

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

### **ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Tesis:**

**“EL EMPOWERMENT Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL  
EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHOTA EN EL AÑO 2018”**

**Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración**

**Bachiller:**

**Alexander Baldomar Hoyos Coronel**

**Asesor:**

**Dr. Alejandro Vásquez Ruiz**

**Cajamarca**

**2019**

COPYRIGHT © 2019 by  
**ALEXANDER BALDOMAR HOYOS CORONEL**

Todos los derechos reservados

“Si naciste pobre, no es culpa tuya, pero si mueres pobre si es tu culpa”

Bill Gates

## **DEDICATORIA**

Dedico con mucho amor a toda mi familia por su apoyo incondicional durante mi formación académico profesional, ya que, gracias a ellos, con mucha motivación impulsaron mi esfuerzo y sobre todo a la bendición de Dios Todopoderoso que iluminó mi sendero de vida.

El autor.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme la fortaleza en todo momento, por guiarme para culminar con éxito, a mis padres Orfiles y Doraliza, a mi hermana Consuelo y a mi abuelo Víctor por su apoyo permanente, gracias a toda mi familia por su permanente aliento para no desmayar en mi propósito.

Asimismo, agradezco, a mi asesor de tesis; el Dr. Alejandro Vásquez Ruiz, a mis estimados maestros y a mis compañeros y amigos de la Promoción de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca por su amistad y apoyo desinteresado brindando durante todo el tiempo transcurrido de estudio.

**El autor**

## RESUMEN

El propósito del presente trabajo de investigación fue identificar la relación que existe entre el empowerment y la motivación laboral, con el propósito de conocer los beneficios de la implementación del recurso administrativo moderno llamado Empowerment para mejorar la motivación laboral, y consecuentemente de la Municipalidad Provincial de Chota, con lo cual se beneficiará a la población de Chota.

La Municipalidad tiene desconocimiento para la aplicación del empowerment. En la gestión administrativa a juzgar por resultados que en promedio de 67% indican que la dimensión responsabilidad, aprendizaje y cambios mentales del empowerment se relacionan medianamente con la motivación de personal

En cuanto a la motivación laboral es necesario resaltar que el personal no se encuentra satisfecho ni con las remuneraciones, condiciones laborales, elementos necesarios para trabajar, trato, relaciones interpersonales y la promoción interna.

Esta situación existente se corrobora con el coeficiente de Pearson que tiene un valor 0.875 que indica una relación positiva moderada entre ambas variables en la Municipalidad Provincial de Chota.

**Palabras clave: motivación laboral empowerment, Municipalidad, organizaciones, eficiencia, eficacia.**

## ABSTRACT

The purpose of this research was to identify the relationship between empowerment and work motivation, with the purpose of knowing the benefits of implementing the modern administrative resource called Empowerment to improve work motivation, and consequently the Provincial Municipality of Chota, which will benefit the population of Chota.

The Municipality is unaware of the application of empowerment. in administrative management judging by results that on average of 67% indicate that the responsibility, learning and mental changes of empowerment are moderately related to staff motivation

Regarding work motivation, it is necessary to highlight that the personnel is not satisfied with the remunerations, working conditions, necessary elements to work, treatment, interpersonal relationships and internal promotion.

This existing situation is corroborated with the Pearson coefficient that has a value of 0.875 that indicates a moderate positive relationship between both variables in the Provincial Municipality of Chota.

**Keywords: work motivation empowerment, Municipality, organizations, efficiency, effectiveness.**

## INTRODUCCIÓN

Las instituciones no son ajenas a la influencia de la globalización que trae consigo la urgente necesidad de implementar instrumentos y estrategias adecuadas para buscar la efectividad dentro de lo cual el empowerment ayuda significativamente para el mejor desempeño de los colaboradores y en general ayuda a mejorar la motivación laboral de los trabajadores que redundará en un mejor desarrollo de las actividades de todas las organizaciones y en el caso de la Municipalidad Provincial de Chota, beneficiará el servicio a la población.

La investigación se llevó a cabo con el desarrollo de los siguientes capítulos:

**En el capítulo I**, se describe el problema de la investigación, se formula el problema de investigación, los objetivos que se desea lograr y la justificación, así como las limitaciones y delimitaciones del trabajo de investigación.

**En el capítulo II**, se describe el marco teórico referencial, en donde se enuncian los antecedentes de la investigación, las teorías que sustentan la investigación, las bases conceptuales, se definen los términos básicos, así como la hipótesis de la investigación, con la respectiva operacionalidad de las variables.

**En el capítulo III**, se describe la metodología utilizada en la investigación, precisando el tipo, diseño y método de investigación, población, muestra, así como las técnicas e instrumentos tanto de recolección como de procesamiento, análisis e interpretación. Presentándose además el tratamiento estadístico y los criterios éticos.

**En el capítulo IV**, se realiza el análisis e interpretación de los resultados, describiendo los resultados de la investigación, análisis de fiabilidad y correlación y la discusión de resultados

**Y finalmente**, se describe las conclusiones a las que se arribó en el presente trabajo de investigación, se formulan algunas recomendaciones y se presenta las referencias según las normas APA 2016 sexta edición.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

