



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“EL EMPODERAMIENTO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL COLEGIO MÉDICO DEL PERÚ, TRUJILLO 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Añorga Paredes, Freddy Alessandro  
Severino Elizalde, Ninoska Kinberly

Asesor:

Dra. Julia Otilia Sagastegui Cruz

Trujillo - Perú

2020

## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Julia Otilia Sagastegui Cruz, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de ADMINISTRACIÓN, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Añorga Paredes, Freddy Alessandro
- Severino Elizalde, Ninoska Kinberly

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: El empoderamiento y su relación con el clima laboral de los colaboradores del colegio Médico del Perú, año 2018 para aspirar al título profesional de: Licenciado en Administración por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, AUTORIZA al o a los interesados para su presentación.

---

Ing. /Lic./Mg./Dr. Nombre y Apellidos  
Asesor

## ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: Añorga Paredes, Freddy Alessandro y Severino Elizalde, Ninoska Kinberly para aspirar al título profesional con la tesis denominada: El empoderamiento y su relación con el clima laboral en los colaboradores del colegio Médico del Perú, Trujillo 2018

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

**Aprobación por unanimidad**

**Aprobación por mayoría**

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado  
Presidente

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado

## DEDICATORIA

De manera especial a mi esposo y a mi hija por ser mis motores y por impulsarme en los momentos de retos y desafíos. Por entregarme todo su comprensión, amor y cariño.

Por estar presentes en la evolución y desarrollo de mi tesis.

Por enseñarme que al que cree todo le es posible

De manera especial le dedico esta tesis principalmente a Dios, por ser inspirador y darnos fuerzas para cumplir nuestras metas. A mis abuelas Estaurofila y Caridad, a mi abuelo Emilio y a mi tía Giorgina, por darme todo su amor y comprensión cuando más lo necesite. A mis padres y a mi hermano que son mi inspiración para seguir adelante. A mi enamorada, por darme ánimos para seguir cumpliendo mis metas.

## AGRADECIMIENTO

A mis padres y a mis hermanos que me brindaron todo su apoyo incondicional por todos estos años de estudio, por sentarme en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación.

Gracias a Dios por permitirme vivir y disfrutar cada día de mi vida, dándome la oportunidad una vez más de levantarme y cumplir por mis objetivos

A Dios por protegerme, guiarme y darme fuerzas para superar los obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

A mis padres por brindarme un techo y su apoyo incondicional.

A mí hermano por acompañarme en nuestro hogar y darme ánimos para seguir adelante.

A mis abuelos por ser muy buenos y ayudarme en los momentos buenos y malos de la vida de un universitario.

Gracias Dejanira, por ayudarme, estar conmigo en todo momento, en prestarme tu compañía y sobre todo en brindarme tu amor y amistad incondicional.

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

### Tabla de contenidos

<b>ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS</b>	2
<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	10
<b>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA</b>	29
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>	34
<b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</b>	44
REFERENCIAS	49
ANEXOS	52

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población .....	29
Tabla 2: Aplicación de prueba de Kolmogorov .....	40
Tabla 3: Correlación Variable empoderamiento y Clima Laboral.....	40
Tabla 4: Correlación Dimensión Competencias y Clima Laboral .....	42
Tabla 5: Correlación Dimensión y Clima Laboral .....	42
Tabla 6: Correlación Dimensión Resultados y Clima Laboral.....	43

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Dimensión Competencias de la variable Empoderamiento.....	34
Figura 2: Dimensión Autodeterminación de la variable Empoderamiento.....	35
Figura 3: Dimensión resultados de la variable Empoderamiento.....	35
Figura 4: Variable empoderamiento.....	36
Figura 5: realización personal .....	37
Figura 6: Involucramiento.....	37
Figura 7: Comunicación .....	38
Figura 8: Condiciones laborales .....	38
Figura 9: Variable clima laboral .....	39
Figura 10: Grafico de dispersión entre ambas variables .....	41

## RESUMEN

La presente investigación se realizó con la finalidad de “determinar la relación entre empoderamiento y el clima laboral de los colaboradores del colegio médico del Perú, sede Trujillo” para ello se hizo uso del diseño descriptivo correlacional, no experimental, empleando la técnica de la encuesta. Se consideró como población objetiva a los 53 colaboradores que se desempeñan en la institución en mención. El análisis de los datos recopilados permitió conocer que el nivel de empoderamiento es percibido por el 59% en un nivel alto, mientras que el 38% lo percibe en un nivel medio, por otro lado, en cuanto al clima laboral de la institución es percibido por los colaboradores en un nivel alto por el 54% y el 42% señala percibirlo en un nivel medio. Finalmente se determinó una relación positiva significativa directa, pues el coeficiente de Pearson arrojó un resultado de 0.813 lo que señala que el nivel de clima laboral depende del nivel de empoderamiento que posea la institución.

**Palabras clave:** Empoderamiento, Clima laboral, Colaboradores

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### I.1. Realidad problemática

En el mundo en que se desarrollan las organizaciones, se percibe un ambiente muy competitivo, además que estas juegan un rol fundamental en la sociedad, ya que aparte de ser unidad productiva, son el ente donde surgen un sin número de relaciones entre dos o más personas, de las cuales se crean relaciones laborales que cooperan entre sí con el propósito de alcanzar objetivos comunes, Estos objetivos pueden concretarse cuando se consigue que los colaboradores logren interactuar entre si dentro de la organización, ya que ellos sienten que es ahí donde se pueden alcanzar sus propias metas, existiendo un interés mutuo que genera metas superiores donde se integra esfuerzos de equipo, de tal manera que se alcance el éxito, aunque, claro cabe resaltar que el éxito empresarial puede ser analizado desde diversas perspectivas, tomando en cuenta los objetivos y metas de la organización en estudio (Torres, 2015).

En los últimos años el talento humano se ha vuelto un aspecto fundamental en las organizaciones, ya que este genera ventajas relacionadas al desempeño de las tareas, sin embargo, diversos estudios demuestran que las organizaciones no le han dado la importancia que merece, pues uno de los problemas más comunes es el mal manejo de los conflictos, repercutiendo de manera negativa en el clima laboral y en efecto el rendimiento y productividad de los colaboradores (Ubilluz, 2009).

Por otro lado, otro problema que afrontan las organizaciones en diversos lugares del mundo es la carencia de la comunicación efectiva, y con ello no se refiere a solo comunicar los objetivos y procesos de la organización, sino también llevarlo al nivel de comunicación formal e informal, brindando la confianza y motivación a cada uno de los colaboradores (Gutiérrez, 2014)

Algunas organizaciones le han tomado atención al clima laboral y han comenzado a verlo como un asunto de importancia en especial, aquellas que tienen como objetivo una mayor productividad y mejora del servicio que ofrece a través de las diversas estrategias internas, sin embargo, a pesar de preocuparse por el nivel de clima laboral

que exista dentro de la organización dejan de lado, la autonomía de los colaboradores en cuanto a la toma de decisiones ya que, muchas veces los superiores no tienen la suficiente confianza (Briceño, 2017).

Existe una herramienta. La misma que facilita la administración del talento humano, creando una relación de confianza en el colaborador y su trabajo, de tal manera que genere un mayor nivel de productividad en las diferentes funciones desarrolladas por los colaboradores (Herrera, 2012).

Las organizaciones no le dan la importancia que se merece a ciertos aspectos que contribuyen a la mejora de la organización, como el tipo de liderazgo aplicado, el nivel de motivación, el poder, así como el desarrollo empresarial.

Al ser un tema fundamental, distintos autores han investigado acerca del tema, aplicándolos en distintas organizaciones como Duran S. (2018) en su investigación “El clima laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018” donde el propósito de los investigadores es determinar la influencia de una de las variables sobre la otra, por lo cual aplicaron un cuestionario, el mismo que permitió a los autores concluir en que existe una relación directa positiva del empowerment en el clima laboral de la organización.

En el Perú las organizaciones han comenzado a preocuparse por el bienestar de sus colaboradores, el diario la Gestión (2017) señala que el clima laboral es vital en una organización, pues de esta depende hasta el 20% de la productividad, además menciona que el sueldo de colaborador es importante, sin embargo, priman factores como los interpersonales, pues este último se encuentra relacionado de manera directa con la felicidad, la motivación y el compromiso.

Jiménez (2018) menciona que actualmente en el país es fundamental que las organizaciones muestren preocupación por el nivel de clima laboral que poseen, ya que de esta depende en gran parte la producción de los colaboradores.

Diversas investigaciones demuestran que en el país las organizaciones, especialmente las del sector privado manejan liderazgo de tipo autoritario, obviando el uso de la herramienta del empoderamiento, manejando niveles de clima muy bajos repercutiendo de manera negativa en la motivación y en los niveles de productividad y en efecto causando un retraso en el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Ríos, 2018)

Investigaciones que miden el nivel de clima Laboral fueron elaboradas en distintas Republicas como la de Williams (2013), la cual se titula “Diagnostico del clima laboral en una dependencia publica” la misma que se realizó con el fin de optar el grado de magister, la información fue recopilada a través de la aplicación de un cuestionario, el análisis permitió al autor concluir en que el nivel del clima laboral se encontraba en un nivel medio, ya que se determinó que existía cierta grado de insatisfacción, además de la notoria carencia de motivación comunicación interna.

En el colegio Médico del Perú, sede Trujillo se observaron distintos problemas relacionados al clima laboral, como la desmotivación de los colaboradores, estos, mostraron actitudes negativas que influyen en el nivel de la productividad y ene l desarrollo de cada una de sus actividades, por otro lado, se observó que existe rotación del personal constante, y en efecto se han reconocido muchas faltas en reiteradas ocasiones.

El estilo de liderazgo manejado en el colegio médico del Perú, sede Trujillo no es la adecuada, factor importante que influye en el nivel de clima laboral que existe dentro de la institución. Por lo expuesto, a través de la presente se busca determinar la relación que existe entre el clima laboral y el empoderamiento en el colegio médico del Perú SA permitiendo además conocer la iniciativa de los colaboradores otorgándoles mayor poder de decisión y cambiar el modelo tradicional, a partir de los resultados obtenidos se pueden tomar medidas correctivas que contribuyan al mejoramiento del desarrollo de la organización, obteniendo resultados que se orienten al cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

## **I.2. Antecedentes de la investigación:**

### **Internacionales**

López (2015) desarrollo una investigación titulada “El empoderamiento y la satisfacción laboral en el área administrativa de la municipalidad de Rio Bravo” su objetivo fue determinar la influencia del empoderamiento en la satisfacción laboral, el tipo de investigación desarrollado fue de tipo correlacional con diseño no experimental. La recolección de la información se hizo a través de dos cuestionarios ambas uno de 10 ítems, mientras el otro constaba de 15 ítems. Se utilizó el coeficiente de Pearson para la determinación de la relación entre ambas variables. El autor finalmente concluyó en que el empoderamiento influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de la municipalidad de Rio Bravo, pues se determinó un coeficiente de relación de 0.78, lo que señala que mientras el nivel de empoderamiento aumenta el nivel de satisfacción también, teniendo una relación directa positiva

Arroyo (2015) desarrolló su investigación, la misma que llevó por título “El empowerment a manera de herramienta gerencial como propuesta para mejorar la estructura organizacional del área operativa de cooperativa de ahorro y crédito Pakarimuy del cantón Píllaro” en donde el autor principalmente determinar si el Empowerment como herramienta gerencial tiene relación con la Estructura Organizacional del Área Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy del cantón Pillaro, para ello se manejó una metodología cualitativa cuantitativa de diseño no experimental, pues la variable no fue manipulada. La población se encontró compuesta por un total de 50 colaboradores, cantidad que fue tomada como muestra, por ser accesible. Como técnica e instrumento de recopilación de información se usó un cuestionario validado por expertos, las dimensiones que se tuvieron en cuenta fueron para la variable empowerment fueron los procesos, estrategias y elementos, mientras que para la variable estructura organizacional se tomaron las actividades, organización, coordinación y objetivos. La información fue procesada en el procesador de datos Microsoft Excel permitiendo al autor concluir en que entre el empowerment y la estructura organizacional existe una relación débil, pues el coeficiente de relación arrojó un resultado de 0.45, asimismo, el autor señala que el nivel de empowerment es

percibido por los colaboradores en un nivel medio por el 45% de los colaboradores, estos mencionaron que existe falta de innovación, sin embargo perciben la confianza que se les brinda en cuanto a la delegación de responsabilidades.

Cajamarca (2016) desarrollo la investigación titulada “el empoderamiento y la productividad laboral de los miembros del sindicato de mecánicos del cantón Salcedo” con el propósito de determinar la relación que existe entre el empoderamiento y la productividad laboral. La población estuvo conformada por un total de 50 miembros que laboraban activamente. El tipo de investigación desarrollada fue de tipo exploratorio correlacional de manera que se logre medir el grado de relación entre ambas variables. El instrumento aplicado fue un cuestionario adaptado a la escala de Likert enfocados en medir el grado de empoderamiento y productividad que logran los miembros del sindicato. Se logra concluir en que la aplicación del empoderamiento es esencial para el mejoramiento del desarrollo de la productividad, así como el desenvolvimiento interno de cada uno de los miembros del sindicato.

### **Nacionales**

Capa (2017) en su tesis “el empowerment y su relación con el clima laboral en la empresa Agroexportadora Tal Sa” el estudio estuvo enfocado en el área de producción de espárragos, por ello se plantearon como objetivo principal determinar la relación del empowerment y su relación con el clima laboral en la empresa agroexportadora Tal sa. Fue una investigación correlacional descriptiva de enfoque cualitativa. la población y muestra se encontró compuesta por un total de 30 preguntas en cada cuestionario, este estuvo adaptado a la escala de Likert. El cuestionario aplicado permitió al autor concluir en que el nivel de empowerment se encontró en nivel alto. Además de la variable clima laboral, el coeficiente de relación dio a conocer que se aprueba la hipótesis planteada por el autor, existe relación positiva directa del empowerment y el clima laboral en la empresa agroexportadora Tal sa, pues se determinó un coeficiente de 0.90.

Aragón (2015) desarrollo la investigación titulada “el empowerment y el desempeño laboral en los restaurantes turísticos de la ciudad de Huaraz” a través de esta, el autor busca determinar la relación que existe entre el empowerment y el desempeño laboral

en los restaurantes turísticos de la ciudad de Huaraz. La investigación fue de tipo correlacional no experimental. El instrumento aplicado para la recolección de datos fueron dos cuestionarios validados. La muestra obtenida para la aplicación de los instrumentos fue de 80 trabajadores y 10 gerentes y administradores. Luego de procesada la información obtenida el autor concluyó en que existe relación positiva significativa del empowerment en el desempeño laboral, pues se determinó un coeficiente de Pearson de 0.81, así mismo se analizó cada una de las variables, observando que ambas variables eran percibidas por los colaboradores en nivel alto, pues el empoderamiento fue percibido en un 58% en nivel alto, en cuanto el clima laboral fue percibido en nivel alto por el 54% de los colaboradores. Por otro lado, en la dimensión actitudes el 49% de los trabajadores lo percibió en un nivel regular, la dimensión característica es percibido por los colaboradores en un nivel alto por el 64 % mientras que en la dimensión procesos es percibida por el 42% en un nivel regular.

“El empoderamiento y el Clima Laboral en la empresa Textil H&V SAC” trabajo de investigación desarrollado por Alvarado (2019), en el cual se tuvo como objetivo general determinar la relación del empoderamiento con respecto al clima laboral en la empresa Textil H&V SAC. La investigación desarrollada fue de tipo correlacional aplicada, para lo cual se diseño una encuesta para cada variable, cada una constó de 20 ítems y fue validado por dos especialistas. La población y muestra estuvo compuesta por un total de 22 colaboradores, 8 administrativos y 14 operativos. Se determino que las variables fueron asimétricas, por lo que para determinar la relación entre ambas variables se aplicó la correlación de Pearson, en el cual se determinó un coeficiente de 0.79, lo que indica que la variable clima laboral depende del empoderamiento que se le otorgue a los colaboradores.

Zegarra (2015) en su investigación titulada “Relación entre el clima organizacional y empoderamiento en enfermeras que brindan cuidado a personas afectadas por tuberculosis en la red de salud Rimac” en donde el autor pretende determinar la relación que existe entre ambas variables. La metodología que se empleó en la investigación fue cuantitativo no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por un total de 35 enfermeras. La determinación del coeficiente de relación señalo que existe una relación positiva baja con un índice de 0.32 es decir,

mientras mayor sea el clima organizacional el empoderamiento aumenta de nivel en una proporción mínima.

Flores (2017) desarrollo una investigación titulada “El empowerment y la productividad en la empresa Industrias y Servicios El Tigre S.A., en el distrito de Comas, año 2017” en ella el autor busco determinar la relación que existe entre el empowerment y la productividad de la empresa Industrias y Servicios el tigre SA. La investigación fue de tipo correlacional de diseño no experimental. La recopilación de la información fue a través de la aplicación de dos cuestionarios. La población y muestra estuvo compuesta por un total de 60 colaboradores. El proceso y análisis de la información permitieron al autor concluir en que existe una relación positiva significativa entre ambas variables, pues el índice determinado fue de 0.84.

Marines (2018) desarrolló la investigación titulada “El empowerment y su relación con el clima Laboral en la clínica de servicios Odontológicos Dental Max, año 2018” en el cual el autor pretendió determinar la relación de la variable empowerment y la variable Clima Laboral. Fue una investigación de tipo Correlacional, de enfoque cualitativo. Se hizo uso de los métodos inductivos y deductivos. La población estuvo conformada por un total de 14 colaboradores, numero de colaboradores que conformó la muestra. La técnica que se uso fue la de la encuesta, y su instrumento dos cuestionarios validados, el mismo que consto de 24 ítems. La información recogida a través de la aplicación de los instrumentos, permitió al autor concluir en que existe una relación directa entre ambas variables, pues se determino un coeficiente de correlación de Pearson de 0.87, lo que señaló que mientras mejor sea el empowertment, mayor será el nivel de Clima Laboral.

Jiménez (2018) en su investigación “Incidencia del empowerment y una adecuada estructura remunerativa en la productividad de los colaboradores del hotel Mariest EIRL” el principal objetivo del desarrollo de la investigación fue determinar la relación entre el empowerment y una adecuada estructura remunerativa con la productividad de los trabajadores del hotel Maries EIRL. Se aplicaron dos cuestionarios para la recolección de la información. La población y muestra estuvo conformada por un total de 10 colaboradores. Finalmente, el autor concluyo en que existe una relación

significativa directa entre el empowerment y la productividad en la empresa en estudio. El índice de relación obtenido luego de procesada la información recopilada fue de  $r = 0.52$ , lo que señala que mientras el empowerment sea alto, la productividad también mantendrá ese nivel.

Choque (2019) desarrollo el tema titulado “Influencia del clima organizacionales el empoderamiento de las jefaturas de enfermería de los centros de salud de la Red de Arequipa Caylloma – 2018” en el cual se buscó determinar la influencia del clima organizacional en el empoderamiento de las jefaturas de enfermería de los centros de salud de la red de salud de Arequipa. La investigación fue de tipo descriptivo, de corte transversal, de diseño no experimental. Se aplicó un cuestionario EDCO con un total de 40 ítems, evaluando las dimensiones relaciones interpersonales, sentido de pertenencia, estilo e dirección y disponibilidad de recursos. Por otro lado, para medir la variable empoderamiento fue un cuestionario de empoderamiento estructural de Kanter con un total de 12 ítems evaluando las dimensiones oportunidad, apoyo, recursos e información. Finalmente, el autor concluyó en que las dimensiones de la variable Clima organizacional, como las relaciones interpersonales, estilo de dirección, valores y estabilidad influyen de manera positiva en las dimensiones de la variable empoderamiento como oportunidad y recursos, por lo cual se recomienda se perfeccione esta herramienta con el fin de mejorar el desarrollo de las actividades de cada uno de los colaboradores.

Duran (2018) en su tesis “el clima laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018” con el objetivo de determinar la relación existente entre el clima laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú, Lima. Fue una investigación de tipo aplicada, de diseño no experimental a nivel correlacional de corte transversal. La muestra se encontró constituida de por un total de 227 colaboradores administrativos, así como asistenciales. Se aplicaron dos cuestionarios adaptados a la escala de Likert, validados por especialistas. La confiabilidad fue medida a través de la aplicación del alfa de Cronbach. Los datos fueron procesados en el procesador de información SPSS versión 2, cuyo resultado expresaron que existe una relación positiva entre ambas variables. Se logró obtener un coeficiente de

correlación de Spearman de 0.580 con un valor mayor a 0.001, por lo que mientras mejor sea el clima laboral mejor será el empoderamiento.

### **I.3. Bases teóricas:**

#### **Empoderamiento**

Chiavenato (2009) señala que el empoderamiento trata de un cambio cultural y de la transformación del comportamiento de los individuos, quienes poseen más autonomía además de iniciativa personal en la realización de sus actividades.