**CARATULA**

**DERECHOS DE AUTOR**

**EPÍGRAFE**

**DEDICATORIA** ..... i

**AGRADECIMIENTO** ..... ii

**RESUMEN**..... iii

**ABSTRACT**..... iv

**INTRODUCCIÓN**..... v

**ÍNDICE DE CONTENIDOS** ..... vi

**LISTA DE TABLAS** ..... viii

**LISTA DE FIGURAS** ..... ix

**CAPÍTULO I**..... 1

**1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA** ..... 1

1.1. Descripción de la realidad problemática ..... 1

1.2. Formulación del problema ..... 2

**1.2.1. Problema general** ..... 2

**1.2.2. Problemas específicos** ..... 2

1.3. Objetivos de la investigación ..... 3

**1.3.1. Objetivo general**..... 3

**1.3.2. Objetivos específicos** ..... 3

1.4. Justificación de la investigación ..... 3

1.5. Limitaciones de la investigación ..... 4

1.6. Delimitación de la investigación ..... 4

**CAPÍTULO II** ..... 5

**2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL** ..... 5

2.1. Antecedentes de la investigación ..... 5

**2.1.1. A nivel Internacional** ..... 5

**2.1.2. A nivel nacional**..... 7

**2.1.3. A nivel local** ..... 8

2.2. Bases teóricas ..... 10

**2.2.1. Teoría del Comportamiento organizacional** ..... 10

<b>2.2.2. Teorías sobre la motivación</b> .....	11
2.3. Bases conceptuales .....	12
<b>2.3.1. Empowerment</b> .....	12
<b>2.3.2. Motivación laboral</b> .....	15
2.4. Definición de términos básicos.....	21
2.5. Hipótesis de la investigación .....	22
<b>2.5.1. Hipótesis general</b> .....	22
<b>2.5.2. Hipótesis específicas</b> .....	22
2.6. Variables de la investigación .....	22
2.7. Operacionalización de las variables de la investigación .....	23
<b>CAPÍTULO III</b> .....	24
<b>3. METODOLOGÍA</b> .....	24
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	24
3.2. Diseño de investigación.....	24
3.3. Métodos de investigación .....	24
3.4. Población y muestra. ....	25
3.5. Instrumentos y técnicas de recolección de datos.....	25
3.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	25
3.8. Tratamiento estadístico.....	26
3.9. Criterios éticos.....	26
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	27
<b>4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	27
4.1. Resultados. ....	27
<b>4.3. Discusión de resultados</b> .....	47
<b>CONCLUSIONES</b> .....	51
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	52
<b>REFERENCIAS</b> .....	53
Apéndice 1: Instrumento de recolección: .....	54

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de las variables	23
Tabla 2: Escala de medición de la encuesta del empowerment	25
Tabla 3: Escala de medición de la encuesta motivación laboral	26
Tabla 4: Criterios éticos	26
Tabla 5: Me comprometo a participar activamente	27
Tabla 6: Cuando se me delega trabajo, cumplo diligentemente	28
Tabla 7: Siempre estoy atento a mejorar mi trabajo	29
Tabla 8: Contribuyo proactivamente a solución de problemas	30
Tabla 9: Tengo iniciativa para proponer, sugerir	31
Tabla 10: Los sueldos son justos y equitativos	32
Tabla 11: Los sueldos cubren mis necesidades	33
Tabla 12: Las instalaciones están bien distribuidas	34
Tabla 13: La Municipalidad cuenta con instalaciones confortables	35
Tabla 14: Los aspectos tecnológicos son adecuados	36
Tabla 15: El personal cuenta con equipos necesarios	37
Tabla 16: Los equipos de trabajo son adecuados	38
Tabla 17: El personal cuenta con herramientas necesarias	39
Tabla 18: El personal de la Municipalidad es amable y cortés	40
Tabla 19: El personal recibe buen trato de sus superiores	41
Tabla 20: El personal tiene relaciones humanas adecuadas	42
Tabla 21: Cuando hay una plaza vacante, la Municipalidad toma en cuenta al personal interno	43
Tabla 22: Resultado de escala de valoración empowerment	44
Tabla 23 Resultado de escala de valoración motivación laboral	44
Tabla 24 Análisis de fiabilidad	45
Tabla 25: Estadísticos total-elemento	46
Tabla 26: Coeficiente de Correlación de Pearson	46

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Me comprometo a participar activamente	27
Figura 2: Cuando se me delega trabajo, cumplo diligentemente	28
Figura 3: Siempre estoy atento a mejorar mi trabajo	29
Figura 4: Contribuyo proactivamente a solución de problemas	30
Figura 5: Tengo iniciativa para proponer, sugerir	31
Figura 6: Los sueldos son justos y equitativos	32
Figura 7: Los sueldos cubren mis necesidades	33
Figura 8: Las instalaciones están bien distribuidas	43
Figura 9: La Municipalidad cuenta con instalaciones confortables	35
Figura 10: Los aspectos tecnológicos son adecuados	36
Figura 11: El personal cuenta con equipos necesarios	37
Figura 12: Los equipos de trabajo son adecuados	38
Figura 13: El personal cuenta con herramientas necesarias	39
Figura 14: El personal de la Municipalidad es amable y cortés	40
Figura 15: El personal recibe buen trato de sus superiores	41
Figura 16: El personal tiene relaciones humanas adecuadas	42
Figura 17: Cuando hay una plaza vacante, la Municipalidad toma en cuenta al personal interno	43
Figura 18: Escala de valoración empowerment	44
Figura 19: Escala de valoración motivación laboral	45

# CAPÍTULO I

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

La globalización ha revolucionado la forma de gerenciar las organizaciones y, por ende, ha cambiado las exigencias en cuanto a las habilidades de las personas implicadas en las mismas; obligándolas a adoptar nuevas filosofías, estrategias, técnicas y herramientas como son: el outsourcing, total quality control (T.Q.C), just in time (J.I.T), total production Management (T.P.M), Empowerment entre otros. Estas megatendencias gerenciales les permiten responder de manera eficaz y oportuna a las exigencias del nuevo contexto.

Las personas consideradas como el activo más importante de las organizaciones, por ser el elemento dinamizador dentro de la misma, que necesita ser motivada, para que tenga un buen desempeño individual, grupal y contribuya al desempeño organizacional que es finalmente el gran propósito y en este sentido el empowerment contribuye de forma efectiva.

Las organizaciones se han visto en la necesidad de aplicar una nueva administración, dentro lo cual definitivamente se encuentra el empowerment que justamente empodera a la gente que trabaja dentro de ella y obviamente se relaciona con la motivación de una manera directa.

El empowerment entendida como la acción de capacitar y facultar de poder y autoridad a los empleados, para poder mejorar su habilidad de toma de decisiones sobre su trabajo sin necesidad de requerir constante permiso para actuar, esto no significa una pérdida de autoridad de la alta gerencia. Esta técnica es una nueva forma que la gestión de recursos humanos tiene que abordar y se basa principalmente en delegar autoridad y responsabilidad trayendo beneficios tales como: incremento de la creatividad, aumento de la responsabilidad, autoridad y compromiso en la satisfacción del cliente, además contribuye a impulsar el liderazgo participativo y el trabajo en equipo.