Por otro lado, Méndez (2017) lo define como el proceso estratégico que pretende enlazar a los socios entre la organización y su gente, de manera que aumente la autoridad y compromiso para la mejora de la calidad y servicio al cliente.

#### **Aplicación del empoderamiento:**

Salazar (2012) señala que se requiere de la aplicación del empoderamiento cuando:

- Competencia acelerada
- Clientes insatisfechos
- Cambios tecnológicos
- Estancamiento en la eficiencia
- Desaceleración de la productividad
- Necesidades de organizaciones lineales

#### **Beneficios del empowerment**

Martínez (2010) menciona que la aplicación del empoderamiento trae consigo los siguientes beneficios:

- Los colaboradores pueden llegar a ser más creativos, pues se les da autonomía.
- Equipo de trabajo más satisfecho
- Mejora del clima laboral
- Mejora del desempeño

- Personal con la capacidad de liderazgo que tome decisiones en el momento oportuno
- Esfuerzo por la mejora de sus bienes y servicios
- El trabajo es visto como un reto y no como una carga.

### **Delegación de autoridad:**

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) señalan que la delegación de autoridad existe cuando un gerente concede poder en la toma de decisiones a un subordinado, señala además que eso es poco visto en la realidad actual, pues lo altos directivos esperan que los colaboradores lleguen a su meta sin delegarles autoridad para su alcance, los autores mencionan que existe cuatro factores que se deben tomar en cuenta al momento de delegar autoridad:

#### **A) El arte de delegar**

El proceso para delegar autoridad en muchas ocasiones fracasa, sucediendo esto cuando los gerentes no están dispuestos a aplicarlo. Se ha demostrado a través de estudios que cuando los jefes delegan autoridad con mala actitud se fracasa.

#### **B) Actitudes personales hacia la delegación:**

Las actitudes personales son las más importantes en el proceso de delegación, además ayudan a establecer objetivos y metas organizacionales.

#### **C) Disposición para delegar**

Es una de las características que debe poseer quien delegará autoridad, capacidad de escuchar las opiniones y las ideas de sus subordinados, está claro que un subalterno no tomará decisiones iguales a las de un gerente.

Se necesita mucha disciplina en ambas partes, tanto en subalternos como en gerentes, tiene dos características:

- Disposición a confiar en los subordinados.
- Disposición a permitir errores de los subordinados.

#### **D) Aprendizaje para la delegación**

El autor hace énfasis en la diferencia que existe entre los que saben delegar y los que no. El autor señala que las personas que saben usar el sistema de delegación aplican cinco (5) técnicas:

- Dar de manera clara la actividad.
- Establecer que es lo que se debe delegar.
- Establecer a los candidatos para elección.
- Elección del individuo con mayor motivación y capacidad.
- Dar información de los resultados esperados.

### **Enfoques del empoderamiento**

Fleitman (2008) menciona que el empoderamiento es una manera de motivación para los colaboradores de una organización, lo que se vería reflejado en los niveles de productividad de cada uno de ellos, por ello este autor plantea tres dimensiones para medir la variable, las cuales se mencionan a continuación:

- **Eficiencia.** Mide la eficiencia con el cual los colaboradores desarrollan cada una de sus actividades.
- **Productividad.** Dimensión que mide la cantidad de productos o servicios producidos en relación al total de los recursos utilizados para su producción.
- **Impacto.** Resultados obtenidos del nivel de eficiencia aplicado en la productividad de los bienes y servicios.

Por otro lado, Gonzales (2013) menciona que el empoderamiento hace referencia a la relación existente entre los ideales, actitudes y las conductas mostradas por el colaborador de la organización, por lo que este autor propone las siguientes dimensiones.

- Significados
- Competencias

Finalmente, Thomas y Velthouse (1995) exponen que el empoderamiento no solo debe ser atribuido al colaborador, lo por lo que proponen tres dimensiones que se orientan al colaborador en su rol de trabajo, las mismas que son mencionadas a continuación:

- **Competencia.** Referido a las creencias individuales de cada colaborador, además de las capacidades y habilidades de cada uno de estos. Este se centra en la eficacia del rol de trabajo del colaborador no en la eficacia individual.
- **Autodeterminación.** Es la decisión de cada uno de los colaboradores en elegir si realizar una actividad o no, en esta dimensión se ve reflejada la autonomía para continuar o iniciar alguna de las actividades, además de elegir la intensidad con el que son desarrolladas dichas actividades.
- **Resultados.** Es el impacto que ha generado las competencias y la autodeterminación aplicado en cada una de las funciones que están a cargo del colaborador.

### **Clima Laboral:**

Chiavenato (2001) señala que el clima laboral es un término íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización. Añade a su vez, que cuando la motivación entre los participantes es elevada, el clima organizacional tiende a ser elevado y a proporcionar relaciones de satisfacción, animo, interés y colaboración entre los participantes.

Por otro lado, Litwin y Stringer (1978) Consideran que el clima laboral concierne a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo que adopten sus administradores, así como de otros factores importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que laboran en una organización.

Catillo (2006) menciona que el clima organizacional es quien constituye la personalidad de una organización, así como también la imagen que proyecta a sus colaboradores. Es por ello que se debe contar con especialistas, quienes sean capaces de analizar dicha personalidad para planificar de manera adecuada sus intervenciones.

Palma (2004) indica que el clima organizacional se encuentra entendido que es la percepción sobre aspectos que se encuentran vinculados con el ambiente de trabajo, la cual permite ser un aspecto diagnóstico que se encuentra orientada a acciones preventivas y correctivas para la optimización de los procesos y resultados organizacionales.

### **Importancia:**

Asimismo, El clima organizacional es alto y favorable en la medida de que brinde satisfacción en las necesidades personales y eleve la moral. Mediante la satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre los participantes, esta se encuentra en su nivel óptimo; sin embargo, en momentos desfavorables y propicios a una frustración de las necesidades, esta se ve afectada ocasionando su reducción según afirma (Chiavenato, 1992).

### **Tipos de Clima:**

Según Rousseau (1988) explica los tipos de clima laboral aplicables a las organizaciones.

#### **- Autoritario**

Se caracteriza por la falta de confianza de la dirección con sus la mayor parte de las decisiones se toman en la cima de la organización, los empleados perciben y trabajan en una atmósfera de temor, las interacciones entre los superiores y los subordinados se establece con base en el miedo y la comunicación es percibida en un nivel sumamente bajo.

#### **- Autoritario paternalista**

Existe un bajo nivel de confianza entre la dirección y los subordinados, sin embargo este se establece con base en el miedo y la comunicación sólo existe en forma de instrucciones; las decisiones son tomadas en la cima, algunas veces se decide en los niveles inferiores, los

castigos y las recompensas son los métodos más usados para motivar a los empleados.

En este tipo de clima la dirección juega con las necesidades de los empleados, pero da la impresión que trabajan en un ambiente estable y estructurado.

- **Consultivo**

La dirección tiene confianza en sus subordinados, sin embargo las decisiones se toman en la cima pero los subordinados también tienen la posibilidad de hacerlo en los niveles más bajos, para motivar a los empleados, se hace uso de las recompensas y los castigos ocasionales, Se percibe un ambiente dinámico y la administración se basa en objetivos por alcanzar.

- **Participativo**

Se obtiene participación en grupo existe plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones se da en toda la organización, la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral, la forma de motivar es la participación, el establecimiento de objetivos y el mejoramiento de los métodos de trabajo. Los empleados y la dirección forman un equipo para lograr los objetivos establecidos por medio de la planeación estratégica.

- **Clima Psicológico**

Es básicamente la percepción individual no agregada del ambiente de las personas; la forma en que cada uno de los empleados organiza su experiencia del ambiente. Las diferencias individuales tienen una función sustancial en la creación de percepciones al igual que los ambientes inmediatos o próximos en lo que el sujeto es un agente activo.

Diversos factores dan forma al clima psicológico, las cuales incluye los estilos de pensamiento individual, la personalidad, los procesos cognoscitivos, la estructura, la cultura y las interacciones sociales.

- **Clima Agregado**

Un clima agregado es un fenómeno de nivel unitario real los individuos deben tener menos experiencias desagradables y sus interacciones con otros miembros deben servir para dar forma y reforzar un conjunto común de descriptores comparables con una interpretación social de la realidad. Pero como la interacción de los miembros de una unidad no se considera un requisito para el consenso no necesita existir una dinámica social o grupal subyacente a ese consenso.

**Dimensiones:**

Palma (2004) considera al clima como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral, destacando las siguientes dimensiones:

- a) Realización personal: enfocado en el trabajador y en el desarrollo de sus competencias para una mayor eficiencia en el desarrollo de sus funciones.
- b) Involucramiento laboral. Referido al compromiso e interés que muestra cada uno de los colaboradores de la organización con la finalidad de mejorar.
- c) Supervisión. Control del desarrollo de cada una de las funciones a cargo de los colaboradores.
- d) Comunicación. Grado de comunicación existente dentro de la organización entre cada una de las áreas.
- e) Condiciones laborales. Ambiente en el que los colaboradores llevan a cabo sus funciones.

#### **I.4. Marco Conceptual**

##### **Empoderamiento:**

Chiavenato (2009) señala que el empoderamiento trata de un cambio cultural y de la transformación del comportamiento de los individuos, quienes poseen más autonomía además de iniciativa personal en la realización de sus actividades.

Proceso político y material, que aumenta el nivel de poder de un individuo y de las organizaciones para actuar por sí mismas (Ferguson, 1998).

##### **Competencias:**

Frade (2011) lo define como el conjunto de conocimientos que al ser utilizados a través de habilidades generan distintas destrezas en la resolución de problemas y toma de decisiones.

##### **Aptitudes:**

La Real Academia Española (2018) la define como la habilidad natural que tiene un individuo para adquirir conocimientos.

##### **Liderazgo:**

Fischman (2015) el liderazgo se encuentra conformado por una serie de habilidades directivas o gerenciales que tiene un individuo para influir en la manera de ser y actuar de los demás.

##### **Trabajo en equipo:**

Ezquiaga (1996) señaló que el trabajo en equipo es aquella labor realizada por un grupo de individuos donde cada uno hace una parte de un todo de manera organizada.

##### **Autodeterminación:**

Ryan y Deci (2000) mencionó que la autodeterminación es la auto capacidad humana para motivarse.

**Autoconfianza:**

Horst (2006) mencionó que la autoconfianza es la capacidad de auto convencerse de manera íntima llegando al éxito, solucionando problemas a través de la confianza.