La motivación laboral, como elemento energizante para la acción de las personas que trabajan en una organización, es imperante su abordaje por los múltiples beneficios que trae consigo su presencia positiva en el ambiente laboral, sin embargo es un aspectos que se hace de una manera muy restringida en las empresas y es omitida en las instituciones dentro de lo cual se haya la Municipalidad Provincial de Chota que no es ajena a esta situación existente y que tiene serias complicaciones como son: débiles relaciones interpersonales, insatisfacción laboral, desmotivación, pasividad, falta de compromiso, baja calidad de servicio al interno y al externo de la institución.

Por lo antes expuesto, se realizó la presente investigación cuyo objetivo fundamental fue determinar la relación entre el empowerment y la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre el empowerment y la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2018?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cómo se encuentra aplicado el empowerment en la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2018?
- ¿Cuál es el nivel existente de motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2018?
- ¿Qué estrategias permitirán incrementar la motivación laboral mediante la aplicación del empowerment en la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2018?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el empowerment y la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2018.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Diagnosticar cómo se está aplicando el empowerment en la Municipalidad Provincial de Chota.
- Identificar el nivel existente de motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota.
- Determinar el conocimiento de los colaboradores de la herramienta de empoderamiento en su desempeño laboral.

### **1.4. Justificación de la investigación**

#### **Justificación Práctica**

El presente trabajo de investigación busca determinar si el empowerment influye en la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota, lo cual beneficiará a la Municipalidad, que al aplicar el empowerment mejorará de una forma efectiva la motivación y por ende del desempeño laboral de sus trabajadores.

#### **Justificación Metodológica**

La investigación tiene un soporte metodológico porque se desarrolló en base a los fundamentos de la metodología de la investigación científica establecida por Hernández, Fernández y Baptista, que le da la rigurosidad metodológica requerida, tanto para la recolección de la información, así como para el procesamiento, análisis e interpretación de los datos procesados, con lo cual se garantiza que la investigación tenga sustento científico.

### **Justificación Teórica**

El presente trabajo aportará al incremento del conocimiento científico en cuanto al empowerment y la motivación laboral y se basará en la teoría neoclásica de la administración y la teoría de la motivación de Herzberg. Y de la misma manera proporcionar información relevante a otros investigadores en el estudio de estas variables.

### **Justificación Institucional**

Para la Municipalidad Provincial de Chota, es sumamente importante utilizar el empowerment en la relación laboral con sus trabajadores, para lograr una mejor motivación, y consecuentemente conseguir el bienestar de la población Chotana.

### **Justificación personal**

Es importante este estudio porque me ayudará a obtener mi título profesional de Licenciado en Administración mediante la ejecución de mi tesis y por otro lado como ciudadano de la Provincia de Chota, aportar al mejoramiento de la gestión administrativa de la Municipalidad que es empírica y que, afecta a la población.

## **1.5. Limitaciones de la investigación**

La principal limitación está relacionada con la disponibilidad de tiempo de los trabajadores para atender al requerimiento de responder al cuestionario porque están laborando y no están dispuestos a proporcionar información por lo que se dificultó la aplicación del instrumento de recolección de datos para la elaboración del presente estudio.

Para solucionar esta restricción se cursó un documento a la Gerencia Municipal de la Municipalidad solicitando el apoyo para realizar el trabajo y con el buen trato y amabilidad de mi parte, el personal colaboró de una manera aceptable.

## **1.6. Delimitación de la investigación**

### **1.6.1. Temática:**

Empowerment y motivación laboral

### **1.6.2. Espacial:**

Provincia de Chota

### **1.6.3. Organizacional:**

Municipalidad Provincial de Chota

### **1.6.4. Temporal:**

La investigación tiene como delimitación temporal, el periodo de enero a agosto del 2018.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. A nivel Internacional

Figuera & Paisano, (2006). *El Empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional*. (Tesis de licenciatura). Universidad de Oriente – Venezuela.

##### **Objetivos**

Analizar el empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional.

##### **Hipótesis**

El empowerment influye directamente en la motivación del personal.

##### **Conclusiones**

El empowerment trae beneficios como: aumento de la satisfacción, incremento de la responsabilidad, compromiso y autoridad, trabajo en equipo, entre otros. Podemos decir que el Empowerment es una herramienta eficaz para el éxito organizacional.

Díaz, (2014). “*Propuesta para aplicar el Empowerment en la oficina de inventarios del ISSEA*”. (Tesis de maestría). Universidad Interamericana Para El Desarrollo.

##### **Objetivos**

Desarrollar una propuesta de un Caso Integrador para la implementación de un programa de Coaching y Empowerment en el Departamento de Inventarios del Instituto de Servicios de Salud en el Estado de Aguas calientes.

##### **Hipótesis**

Con la finalidad de incrementar la competitividad en las empresas públicas, en específico en el sector salud se pueden implementar, utilizar herramientas e implementación prácticas administrativas actuales tales como el Coaching y el Empowerment para el logro de objetivos a través de la motivación.

## Conclusiones

El Empowerment, es sin duda una excelente estrategia; pero es incapaz de lograr un efecto positivo en las organizaciones por sí sola, ya que consiste en mucho más que el simple estudio de la información, involucra un gran esfuerzo por parte de todas las personas que integran el Instituto. Este esfuerzo se convertirá en una nueva vida organizacional, la cual, ofrecerá un mejor ambiente para todos los integrantes del Instituto, mayor eficiencia, calidad y un mejor nivel de vida en todos los aspectos para la organización.

Añez, (2017). *Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios*. (Tesis doctoral). Universidad Rafael Beloso Chacín de Venezuela. Concluye:

- Existencia de esquemas gerenciales y patrones de conductas no acordes con las necesidades de la Institución y de su personal.
- Presencia de condiciones favorables en cuanto a: identificación, compromiso, disposición del docente para el cumplimiento de lineamientos, normas, visión, misión, valores, estabilidad laboral y patrones de conducta universitarias, son indicadores de una institución capaz de aprovechar una fuerza de trabajo comprometida, para ello debe fomentar la participación a fin de mejorar la calidad de vida laboral y el compromiso del personal con la organización y sacar provecho de ello, reforzando su imagen corporativa.
- Se detectó debilidades en cuanto al poco apoyo institucional para mejoramiento de nivel de vida, procesos, estímulo para la participación en las decisiones de trabajo, divulgación sobre estructura, normas y políticas institucionales.
- Se evidenció la presencia de actitudes y creencias políticas, así como la burocratización de las relaciones de trabajo ejecutadas por los docentes. Los canales de información y de comunicación efectiva a todos los niveles de la organización son inadecuados pues la información no es oportuna y fluida.
- Se constató inadecuadas condiciones laborales, entre ellas las físicas, ambientales, equipamiento y recursos necesarios para un buen desempeño docente, así un clima desfavorable para la resolución de conflictos que

ataca el desarrollo organizacional causante de paralizaciones de actividades y procesos.

- Presencia de muchos factores motivadores en el desempeño laboral de los docentes, con diferencias en el grado de influencia en el comportamiento y manejo inadecuado de ellos, por parte de la institución.

### **2.1.2. A nivel nacional**

Malpartida, (2016). *“Empowerment y desempeño laboral en la tienda comercial Rivera del Distrito de Huánuco, 2016”* (tesis de licenciatura). Universidad de Huánuco.

#### **Objetivo**

Analizar cómo influye el Empowerment en el Desempeño Laboral de la Tienda Comercial Rivera Huánuco 2016.

#### **Hipótesis**

El Empowerment influye significativamente en el Desempeño Laboral de la Tienda Comercial Rivera Huánuco 2016.

#### **Conclusiones:**

La empresa Tienda Comercial Rivera no cuenta con un modelo de Empowerment adecuada en su organización para que su personal se considere protagonistas en todos los objetivos y metas que esta espera lograr para ser totalmente exitosa.

Layza, (2017). *Empowerment y su efecto en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación, Agencia 1 Trujillo, 2017.* (Tesis doctotal). Universidad Nacional de Trujillo.

#### **Objetivo**

Determinar el efecto del Empowerment en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación agencia 1, Trujillo – 2013.

#### **Hipótesis**

El Empowerment tiene efecto significativo en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación agencia 1, Trujillo – 2017.

## **Conclusiones**

El Empowerment es una herramienta gerencial que afecta significativamente en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación. Se ha determinado que los beneficios que brinda el Empowerment en el área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación son: satisfacción y credibilidad; aumento de responsabilidad y mejora de la comunicación.

### **2.1.3. A nivel local**

Santos, (2016). *Influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Cajabamba - agosto 2016*. (Tesis de licenciatura). Universidad Privada del Norte.

#### **Objetivo**

Determinar la influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba - agosto 2016.

#### **Hipótesis**

Existe una influencia positiva de las Relaciones Interpersonales en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba - agosto 2016.

#### **Conclusiones**

Siendo el objetivo general determinar el nivel de influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba – agosto 2016, se ha podido demostrar que sí existe influencia en un índice de correlación de 0.69142444, lo que significa que hay una correlación positiva media alta.

La influencia de la dimensión Manejo de Conflictos de las Relaciones Interpersonales sobre el Desempeño Laboral tiene una correlación significativa al nivel 0.866, lo que significa que hay una correlación positiva alta.

Espino, (2014). *Los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Docente Regional de Cajamarca: una propuesta de programa de motivación-2014*. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca, Perú; concluye en lo siguiente:

- Se determinó que los factores motivacionales que influyen en el desempeño del personal administrativo del Hospital Docente Regional de Cajamarca, son de tipo extrínseco e intrínseco entre los cuales tenemos a la remuneración, la comodidad física, estabilidad laboral, relaciones interpersonales, ascensos, reconocimientos, capacitación, iniciativa y participación en toma de decisiones.
- Entre los factores extrínsecos identificados que influyen en el desempeño del personal administrativo se encuentran las remuneraciones, debido a que este factor no satisface en totalidad sus necesidades básicas, la comodidad física, ya que consideran que la disposición adecuada de los equipos y recursos materiales que se utiliza permite el desarrollo eficiente de funciones, la estabilidad laboral, ya que manifiestan que se debe otorgar en función al desempeño y las relaciones interpersonales, esto debido a que la relación tanto con sus compañeros de trabajo como la que mantiene con su jefe inmediato influye en la realización de tareas encomendadas.
- Los factores intrínsecos que se identificaron como influyentes en el desempeño laboral del personal administrativo fueron, los reconocimientos, ya que se considera que se debería otorgar reconocimientos e incentivos por los objetivos cumplidos, los ascensos, porque muchas veces no consideran el desempeño para obtenerlos, la capacitación, debido a que ésta debe ser la adecuada para el desempeño de sus funciones además de permitirles un crecimiento personal y profesional, la iniciativa, y la participación en la toma de decisiones, las cuales permiten autonomía en el trabajo que realizan.

## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. Teoría del Comportamiento organizacional

(Chiavenato, 2009 p. 45), señala que Blake y Mouton partían del supuesto de que la labor gerencial iba mucho más allá de las rutinas diarias implícitas en el rol que le es asignado e incluye otras importantes facetas:

- El gerente puede desarrollar habilidades interpersonales.
- El gerente puede potenciarse a través de la interacción con otros.
- El gerente puede aprender como consecuencia de relacionarse con otros.
- El gerente puede promover el alcance de mayores y mejores objetivos
- El gerente puede estimular en el personal la creatividad y esfuerzos hacia la innovación.
- El gerente puede generar en el personal energías adicionales promoviendo la experimentación.
- El gerente puede enseñar sus propias competencias.

Fascinados por la idea original donde existen dos opciones principales para gerenciar a lo que le han sumado las facetas arriba descritas, más las conclusiones arribadas por la Universidad de Ohio, a lo que suman sus ricas experiencias como resultado de sus diversas intervenciones de consultoría Robert Blake y Jane Mouton desarrollan una “matriz gerencial” que está compuesta por dos variables principales:

- Interés-orientación (“concern”) por la producción  
El interés por la producción no significa que se presta únicamente atención a lo que sucede dentro del área de producción fabril y que el mismo fuera fácilmente cuantificable. Incluye otros factores como por ejemplo el número de nuevos potenciales proveedores, la calidad del servicio, ideas y sugerencias respecto de mejoras, el monto total de ventas, entre otros.
- Interés-orientación por las personas  
El interés por las personas incluye la consideración prestada a otros, el grado de involucramiento del personal, el respeto de las necesidades individuales del personal, entre otros.