**Responsabilidad:**

La Real Academia de la Lengua Española (2018) señaló que la responsabilidad se trata del cumplimiento de las funciones u obligaciones.

**Mejora continua:**

Gutiérrez (2010) lo definió como el resultado de una manera de gestionar y mejorar los procesos.

**Resultados:**

Orozco (2003) definió el resultado como el efecto final de una serie de acciones, sucesos u operaciones, estos pueden ser positivos o negativos.

**Compromiso:**

Hendricks (1996) mencionó que el compromiso hace énfasis al tipo de acuerdo u obligación que tiene una persona con otros ante un hecho o situación.

**Toma de Decisiones:**

Chiavenato (2007) señaló que la toma de decisiones se trata del proceso de análisis y elección entre distintas alternativas de solución, eligiendo la más adecuada.

**Metas:**

Moskowitz y Grant-Halvorson (2009) definen meta como un fin al que se dirigen las acciones y deseos.

### **Autorrealización:**

Hace referencia a la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro (Palma, 2004).

### **Involucramiento laboral**

Se refiere a la Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización (Palma, 2004).

### **Supervisión**

Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario (Palma, 2004).

### **Comunicación**

Se refiere a la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma (Palma, 2004).

### **Condiciones Laborales**

Hace referencia al reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas (Palma, 2004).

## **I.5. Formulación del problema**

¿De qué manera se relaciona el empoderamiento con el Clima laboral de los colaboradores del colegio médico del Perú, 2018?

## **I.6. Objetivos**

### **I.6.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el empoderamiento y el clima laboral de los colaboradores del colegio Médico del Perú, Trujillo 2018.

### **I.6.2. Objetivos específicos**

- a) Estimar la relación entre la dimensión Competencias y el clima laboral de los colaboradores del Colegio Médico del Perú SA.
- b) Estimar la relación entre la dimensión Autodeterminación y el clima laboral de los colaboradores del Colegio Médico del Perú SA.
- c) Estimar la relación entre la dimensión Resultados y el clima laboral de los colaboradores del Colegio Médico del Perú SA.

## **I.7. Hipótesis**

### **I.7.1. Hipótesis general**

El Empoderamiento se relaciona significativamente con el clima laboral de los colaboradores del colegio Médico del Perú, Trujillo 2018.

### **I.7.2. Hipótesis específicas**

- a) La Dimensión Competencias se relaciona significativamente con el clima laboral de los colaboradores del colegio médico del Perú.
- b) La Dimensión autodeterminación se relaciona significativamente con el clima laboral de los colaboradores del colegio médico del Perú.
- c) La Dimensión resultados se relaciona significativamente con el clima laboral de los colaboradores del colegio médico del Perú.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

**2.1.1. Tipo de investigación:** Hernández, Fernández& Baptista (2014) mencionan que el objetivo que tienen las investigaciones de tipo transversales es observar y describir lo que ocurre con las variables en un periodo de tiempo determinado, es por ello que la presente investigación es de corte transversal, pues se observó el problema en un tiempo determinado.

**2.1.2. Nivel de Investigación:** La investigación es de nivel descriptivo correlacional, pues se establecerá la relación entre el empoderamiento y el clima laboral del colegio médico del Perú, sede Trujillo.

**2.1.3. Diseño de la Investigación:** Hernández, Fernández& Baptista (2014) señalan que las investigaciones no experimentales son aquellas que se desarrollan sin la manipulación de la variable, por lo tanto, partiendo a de este concepto la presente investigación es de diseño no experimental, ya que no se manipulará ninguna de las variables, sino que se describirá el fenómeno tal cual, en su contexto natural, para su posterior análisis.

### 2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

**2.2.1. Población.** Hernández, Fernández& Baptista (2014) señalan que la población es el compuesto global de aquellos sucesos que coincidan con las determinaciones que se encuentran en el tiempo y lugar, en base a lo mencionado la población de la presente investigación se encuentra conformado por el total de los colaboradores del colegio médico del Perú, los mismos que ascienden a un total de 53 colaboradores del Colegio Médico del Perú Sede Trujillo, los mismos que se detallan de acuerdo a su área en la tabla 1.

Tabla 1

*Población*

Áreas	Colaboradores
Gerencia	3

Contabilidad	7
Tesorería	4
Informática	7
Logística	5
Recursos Humanos	6
Mantenimiento	5
Certificaciones	6
Atención al Cliente	10
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>

**2.2.2. Muestra.** Es definido por Hernández, Fernández & Baptista (2014) como un sub grupo de la población, sin embargo, para la investigación se considerará un tipo de muestra censal, es decir, se tomará el total de la población como muestra, pues es una cantidad accesible.

### 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

**Empoderamiento:** Se utilizará la técnica de la encuesta, haciendo uso de su instrumento el cuestionario. Basándose en las tres dimensiones de la variable, siendo estas; Competencias, autodeterminación y resultados. El cuestionario medirá la variable haciendo uso de la escala de Likert donde el valor 1 significa totalmente en desacuerdo y el valor 5 totalmente de acuerdo. Este instrumento tuvo como finalidad diagnosticar el estado con respecto al empoderamiento de los colaboradores activos en el Colegio médico del Perú, en la sede Trujillo. El instrumento de recolección fue diseñado y propuesto por Gutiérrez (2017), aplicada en el desarrollo de su investigación, este fue validado por tres Licenciados especialistas, los mismos que consideraron el instrumento apto y confiable para su aplicación.

Los niveles considerados son de alto, medio y bajo, se determinan de acuerdo a la siguiente tabla

<b>General</b>	<b>NIVEL</b>
68 - 85	Alto
34 - 68	Medio
0 - 34	Bajo

*Fuente: Elaboración Propia*

### Análisis de la confiabilidad

Aplicación del alfa de cron Bach al cuestionario de la variable empoderamiento procesado en el SPSS Ver 22 para la determinación de la confiabilidad del instrumento

#### Estadísticos de Fiabilidad

alfa de CronBach	Nro. de elementos
,821	17

*Fuente: Elaboración propia*

El instrumento utilizado para la recolección de la información de la variable empoderamiento fue extraída de la investigación desarrollada por Gutiérrez (2017).

### Clima laboral

Para la recopilación de la información con respecto a la variable clima laboral, se hizo uso del cuestionario propuesto por Palma (2004) el mismo que mide la variable haciendo uso de la escala de Likert. Las dimensiones en las que se basa son Realización personal, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación, Condiciones laborales.

#### Niveles de la Variable Clima Laboral

General	NIVEL
167 - 250	Alto
84 - 166	Medio
0 - 83	Bajo

### Análisis de la confiabilidad

Aplicación del alfa de cron Bach al cuestionario de la variable clima laboral procesado en el SPSS Ver 22

#### Estadísticos de Fiabilidad

alfa de CronBach	N de elementos
,913	50

*Fuente: Elaboración propia*

#### **2.4. Procedimiento**

La investigación estudia el comportamiento del Clima Laboral con respecto al empoderamiento, la institución donde se aplicó fue el colegio Médico del Perú, sede Trujillo, donde se observaron actitudes extrañas y negativas por parte de los colaboradores, así como la ausencia de la motivación y baja productividad, además se identificó un aumento en el número de errores en las funciones desarrolladas por cada uno de los colaboradores.

Para la recolección de la información se aplicaron dos encuestas, la que medía la variable clima laboral estuvo compuesta por un total de 50 ítems, esta fue propuesta por Palma (2004), mientras que la que medía la variable empoderamiento estuvo constituida por un total de 17 ítems, instrumento diseñado por Gutiérrez (2017), ambos instrumentos altamente confiables, cada uno con una confiabilidad de 0.91 y 0.82 respectivamente, es necesario mencionar que el instrumento diseñado por Gutiérrez (2017) fue validado por tres Licenciados especialistas.

Para la aplicación de los instrumentos fue necesario obtener permiso del encargado del área de Recursos Humanos. Estos fueron aplicados luego de culminada la jornada laboral, dividiendo en tres grupos al total de los colaboradores, el primer grupo conformado por las áreas de Logística, Informática y atención al cliente, el segundo grupo lo conformaron las áreas de Mantenimiento, Certificaciones y Tesorería, finalmente el tercer grupo lo conformaron Gerencia, Contabilidad y RRHH.

La aplicación a estos grupos conformados se realizó en tres días seguidos.

Luego de determinar la confiabilidad de cada uno de los cuestionarios se aplicó el estadístico Kolgomorov, para la determinación si los datos de las variables en estudio son paramétricos o no. El nivel de significancia fue mayor a 0.05 por lo que se afirma que los datos son paramétricos.

La información obtenida a través de la aplicación de los cuestionarios fue tabulada y organizada según dimensión en el procesador de datos Microsoft Exel (Ms) determinando los niveles en las dimensiones, generando figuras para una mejor interpretación de los resultados.

Esta información copiada y pegada en el programa estadístico IBM SPSS versión 22, determinando el coeficiente de relación de Pearson entre la variable empoderamiento y Clima Laboral.

## **2.5. Aspectos Éticos**

La presente investigación guarda bajo confidencialidad la información obtenida a través de la aplicación de los instrumentos, y esta solo usada para fines académicos. Las teorías y trabajos previos mencionados en el presente informe son citados bajo las normas APA respetando la propiedad intelectual de cada uno de los autores.

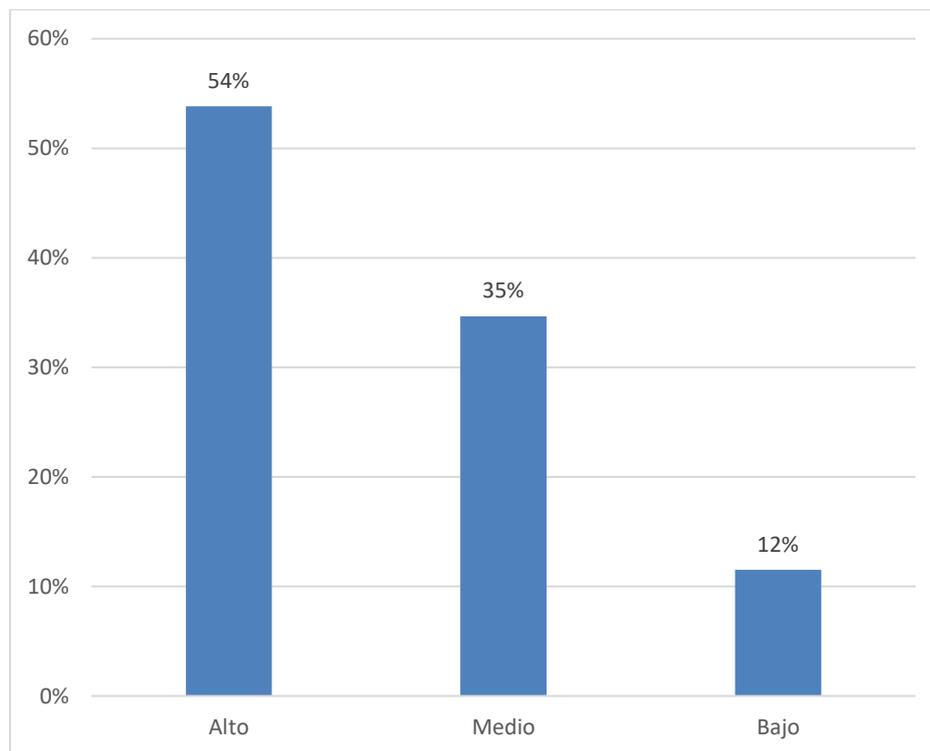
La información fue plasmada según las respuestas de los colaboradores del colegio médico, no se alteró ninguno de los resultados, de manera que estos generan conocimiento, demostrando la validez científica de esta investigación.