## 2.2.2. Teorías sobre la motivación

(Robbins, 2004 pág., 81) describe las siguientes teorías motivacionales:

### A. Teoría de Mc Clellan

(Chiavenato, 2009), considera que muchas necesidades son adquiridas en la cultura. Tres de esas necesidades son: la necesidad del logro, de afiliación y la de poder.

#### - Necesidad de logro

La persona se siente instigada a fijarse metas provocativas, a trabajar duro y a utilizar las destrezas y aptitudes necesarias para alcanzar estas metas.

#### - Necesidad de afiliación

Refleja el deseo de interactuar socialmente con la gente.

#### - Necesidad de poder

La persona se concentra en ejercer poder y autoridad, se preocupa por influir en los demás y llevar la voz cantante en las discusiones. El poder sin embargo tiene dos orientaciones, puede ser negativa si la persona que lo ejerce insiste en la dominación y el sometimiento, puede ser positiva si refleja una conducta persuasiva y capaz de inspirar.

### B. Teoría de los Dos Factores de Herzberg

(Chiavenato, 2009), postula que existen dos factores sobre la motivación, a los que denominó insatisfactores – satisfactores, higiene – motivadores o factores extrínsecos – intrínsecos.

#### - Los factores insatisfactores o de higiene

Son necesarios para mantener un nivel de al menos no insatisfacción, los cuales son: El salario, la seguridad del puesto, las condiciones de trabajo, el status, los procedimientos de la organización, la calidad de la supervisión técnica, la calidad de las relaciones interpersonales entre colegas, con los supervisores y con los subalternos.

- **Los factores satisfactores o motivadores**

Permiten fuertes niveles de motivación que pueden originar un buen desempeño, los cuales son: El logro, el reconocimiento, la responsabilidad, el ascenso, el trabajo mismo y la posibilidad de progreso.

**C. La teoría de la equidad de Adams**

(Chiavenato, 2009), postula que los empleados establecen comparaciones entre sus esfuerzos y sus recompensas y los de otros que están en condiciones similares de trabajo. Existe equidad cuando los empleados perciben que la relación entre los insumos (esfuerzos) y sus resultados (recompensas) es equivalente a la relación de otros empleados. Hay injusticia cuando esas relaciones no son equivalentes, lo que genera tensión.

En dicho sentido, según esta teoría los individuos pueden intentar incrementar o reducir sus resultados si éstos son más bajos que los de la persona con quien se compararon o pueden incrementar o reducir sus insumos incrementando o reduciendo sus esfuerzos.

## **2.3. Bases conceptuales**

### **2.3.1. Empowerment**

#### **A. Definición**

(Alles, 2007 P. 76), señala que las organizaciones están tratando de distribuir y compartir el poder con todos sus miembros a esto se denomina Empowerment.

Empowerment quiere decir potenciación o empoderamiento, y se basa en capacitar para delegar poder y autoridad, a las personas y conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo olvidando las estructuras piramidales, impersonales y donde la toma de decisiones se hacía sólo en los altos niveles de la organización. El Empowerment es donde se alcanzan los beneficios óptimos de la tecnología, los miembros, equipos de trabajo y la organización, tendrán completo acceso y uso de información crítica, poseerán la tecnología, habilidades,

responsabilidad, y autoridad para utilizar la información y llevar a cabo el negocio de la organización.

El Empowerment es una nueva forma de administrar, donde se capacita, se entrena a los empleados para darle responsabilidad y poder para la toma de decisiones, además se comparte la información con todos para que éstos entiendan la dirección de la empresa y respalden los objetivos y funciones de la misma”.

(Alles, 2007, p. 76) *Las organizaciones están tratando de distribuir y compartir el poder con todos sus miembros a esto se le ha denominado Empowerment.*

## **B. Características**

(Alles, 2007 P. 77), precisa que esta nueva forma de administración al ser aplicado en un plano organizacional fundamenta y dinamiza una serie de actitudes que van crear un ambiente favorable para la formación y desarrollo del individuo fomentando su satisfacción personal dentro de la empresa algunas de estas características son:

- **Orgullo:** Apreciar el gusto por hacer las cosas bien continuamente.
- **Unión y solidaridad:** Mayor cohesión del grupo y por lo tanto un trabajo en equipo.
- **Voluntad:** Disponibilidad para contribuir a las metas propuestas.
- **Atención a los detalles:** Crear el hábito de no pasar por alto ningún detalle por pequeño que parezca especialmente en aquellos relacionados con la producción y el cliente.
- **Credibilidad:** Cumplir las promesas realizadas inspirando la confianza de todos los miembros de la empresa.

## **C. Principios**

(Alles, 2007 P. 78), indica que el empowerment como el resto de todas las demás herramientas y técnicas tiene que estar fundamentado o basado en unos principios. “Al respecto Plantea los siguientes principios:

- Establecer autoridad y responsabilidad sobre las actividades.
- Definir en conjunto modelos de excelencia.
- Proveer de la retroalimentación oportuna sobre el desempeño de los miembros del proceso.
- Reconocer a tiempo los logros.
- Confianza en el equipo.
- Promover una variada gama de cómo realizar las tareas (mejoramiento continuo).
- Tratar a los participantes con decoro y respeto.
- Dar la capacitación necesaria para alcanzar los objetivos y metas.
- Proveer de la información y herramientas necesarias para facilitar y asegurar la toma de decisiones adecuadas y oportunas”.

#### **D. Dimensiones**

(Alles, 2007 P. 76), describe a las siguientes:

##### **▪ Responsabilidad**

Es el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo. Responsabilidad, se utiliza también para referirse a la obligación de responder ante un hecho. Procede del latín *responsum*, del verbo *respondere*, que a su vez se forma con el prefijo *re-*, que alude a la idea de repetición, de volver a atrás, y el verbo *spondere*, que significa "prometer", "obligarse" o "comprometerse"

##### **Indicadores:**

##### **- Compromiso**

Es el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella.