### CAPÍTULO III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados Descriptivos

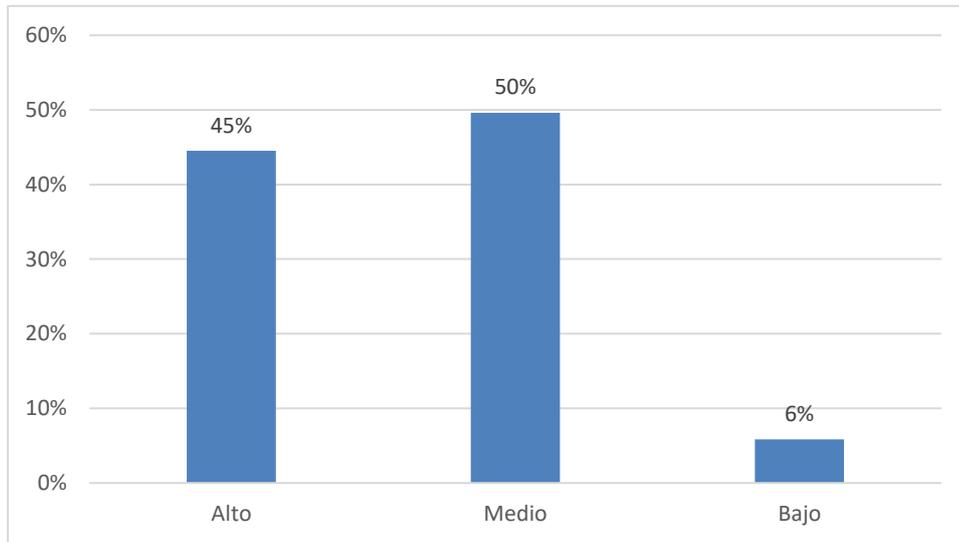
##### 3.1.1. Resultados Descriptivos de la variable Empoderamiento

#### Dimensión Competencias de la variable Empoderamiento



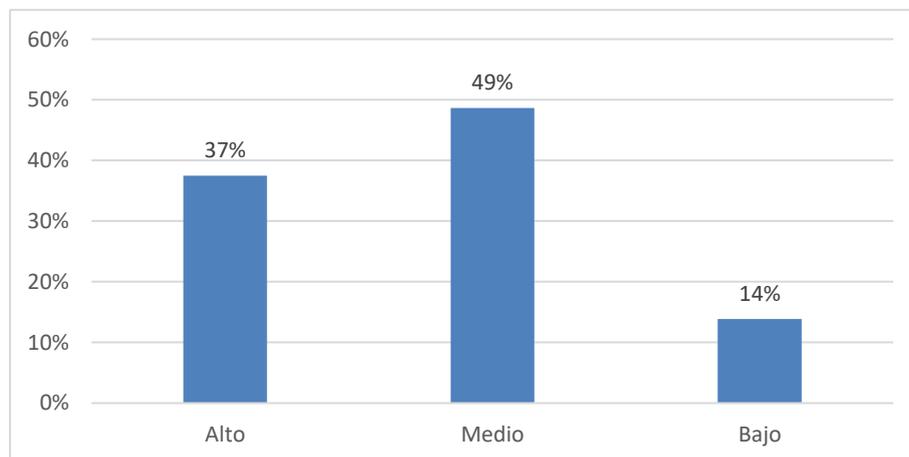
**Figura 1.** El 54% de los colaboradores señaló percibir la dimensión competencias en nivel alto, el 35% en nivel medio, mientras que el 12% en nivel bajo. Los colaboradores señalaron que su experiencia les permite realizar su trabajo de manera eficiente, sin embargo, sus jefes inmediatos no les delegan tareas relacionadas a los objetivos de la organización.

**Dimensión Autodeterminación de la variable Empoderamiento**



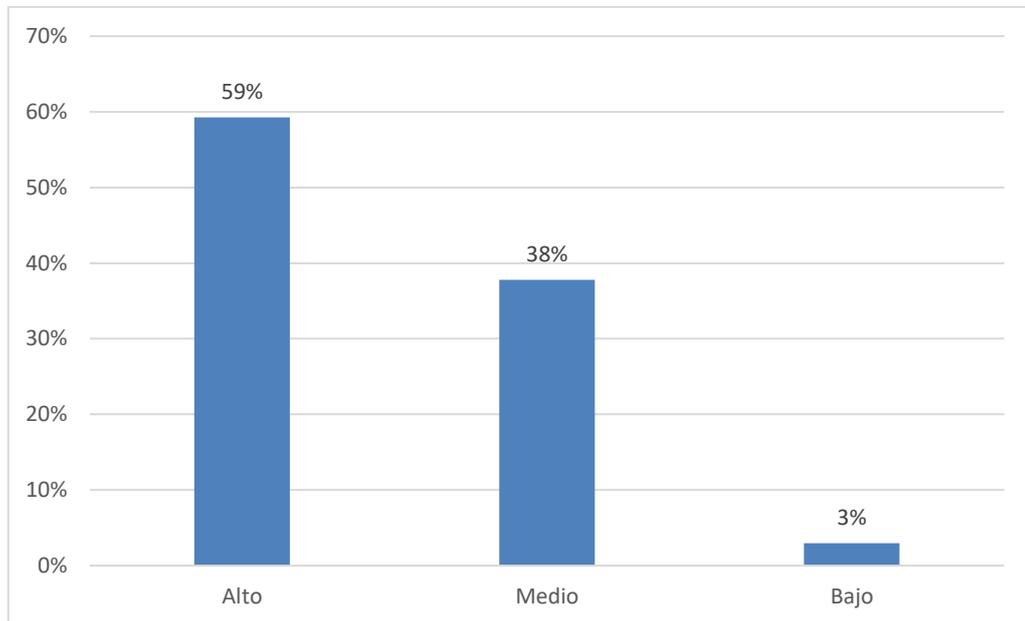
**Figura 2.** El 45% de los colaboradores señaló percibir la dimensión autodeterminación en nivel alto, el 50% en nivel medio, mientras que el 6% en nivel bajo. Los colaboradores indicaron que no suelen terminar sus labores en el tiempo determinado, además indicaron que no buscan el cambio permanente en el desarrollo de sus tareas.

**Dimensión resultados de la variable Empoderamiento**



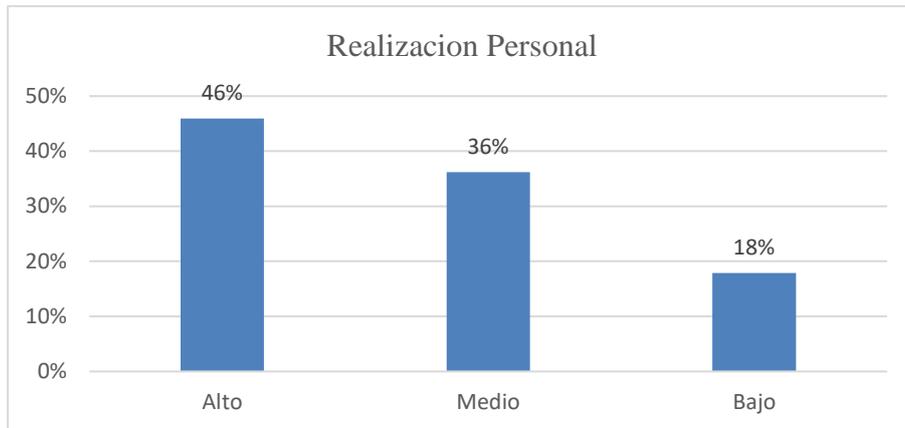
**Figura 3.** El 37% de los colaboradores señaló percibir la dimensión resultados en nivel alto, el 49% en nivel medio, mientras que el 14% en nivel bajo. Los colaboradores señalaron que carecen de facilidad para la toma de decisiones, por otro lado, no visionan cambios a futuro.

### VARIABLE EMPODERAMIENTO

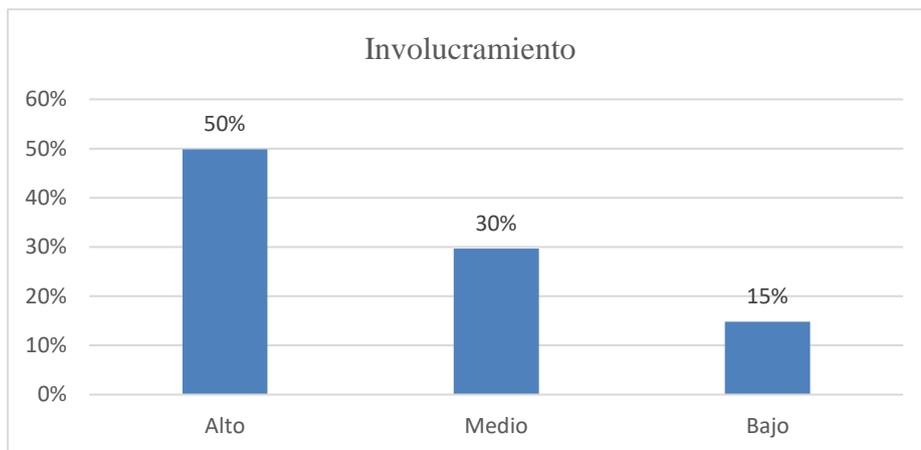


**Figura 4:** Se determinó que la variable empoderamiento es percibida por el 59% en un nivel alto, mientras que el 38% de los colaboradores señaló percibirlo en un nivel medio, por otro lado, el 3 % indicó percibir la variable en nivel bajo.

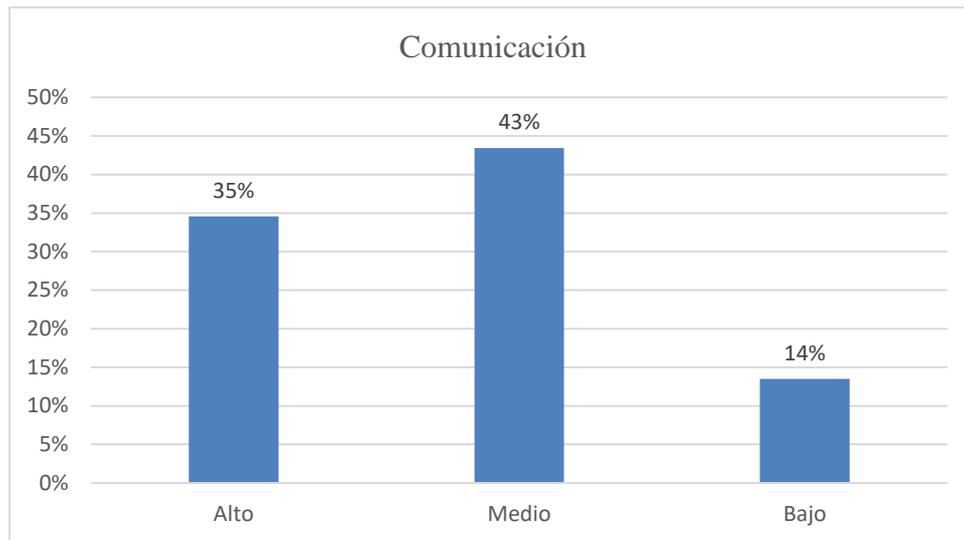
**3.1.2. Resultados Descriptivos de la variable Clima Laboral**



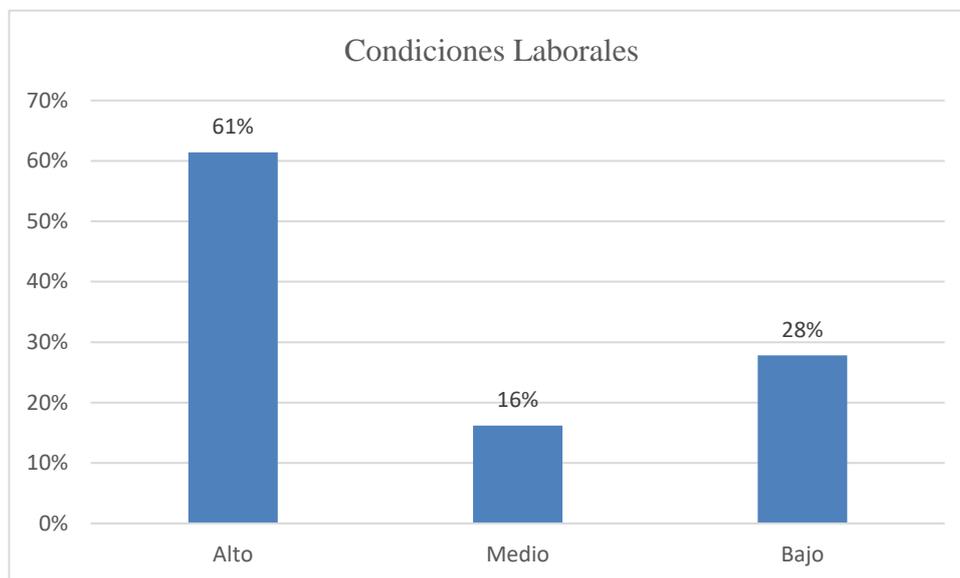
**Figura 5.** El 46% de los colaboradores señaló percibir la dimensión Realización personal en nivel alto, el 36% en nivel medio, mientras que el 18% en nivel bajo. Los colaboradores mencionaron que a pesar de tener oportunidades de crecimiento en su puesto de trabajo a veces el ambiente carece de armonía.



**Figura 6.** El 50% de los colaboradores señaló percibir la dimensión involucramiento en nivel alto, el 30% en nivel medio, mientras que el 15% en nivel bajo. Los encuestados señalaron que se sienten comprometidos con el éxito de la organización, es por ello que suelen poner su mayor esfuerzo en la realización de sus actividades, sin embargo, señalaron que los métodos de trabajo con los que se les exige trabajar son muy antiguos.



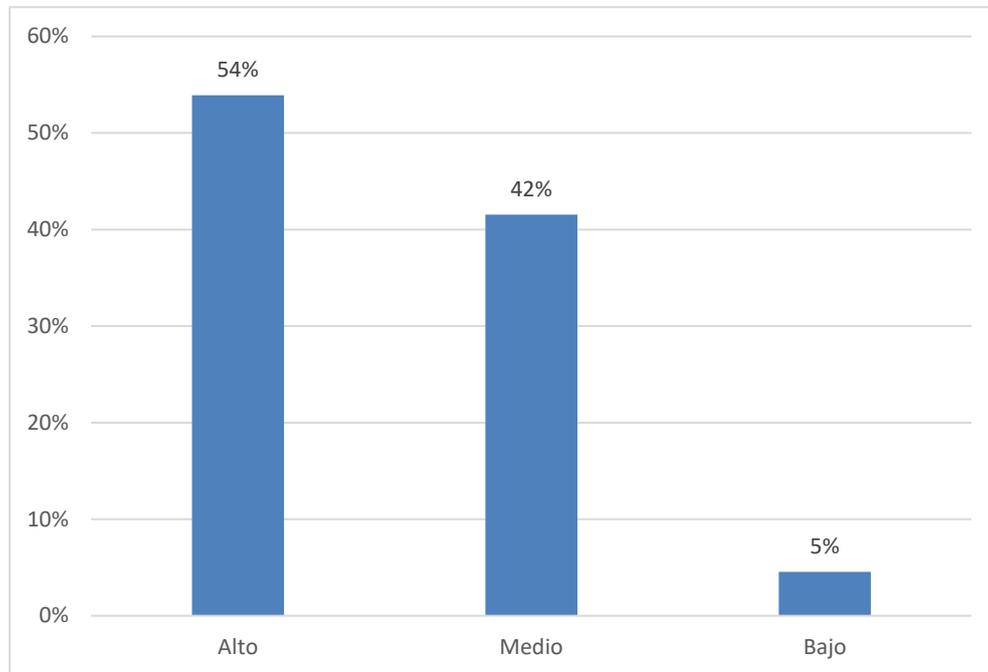
**Figura 7.** El 43% de los encuestados señaló percibir la dimensión comunicación en nivel medio, el 35% en nivel alto, mientras que el 14% en nivel bajo. Los colaboradores señalaron que muchos de los profesionales que laboran en el colegio médico del Perú, sede Trujillo carecen de habilidades para liderar grupos de trabajo, pero que a pesar de ello suele ser responsables con las actividades que se les encarga.



**Figura 8.** El 61% de los colaboradores señalaron que perciben la dimensión condiciones laborales en nivel alto, mientras que el 16% percibe la dimensión en nivel medio, mientras que el 28% en nivel bajo. Pues expresaron que cada colaborador coopera entre sí para el cumplimiento de

sus actividades, sin embargo, no existe evaluación del desempeño de manera  
periódica.

### VARIABLE CLIMA LABORAL



**Figura 9:** Se determinó que la variable Clima laboral fue percibida por el 54% de los colaboradores del colegio médico del Perú de la sede Trujillo en un nivel alto, mientras que el 42% percibido la variable en un nivel medio, por otro lado, el 5% fue percibido por el 5%.

### 3.2. Prueba de Normalidad

Tabla 2

*Aplicación de prueba de Kolmogorov*

	Valores
N	53
Parámetros Normales	6,196
Diferencias más extremas	9,122
Z de Kolmogorov-Smirnov	,178
Sig. Asintot (bilateral)	,198

**Nota:** el valor P fue de 0.198, siendo este mayor 0.05 lo que señala que son valores simétricos, por lo tanto, debe aplicarse la correlación de Pearson.

### 3.3. Contrastación de hipótesis

Calculo del coeficiente de Pearson como prueba de hipótesis

#### Objetivo 1:

Determinar la relación entre el empoderamiento y el clima laboral de los colaboradores del colegio Médico del Perú, Trujillo 2018

Tabla 3

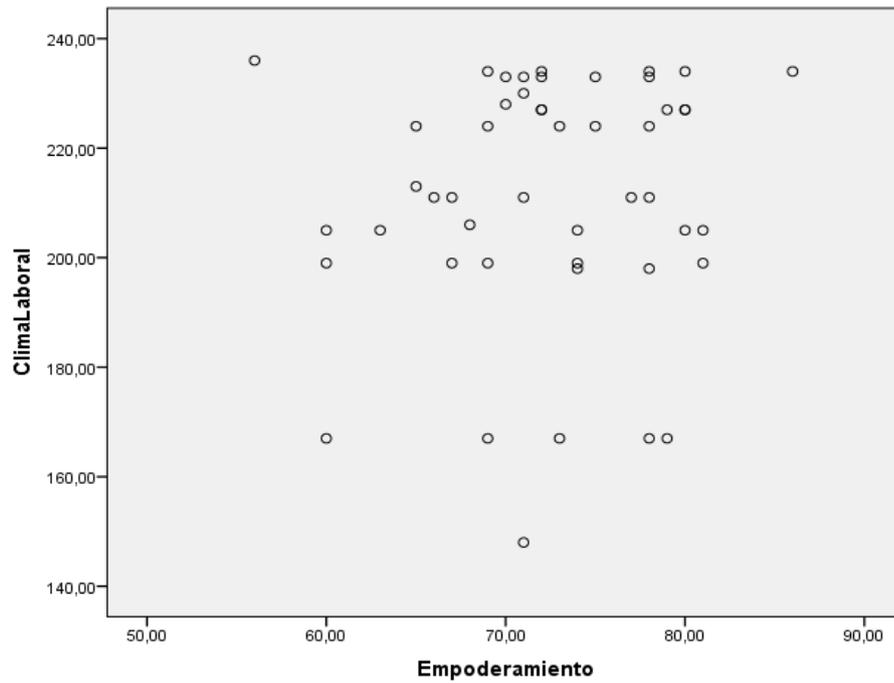
*Correlación Variable empoderamiento y Clima Laboral*

		Empoderamiento	Clima Laboral
<b>Empoderamiento</b>	Correlación de Pearson	1	.813
	Sig. (bilateral)		.663
	N	53	53
<b>Clima Laboral</b>	Correlación de Pearson	.813	1
	Sig. (bilateral)	.663	
	N	53	53

Fuente: SPSS Ver 22

**Nota:** existe una relación significativa entre la variable Empoderamiento y la variable Clima Laboral, se determinó un coeficiente de Pearson de 0.813. lo que señala que la variable Clima Laboral depende en gran medida de los niveles de empoderamiento, se reafirma que la intensidad de relación es alta.