##### **- Participación**

Intervención en un suceso, en un acto o en una actividad. Es la acción de involucrarse en cualquier tipo de actividad

##### **▪ Aprendizaje**

Se denomina **aprendizaje** al proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, valores y actitudes, posibilitado

mediante el estudio, la enseñanza o la experiencia. Dicho proceso puede ser entendido a partir de diversas posturas, lo que implica que existen diferentes teorías vinculadas al hecho de aprender. La psicología conductista, por ejemplo, describe el aprendizaje de acuerdo a los cambios que pueden observarse en la conducta de un sujeto.

### **Indicador**

#### **- Mejora continua**

Es una actitud general que debe ser la base para asegurar la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora.

#### **▪ Cambios mentales**

Es un cambio de actitud en los valores comunes de la vida, de los sentimientos, de los juicios, de las intenciones, socialmente hablando.

### **Indicadores:**

#### **- Resolución de problemas**

La resolución de conflictos hace referencia al conjunto de habilidades y de conocimientos que permiten intervenir y entender los procesos de resolución no violenta de los problemas que se pueden presentar entre individuos o comunidades.

#### **- Iniciativa**

Capacidad para idear, inventar o emprender cosas.

Es la cualidad que poseen algunas personas de poder por sí mismos iniciar alguna cuestión, bien sea comenzar un proyecto, o buscar soluciones a alguna problemática.

## **2.3.2. Motivación laboral**

### **A. Definición**

(Hellriegel, 2009, p. 63), señala que, desde el punto de vista etimológico, la palabra Motivación está compuesta por el latín *Motivus* (movimiento) y el sufijo *-ción* (*acción y efecto*).

La motivación es un conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona. (Significado de Motivación en el diccionario de la Real Academia Española)

La motivación es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano. La motivación no se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación, por ello la motivación varía de una persona a otra y en una misma persona puede variar en diferentes momentos y situaciones.

## B. Principios motivacionales

(Hellriegel, 2009 p. 57), considera los siguientes principios:

- **Principio de la predisposición.** Cuando estamos predispuestos positivamente hacia una tarea, su ejecución resulta casi siempre agradable. Cuando cambiamos el «¿por qué?» por el «¿por qué no?», o el «esto es inaguantable» por el «¿qué estoy aprendiendo de esta situación?», o «estoy enfadado porque...» por el «me pregunto por qué me estoy enfadando ante este hecho» (es decir, cambio la ira por la curiosidad), estamos aplicando este principio.
- **Principio de la consecuencia.** Tenemos tendencia a reproducir las experiencias que tienen consecuencias agradables y a no repetir las que tienen consecuencias desagradables. Cuando obtenemos una consecuencia igual o mejor de la prevista nos sentimos recompensados y guardamos, a nivel consciente o inconsciente, ese agradable recuerdo por lo que tendemos a repetir esa estrategia.
- **Principio de la repetición.** Cuando un estímulo provoca una reacción determinada positiva, el lazo que une el estímulo con la respuesta puede reforzarse con el ejercicio o repetición. Así la maestría en la ejecución de una tarea vendrá dada, entre otros aspectos, por la repetición que se ve reforzada por un modelaje hacia la excelencia.

- **Principio de la novedad.** En igualdad de condiciones, las novedades controladas suelen ser más atractivas y motivadoras que aquello ya conocido. Este principio es cierto siempre que se aborde con un cierto control y con una dosis elevada de seguridad personal ya que, en caso contrario, puede aparecer el fenómeno de la resistencia al cambio.
- **Principio de la vivencia.** Relacionar una vivencia que nos haya resultado agradable con lo que pretendíamos alcanzar puede ser muy motivador, esa vivencia puede referirse tanto a alguna experiencia vivida anteriormente como a alguna experiencia novedosa que podamos llevar a cabo gestionándola sensorialmente.

### C. Factores de motivación

(Chiavenato, 2009 p. 32), describe los siguientes:

- **Resultados:** resultados exitosos = trabajador más motivado.
- **Participación:** cuando el trabajador participa en la planeación de las tareas se estimula su desarrollo personal y profesional.
- **Conocimiento de objetivos:** el trabajador que conoce a fondo los objetivos de la organización, de su área y de su cargo resulta estar más motivado que aquel que los desconoce o apenas lo hace superficialmente.
- **Tarea:** una tarea bien hecha (un servicio prestado con excelencia, un producto de máxima calidad, etc.) es lo que más motiva al trabajador porque es su mayor satisfacción y recompensa.
- **Retribución:** el salario, aunque no basta para asegurar un buen rendimiento, es un factor de motivación que suma para que el empleado se sienta más valorado.
- **Recompensas:** el incentivo ante el trabajo bien hecho resulta ser motivante en la mayoría de las ocasiones.

- **Reconocimiento:** el ascenso por méritos, las felicitaciones públicas y otros tipos de reconocimiento favorecen la motivación positiva del trabajador.
- **Responsabilidad:** la posibilidad de planificar, establecer metas, tomar decisiones e innovar son elementos que imprimen un mayor grado de motivación dentro de las organizaciones.
- **Crecimiento:** la capacitación, el desarrollo y la promoción inciden positivamente para que el trabajo sea productivo.
- **Castigos y sanciones:** son un arma de doble filo que puede acarrear motivación y comportamientos negativos, su uso debe hacerse primordialmente para corregir comportamientos indeseados que vayan en contra de los valores y la cultura organizacional.

#### **D. Dimensiones de la motivación**

(Chiavenato, 2009 p. 35) describe cada una de las dimensiones de la siguiente manera:

- **Remuneraciones**

Es la cantidad de dinero o cosas que se da a una persona como pago de su servicio o trabajo.

En vista del significado anteriormente dado, se puede deducir que la remuneración es sinónimo de salario o sueldo. Los sinónimos de remuneración son retribución, gratificación, salario, sueldo, pago, etcétera.