**GRAFICO DE DISPERSION DE RELACION ENTRE AMBAS VARIABLES**



*Figura 10.* El grafico de dispersión muestra la correlación entre ambas variables, relación significativa con un coeficiente de Pearson de 0.813 y una significancia bilateral de 0.663.

**Objetivo específico 1:**

Estimar la relación entre la dimensión Competencias y el clima laboral de los colaboradores del Colegio Médico del Perú SA.

Tabla 4

*Correlación Dimensión Competencias y Clima Laboral*

		<b>Competencias</b>	<b>Clima Laboral</b>
<b>Competencias</b>	Correlación de Pearson	1	.433
	Sig. (bilateral)		.770
	N	53	53
<b>Clima Laboral</b>	Correlación de Pearson	.433	1
	Sig. (bilateral)	.770	
	N	53	53

Fuente: SPSS Ver 22

**Nota:** existe una relación directa, pues el coeficiente de correlación de Pearson de 0.433.

**Objetivo específico 2:**

Estimar la relación entre la dimensión Autodeterminación y el clima laboral de los colaboradores del Colegio Médico del Perú SA.

Tabla 5

*Correlación Dimensión Autodeterminación y Clima Laboral*

		<b>Autodeterminación</b>	<b>Clima Laboral</b>
<b>Autodeterminación</b>	Correlación de Pearson	1	.439
	Sig. (bilateral)		.345
	N	53	53
<b>Clima laboral</b>	Correlación de Pearson	.439	1
	Sig. (bilateral)	.345	
	N	53	53

Fuente: SPSS Ver 22

**Nota:** Existe una relación directa entre la dimensión autodeterminación y la variable clima laboral, pues el coeficiente de correlación de Pearson de 0.439.

**Objetivo específico 3:**

Estimar la relación entre la dimensión Resultados y el clima laboral de los colaboradores del Colegio Médico del Perú SA.

Tabla 6

*Correlación Dimensión Resultados y Clima Laboral*

		<b>Resultados</b>	<b>Clima Laboral</b>
<b>Resultados</b>	Correlación de Pearson	1	.602
	Sig. (bilateral)		.488
	N	53	53
<b>Clima Laboral</b>	Correlación de Pearson	.602	1
	Sig. (bilateral)	.488	
	N	53	53

Fuente: SPSS Ver 22

**Nota:** existe una relación significativa entre la dimensión resultados y la variable clima laboral, el coeficiente determinado fue de 0.602.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

La presente investigación se desarrolló en base a la problemática observada en el colegio médico del Perú, Sede Trujillo. Teniendo como objetivo primordial el determinar la relación entre el empoderamiento y el clima laboral de la institución en mención, los resultados presentados fueron obtenidos a través de la aplicación de dos cuestionarios, ambos con una confiabilidad alta, lo que garantiza resultados certeros. La población a la que se aplicó estuvo compuesta por el total de los colaboradores de las áreas que componen la institución en estudio, los mismos que ascienden a un total de 53 colaboradores.

Con respecto a la dimensión Competencias de la variable empoderamiento se obtuvo un resultado favorecedor pues el 54% señaló percibir la dimensión en nivel alto, pues los encuestados señalaron que la experiencia que tienen les permite realizar su trabajo de manera eficiente, sin embargo, sus jefes inmediatos no les delegan tareas o actividades relacionadas a los objetivos organizacionales

En la dimensión autodeterminación el 50% de los colaboradores menciono percibir la dimensión en nivel medio, pues señalaron que la mayoría de colaboradores no busca el cambio permanente en el desarrollo de sus actividades, sin embargo es necesario, pues se suele buscar la mejora con el paso del tiempo Frade (2011) menciona que es necesario la mejora de las destrezas de los colaboradores, con la finalidad de lograr la resolución de problemas institucionales, por ello Martínez (2010) señala una serie de beneficios que otorga el empowerment, como lo es la mejora del desempeño y la satisfacción del trabajo en equipo.

En la dimensión resultados el 49% de los colaboradores señaló que carecen de facilidad para la toma de decisiones y carecen de visión de cambios en un futuro cercano, Martínez (2011) indica que el equipo debe tener rasgos o características de liderazgo, de manera que se logre tener un personal con capacidad de liderazgo, con capacidad de resolución de problemas.

El 59% de los colaboradores señalaron percibir en un nivel alto la variable empoderamiento, el 38% la percibe en un nivel medio, pues de acuerdo a los resultados los colaboradores se sienten cómodos, sin embargo, aún no cuentan con la facilidad de tomar decisiones, por lo que señalan aún les falta mejorar en muchos aspectos.

El análisis a las dimensiones de la variable clima laboral se determinó lo siguiente  
En la dimensión realización personal es percibida por el 49% en un nivel alto, pues mencionaron que tienen oportunidades de crecimiento, sin embargo, el ambiente en el que se desenvuelven carece de armonía. Es necesario un cambio en el comportamiento de los individuos, Chiavenato (2009) expone que el empowerment otorga a los colaboradores una transformación del comportamiento de los individuos.

La dimensión involucramiento el 50% de los colaboradores señaló que percibe la dimensión en nivel alto, los encuestados señalaron que ellos se esfuerzan en cumplir con sus actividades y tareas, sin embargo, los métodos que se les exige aplicar son muy antiguos con lo cual no se sienten tan cómodos. Palma (2004) indica que el involucramiento se encuentra enfocado en la identificación con los valores organizacionales, así como el compromiso para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La dimensión Comunicación se encuentra en un nivel medio, pues es percibida por el 43% en el nivel mencionado, pues hicieron notar su desacuerdo con la labor de algunos profesionales, pues no tienen las habilidades suficientes para liderar, siendo este un punto desfavorable para la institución, por ello Chiavenato (1992) señala que el liderazgo es fundamental dentro de un grupo organizacional, de manera que se fomente el trabajo en equipo, todos yendo hacia una sola dirección con el fin de cumplir sus objetivos organizacionales.

Las condiciones laborales son percibidas en nivel alto por el 61% en un nivel alto  
Pues expresaron que cada colaborador coopera entre sí para el cumplimiento de sus actividades, sin embargo, no existe evaluación del desempeño de manera periódica.

La variable clima laboral es percibida en un nivel alto por el 54% pues existe buena relación entre compañeros, sin embargo, hay cosas por mejorar.

Se determinó el coeficiente de Pearson para determinar la relación existente entre ambas variables, se procesó la información en el procesador de datos SPSS versión 22 el mismo que arrojó un resultado de 0.813, es decir, mientras el nivel de empoderamiento aumenta, el clima laboral también mejorará.

Actualmente las empresas se preocupan por mantener un buen nivel de clima laboral, pues es una manera de mantener a los colaboradores motivados, de manera que estos logren una mayor productividad, por ello Jiménez (2018) señala que es necesario que las organizaciones muestren preocupación por el clima laboral de sus organizaciones, pues de esta manera aumenta la productividad de los colaboradores.

El diario Gestión (2017) menciona que el clima juega un papel importante en la organización, pues de este depende hasta el 20% de la productividad, sin embargo, es necesario tener en cuenta otros factores, como el compromiso, la felicidad y motivación.

López (2015) obtuvo los mismos resultados, demostrando la validez científica de la presente investigación este desarrolló una investigación titulada “El empoderamiento y la satisfacción laboral en el área administrativa de la municipalidad de Rio Bravo” su objetivo fue determinar la influencia del empoderamiento en la satisfacción laboral, el tipo de investigación desarrollado fue de tipo correlacional con diseño no experimental. El autor concluyó en que el empoderamiento influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de la municipalidad de Rio Bravo, pues se determinó un coeficiente de relación de 0.78, lo que señala que mientras el nivel de empoderamiento aumenta el nivel de satisfacción también, teniendo una relación directa positiva.

Por otro lado, Arroyo (2015) desarrolló su investigación, la misma que llevó por título “El empowerment a manera de herramienta gerencial como propuesta para mejorar la

estructura organizacional del área operativa de cooperativa de ahorro y crédito Pakarimuy del cantón Pillaro” en donde el autor principalmente determinar si el Empowerment como herramienta gerencial tiene relación con la Estructura Organizacional del Área Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy del cantón Pillaro, el autor concluye en que entre el empowerment y la estructura organizacional existe una relación débil, pues el coeficiente de relación arrojó un resultado de 0.45, asimismo, el autor señala que el nivel de empowerment es percibido por los colaboradores en un nivel medio por el 45% de los colaboradores, estos mencionaron que existe falta de innovación, sin embargo perciben la confianza que se les brinda en cuanto a la delegación de responsabilidades.

Las investigaciones precedentes a la presente, demuestra la validez científica del desarrollo de la presente investigación, demostrando la relación entre la variable empoderamiento y clima laboral, es decir, mientras mayores sean los niveles de empoderamiento, el clima laboral será mejor, fomentando el trabajo en equipo, la motivación, aumentando la productividad de los colaboradores.

## 4.2 Conclusiones

1. se determinó una relación positiva directa entre la variable empoderamiento y clima laboral del colegio médico del Perú-Sede Trujillo, pues se obtuvo un Coeficiente de Pearson de 0.813, es decir, si el nivel de la variable empoderamiento aumenta, se verá reflejado en la variable clima laboral. El coeficiente obtenido demuestra que la intensidad de relación es alta, por lo que la institución debe enfocarse en mantener un buen nivel de empoderamiento de manera que el clima laboral se mantenga estable y en un nivel adecuado, para que los colaboradores se sientan cómodos y sean eficientes en el desarrollo de sus actividades.
2. se estimó una relación positiva directa entre la dimensión Competencias y Clima laboral, con una correlación de 0.433. los colaboradores afirmaron que poseen habilidades naturales para el logro de los resultados, además de poseer procesos individuales que aportan al logro de los objetivos organizacionales, sin embargo,

señalaron que carecen de capacidad para liderar equipos de trabajo, por ello solo el 54% de los colaboradores perciben la dimensión en nivel alto.

3. se estimó una relación positiva directa entre la dimensión Autodeterminación y Clima laboral, con una correlación de 0.439. la dimensión fue percibida por 50% en nivel medio, pues han demostrado ser buenos profesionales en cuanto al cumplimiento de sus tareas, sin embargo, no cumplen con el plazo otorgado para la presentación de las actividades asignadas.
4. Entre la dimensión resultados y la variable clima laboral se obtuvo un coeficiente de relación de 0.602 lo que señala que existe una relación directa. El 49% señaló percibir la dimensión en un nivel bajo, pues estos afirmaron que se esfuerzan en el cumplimiento de cada una de sus tareas para obtener buenos resultados. Lo que mantiene el clima laboral en buen nivel.

## REFERENCIAS

- Aragon P. (2015). *El empowerment y el desempeño laboral en los restaurantes turísticos de la ciudad de Huaraz*. Universidad San Martín de Porres. Huaraz.
- Arroyo C. (2015). *El Empowerment a manera de herramienta gerencial como propuesta para mejorar la Estructura Organizacional del Área Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy del Cantón Píllaro*. Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador,
- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid. Universidad Nacional de Educación a Distancia. España
- Cajamarca J. (2016). *El empoderamiento y la productividad laboral de los miembros del sindicato de mecánicos del cantón Salcedo*. Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador.
- Chiavenato I. (2009). *Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill
- Choque T. (2019). *Influencia del Clima Organizacional en el empoderamiento en jefaturas de enfermería de los centros de salud de la Red Arequipa Caylloma 208*. Arequipa, Perú.
- Da Silva R. O. (2002). *Teorías de la administración*. México. Cengage Learning
- Duran S. (2018). *El clima laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018*. Universidad privada Cesar Vallejo. Trujillo.
- Ferguson, A. (1998). *¿Puede el desarrollo propiciar el empoderamiento y la liberación de las mujeres? Massachusetts: Amherst*.

Fernández T. & Vergaray S. (2018). *Conocimiento del Empowerment y su influencia en el  
Desempeño Laboral de la Empresa Hotelera El Tumi Huaraz – 2018.*  
Universidad Privada Cesar vallejo. Trujillo.

Fleitman J. (2008). *Evaluación integral para implementar modelos de calidad.* México:  
Schoenfeld pax

Frade F.(2011). Competencias. Extraído de  
[http://mayohernandez13.blogspot.com/2016/06/definiciones-de-  
competencia-segun.html](http://mayohernandez13.blogspot.com/2016/06/definiciones-de-competencia-segun.html)

Herrera M. (2012). *Empowerment y Liderazgo.* México: Administrate hoy

Jiménez J. (2018). *El Clima laboral en las organizaciones actuales.* México: McGraw-Hill

Lopez L. (2015). *Empoderamiento y satisfacción laboral en el área administrativa de la  
municipalidad de Rio Bravo.* Universidad Rafael Landivar, México.

La Gestión (2017). *Inadecuado Clima Laboral disminuye hasta en un 20% la productividad.*  
Recuperado de [https://gestion.pe/economia/management-empleo/mal-  
clima-laboral-disminuye-20-productividad-colaboradores-nndc-243696](https://gestion.pe/economia/management-empleo/mal-clima-laboral-disminuye-20-productividad-colaboradores-nndc-243696)

Muñoz J. (2014). *Clima de trabajo y eficiencia de centros docentes: relaciones causales.*  
Universidad de Alcalá. España

Palma Carrillo, S. (2004). *Motivación y Clima Laboral en Personal de las Entidades  
Universitarias.* El Cid Editor/ Apuntes.

Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica.* México:  
Plaza y Janes Editores S.A.

Subauste R. (2013). *Clima Laboral en el área de atención al cliente de Emapa Cañete –  
2013.* Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Cañete, Perú.

- Thomas G. & Velthouse M. (1995). *Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation*. 38, No. 5, 1442–1465
- Ubilluz, O. R. (2009). *Documento Técnico. Metodología Para El Estudio De Clima Organizacional*. México: Pearson.
- Werther Jr., William B. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: Editorial McGraw-Hill
- Williams L. (2013). *Estudio Diagnostico de Clima Laboral en una dependencia Publica*. Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, México.
- Zegarra R. (2015). *Relación entre clima organizacional y empoderamiento psicológico en enfermeras que brindan cuidados a personas afectadas por la tuberculosis en la red de salud Rimac*. Universidad Privada Cesar Vallejo. Lima.

**ANEXOS**

**ANEXO NRO 1  
CUESTIONARIO – EMPODERAMIENTO**

El presente cuestionario pretende evaluar la variable empoderamiento. Por favor  
marque con un aspa (X) según considere

- (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo  
(4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

Nro.	ITEMS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Competencias</b>						
1	¿cree usted que la experiencia de los colaboradores ayuda a resolver problemas en el colegio médico del Perú SA?					
2	¿Los colaboradores del colegio Médico del Perú SA tienen habilidades naturales para desenvolverse y lograr resultados favorables?					
3	¿Considera usted que los colaboradores tienen las capacidades para liderar equipos de trabajo en Colegio Médico del Perú SA?					
4	¿Los jefes asignan tareas a sus subalternos de acuerdo a los objetivos?					
5	¿Resulta fácil captar las emociones del grupo y conducirlas hacia un resultado positivo?					
6	¿Los colaboradores del colegio médico del Perú saben trabajar en equipo?					
7	¿Los colaboradores del Colegio Médico del Perú realizan procesos individuales aportando al logro de los objetivos compartidos?					
<b>Dimensión: Autodeterminación</b>						
8	¿Considera usted que los colaboradores del colegio Médico del Perú son profesionalmente buenos al realizar sus labores?					

9	¿Cree usted que los colaboradores cumplen con los plazos que se fijan para realizar un trabajo?					
10	¿Considera usted que los colaboradores buscan permanentemente cambios en sus tareas a desarrollar en el colegio médico del Perú?					
11	¿Cree usted que los colaboradores del colegio médico del Perú muestran flexibilidad para abrirse al aprendizaje continuo y optimizar su trabajo?					
<b>Dimensión: Resultados</b>						
12	¿Considera usted que los colaboradores se esfuerzan en el cumplimiento exitoso de sus labores en el colegio Médico del Perú?					
13	¿Los colaboradores trabajarían horas adicionales para satisfacer requerimientos por alguna urgencia?					
14	¿Cree usted que los colaboradores del colegio Médico del Perú tienen facilidad para tomar decisiones?					
15	¿Los colaboradores plantean alternativas y toman la mejor de ellas para resolver problemas en su área de trabajo?					
16	¿Cree usted que los colaboradores del colegio Médico del Perú se desempeñan con perseverancia para cumplir sus metas?					
17	¿Los colaboradores plantean temas y establecen su dirección con visión a futuro, en el Colegio Médico del Perú?					

**ANEXO NRO 2**

**CUESTIONARIO CLIMA LABORAL COLABORADORES COLEGIO MEDICO DEL PERU,  
TRUJILLO**

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

- (1) Totalmente en desacuerdo      (2) En desacuerdo      (3) Ni de acuerdo ni en  
desacuerdo
- (4) De acuerdo      (5) Totalmente de acuerdo

Ítems		Totalmente en desacuerd o	En desa cuerd o	Ni de acuerdo ni en desacuer do	De acuerd o	Totalmen te de acuerdo
1	Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2	Se siente comprometido con el éxito en la organización.					
3	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					

7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades					
16	Se valora los altos niveles de desempeño					
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización					
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					

19	Existen suficientes canales de comunicación.					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30	Existe buena administración de los recursos.					

31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36	La empresa promueve el desarrollo del personal.					
37	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39	El Supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					

44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46	Se reconocen los logros en el trabajo.					
47	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
48	Existe un trato justo en la institución					
49	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros					

**ANEXO NRO 3: TABLAS DE LAS DIMENSIONES DE LAS VARIABLES**

DIMENSIÓN: COMPETENCIAS				
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE	POR. VALIDO	POR. ACUMULADO
ALTO	29	54%	54%	54%
MEDIO	19	35%	35%	89%
BAJO	5	12%	12%	100%

DIMENSIÓN: AUTODETERMINACIÓN				
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE	POR. VALIDO	POR. ACUMULADO
ALTO	24	45%	45%	45%
MEDIO	18	50%	50%	95%
BAJO	11	6%	6%	100%

DIMENSIÓN: RESULTADOS				
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE	POR. VALIDO	POR. ACUMULADO
ALTO	20	37%	37%	37%
MEDIO	26	49%	49%	86%
BAJO	7	14%	14%	100%

VARIABLE EMPODERAMIENTO				
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE	POR. VALIDO	POR. ACUMULADO
ALTO	31	59%	59%	59%
MEDIO	20	38%	38%	97%
BAJO	2	3%	3%	100%

DIMENSIÓN: REALIZACIÓN PERSONAL				
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE	POR. VALIDO	POR. ACUMULADO
ALTO	24	46%	46%	46%
MEDIO	19	36%	36%	82%
BAJO	10	18%	18%	100%

DIMENSIÓN: INVOLUCRAMIENTO				
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE	POR. VALIDO	POR. ACUMULADO
ALTO	26	50%	50%	50%
MEDIO	16	30%	30%	80%
BAJO	11	20%	20%	100%

DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN				
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE	POR. VALIDO	POR. ACUMULADO
ALTO	19	35%	35%	35%
MEDIO	23	43%	43%	78%
BAJO	11	29%	29%	100%

DIMENSIÓN: CONDICIONES LABORALES				
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE	POR. VALIDO	POR. ACUMULADO
ALTO	32	61%	61%	61%
MEDIO	8	16%	16%	77%
BAJO	13	23%	23%	100%

VARIABLE CLIMA LABORAL				
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE	POR. VALIDO	POR. ACUMULADO
ALTO	29	54%	54%	54%
MEDIO	22	41%	41%	95%
BAJO	2	5%	5%	100%

#### ANEXO NRO 4: OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión
<b>Empoderamiento</b>	Chiavenato (2009) señala que el empoderamiento trata de un cambio cultural y de la transformación del comportamiento de los individuos, quienes poseen más autonomía además de iniciativa personal en la realización de sus actividades.	la variable Empoderamiento es medido a través de un cuestionario, el cual se basa en sus tres dimensiones	Competencias
			Autodeterminación
			Resultados
<b>Clima Laboral</b>	Palma (2004) indica que el clima organizacional se encuentra entendido que es la percepción sobre aspectos que se encuentran vinculados con el ambiente de trabajo, la cual permite ser un aspecto diagnostico que se encuentra orientada a acciones preventivas y correctivas para la optimización de los procesos y resultados organizacionales.	La variable Clima Laboral es medido a través de la aplicación de un cuestionario propuesto por Palma (2004)	Realización Personal
			Involucramiento Laboral
			Supervisión
			Comunicación
			Condiciones Laborales