Se conoce como remuneración al pago o retribución de un servicio o trabajo establecido en el contrato de trabajo. La remuneración es la cantidad de dinero o cosas que se da a una persona como pago de su servicio o trabajo.

**Indicadores:**

- **Sueldos**

Dinero que, en concepto de paga, recibe regularmente una persona de la empresa o entidad para la que trabaja.

- **Gratificación básica**

Son aquellas remuneraciones dinerarias, que se otorgan al trabajador por sus labores realizadas por un tiempo determinado de servicio y estas deben ir acorde al puesto, ambiente y entorno donde se realiza las actividades.

▪ **Condiciones laborales**

Se entiende como condiciones de trabajo cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores, incluyendo, además de los aspectos ambientales y los tecnológicos, las cuestiones de organización y ordenación del trabajo. La condición de trabajo, por lo tanto, está vinculada al estado del entorno laboral. El concepto refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador.

**Indicadores:**

- **Infraestructura adecuada**

Se refiere a los ambientes donde se desarrolla las actividades laborales y las cuestiones de organización y ordenación del trabajo.

- **Aspectos tecnológicos**

Los factores tecnológicos dentro de una empresa son todos aquellos que se consideran para el crecimiento y que son producto de los avances de la ciencia.

▪ **Elementos necesarios**

Comprende las máquinas, equipos y herramientas que sirven para gestionar las tareas y desarrollar sus actividades de la mejor manera.

**Indicadores:****- Equipos**

Son los instrumentos que se emplean para un cierto fin y a los dispositivos y accesorios.

**- Herramientas**

Es un objeto elaborado con el fin de facilitar el uso de una tarea mecánica que requiere de una aplicación correcta de energía.

**▪ Trato**

Trato es la acción y efecto de tratar (gestionar algún negocio, relacionarse con un individuo, proceder con una persona de obra o de palabra, conferir un asunto)

**Indicador:****- Amabilidad**

Es el acto y/o comportamiento que realiza una persona con respeto y educación hacia otras personas.

**▪ Relaciones interpersonales**

Se entiende por relaciones interpersonales a la capacidad que tienen una o más personas de socializar entre ellos en diversas circunstancias y situaciones. Es de vital importancia en el ámbito laboral fomentar las buenas relaciones interpersonales, esto se logra trabajando el respeto mutuo.

**Indicador:****- Relaciones humanas**

Son el conjunto de interacciones que se da en los individuos que pertenecen a una sociedad, la cual tiene grados de órdenes jerárquicos.

**▪ Promoción interna**

Es aquel proceso de selección de profesionales para cubrir un puesto laboral, en el que se toman en cuenta los trabajadores ya existentes dentro de la compañía.

### **Indicadores:**

#### **- Ascensos**

Es un proceso de selección personal en el que los candidatos son trabajadores de la propia organización.

## **2.4. Definición de términos básicos**

**Confianza:** Es la capacidad para depender de las palabras y acciones de otras personas.

**Delegar:** Es la asignación de deberes, autoridad y responsabilidad a otras personas.

### **Desempeño Individual**

Performance de un individuo en una organización

### **Desempeño grupal**

Performance de un grupo o área en una organización

### **Desempeño institucional**

Performance de una organización en un determinado sector.

### **Eficacia**

Capacidad para producir el efecto deseado o de ir bien para determinada cosa.

### **Empowerment**

Es un proceso estratégico que busca una relación de socios entre la organización y su personal, aumentar la confianza responsabilidad autoridad y compromiso para servir mejor al cliente.

### **Institución**

Organismo público que ha sido fundado para desempeñar una determinada labor cultural, científica, política o social.

### **Motivación laboral**

La motivación la podemos definir como el impulso que tenemos por actuar de cierta manera para alcanzar un objetivo.

La motivación también se puede decir que es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta de las personas que es la que se encarga de estimular y hacer un esfuerzo con el objetivo de alcanzar ciertas metas.

## **Municipalidad**

Corporación o grupo de personas integrado por un alcalde o intendente y varios concejales que se encarga de administrar y gobernar un municipio.

### **2.5. Hipótesis de la investigación**

#### **2.5.1. Hipótesis general**

Existe una relación directa y significativa entre el empowerment y la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2018.

#### **2.5.2. Hipótesis específicas**

- El empowerment se aplica en forma deficiente en la Municipalidad Provincial de Chota,
- El nivel de motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota, es bajo.
- Las estrategias adecuadas para incrementar la motivación laboral mediante la aplicación del empowerment son: el desarrollo de habilidades humanas y los cambios mentales en los gerentes de la Municipalidad Provincial de Chota.

### **2.6. Variables de la investigación**

#### **Variable independiente:**

Empowerment

#### **Variable dependiente:**

Motivación laboral

## 2.7. Operacionalización de las variables de la investigación

**Tabla 1**

***Operacionalización de las variables***

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos y técnicas
Variable Independiente:  Empowerment	Es la potenciación o empoderamiento, y se basa en capacitar para delegar poder y autoridad, a las personas y conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo olvidando las estructuras piramidales, impersonales y donde la toma de decisiones se hacía sólo en los altos niveles de la organización. (Alles, 2007, p.76)	Consiste en delegar o transmitir autonomía y poder a los trabajadores para que ellos puedan resolver conflictos y tomar decisiones sin la presencia de sus superiores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Aprendizaje</li> <li>• Cambios mentales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso</li> <li>• Participación</li> <li>• Mejora continua</li> <li>• Resolución de problemas</li> <li>• Iniciativa</li> </ul>	La investigación utilizada el instrumento del cuestionario con premisas que constan de respuestas cerradas
Variable Dependiente:  Motivación laboral	Motivación es la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal. (Robbins, 2004, p.55)	Estímulo positivo de los trabajadores en relación a todas las actividades que realizan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneraciones</li> <li>• Condiciones laborales</li> <li>• Elementos necesarios</li> <li>• Trato</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Promoción interna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gratificación básica</li> <li>• Sueldos</li> <li>• Infraestructura adecuada</li> <li>• Aspectos tecnológicos</li> <li>• Equipos</li> <li>• Herramientas</li> <li>• Amabilidad</li> <li>• Relaciones humanas</li> <li>• Ascenso</li> </ul>	La técnica utilizada es la encuesta que fue aplicada por el investigador a cada uno de los colaboradores de la Municipalidad de Chota.

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y nivel de investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo Aplicada, porque está centrada en encontrar estrategias adecuadas para incrementar la motivación mediante la aplicación del empowerment en la Municipalidad Provincial de Chota.

##### 3.1.2. Nivel de investigación

El nivel de la investigación es descriptivo y correlacional, pues pretende identificar la relación del empowerment con la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota. (Hernández, 2010)

#### 3.2. Diseño de investigación

**Transversal**, porque los estudios se realizaron en un tiempo determinado, en este caso el periodo de enero a agosto del año 2018.

**No experimental**, porque se llevó a cabo sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observaron los fenómenos en su contexto particular, en este caso en la Municipalidad Provincial de Chota.

#### 3.3. Métodos de investigación

##### **Inductivo:**

Porque se parte de las percepciones particulares de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chota, para proyectar posteriormente la relación entre ambas variables de la investigación (empowerment y motivación laboral).

##### **Analítico – sintético:**

El método analítico permitió la aplicación del marco teórico sobre empowerment y la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota, utilizando las dimensiones para realizar la investigación.

El método sintético, se empleó para relacionar los datos encontrados sobre empowerment y motivación laboral mediante sus indicadores recopilados, analizados e interpretados

### **3.4. Población y muestra.**

#### **3.1.3. Población**

La población de estudio está conformada por 130 personas que laboran en las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Chota, en sus diferentes formas de contratación.

#### **3.1.4. Muestra**

La muestra es no probabilística, es decir es tipo censo porque se encuestó a los 130 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota.

### **3.5. Instrumentos y técnicas de recolección de datos.**

El instrumento es el cuestionario, en función de los indicadores que miden las dimensiones de cada una de las variables de la investigación.

La técnica de recolección de datos es la encuesta que consta de preguntas cerradas que fueron estructuradas mediante premisas que fueron aplicadas por el investigador a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota, para emitir su opinión.

### **3.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

El procesamiento de la información fue mediante la hoja de cálculo Excel con la cual se hicieron las tablas y figuras que fueron analizados e interpretados en función de los objetivos para obtener las conclusiones y recomendaciones.

### **3.7. Escala de medición**

La escala de medición, para esta etapa permitió la clasificación y consolidación sistemática de la información;

Para el cuestionario del empowerment se utiliza:

**Tabla 2.** Escala de medición de la encuesta del empowerment

<b>Siempre</b>	<b>Nunca</b>
1	2

Fuente elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Para el cuestionario de Motivación laboral:

**Tabla 3.** Escala de medición de la encuesta motivación laboral

<b>Si se aplica</b>	<b>No se aplica</b>
1	2

Fuente elaboración propia en base a la encuesta aplicada

### 3.8. Tratamiento estadístico

El tratamiento estadístico se llevó a cabo mediante, el coeficiente del Alfa de Crombach y el Coeficiente de Pearson.

### 3.9. Criterios éticos

**Tabla 4**

*Criterios Éticos*

<b>Criterios</b>	<b>Características éticas de los criterios</b>
Medio ambiente	Los resultados permitirán a la Municipalidad Provincial de Chota, mejorar el cumplimiento de sus objetivos sociales de responsabilidad social en favor de la comunidad.
Confidencialidad	Se aseguró la protección del encuestado que participó como informante en la investigación.
Objetividad	El análisis de la relación del empowerment con la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota, se realizó con una total objetividad e imparcialidad.
Originalidad	Se citaron las fuentes bibliográficas de la información mostrada, a fin de demostrar la inexistencia de plagio intelectual.
Veracidad	La información mostrada es verdadera, cuidando la confidencialidad de esta.
Derechos de autor	La propuesta resultante propicia el respeto de los derechos de autor del investigador

Fuente: elaboración propia

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 4.1. Resultados.

La investigación se llevó a cabo mediante la aplicación de una encuesta con 17 ítems, de los cuales 05 ítems son sobre empowerment y 12 son sobre motivación laboral, la misma que aplicó a los 130 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota, 2018.

#### A. Empowerment

**Tabla 5**  
*Me comprometo a participar activamente*

Respuestas	Frecuencia	%
Si	39	30
No	91	70
Total	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

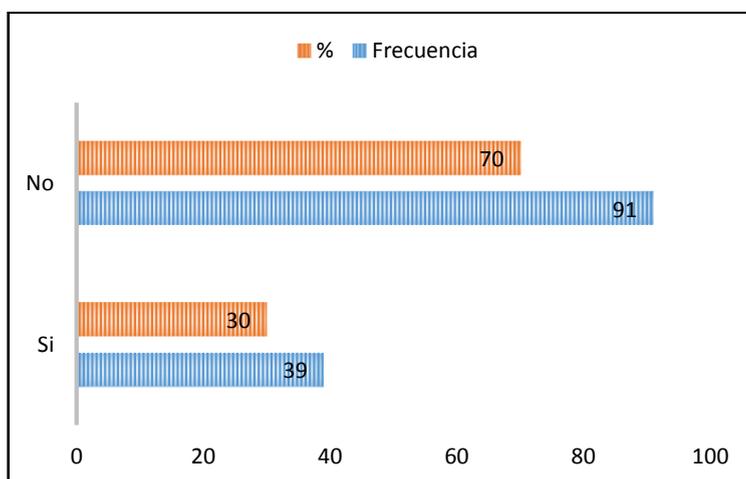


Figura 1. Me comprometo a participar activamente

Fuente: Tabla 5

#### **Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 70% señala que no se compromete a participar activamente, evidenciando un notorio desinterés por cumplir con sus responsabilidades, mientras que el 30% indican que, si cumplen, seguramente son los trabajadores que pertenecen al partido de turno.

Esta situación en la Municipalidad es preocupante porque denota que la dimensión participación del empowerment no está cumpliéndose, por lo que los funcionarios deben corregir y ver estrategias adecuadas para corregir, vía una capacitación al personal.

**Tabla 6**

*Cuando se me delega trabajo, lo cumplo diligentemente*

Respuestas	Frecuencia	%
Si	46	35
No	84	65
Total	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

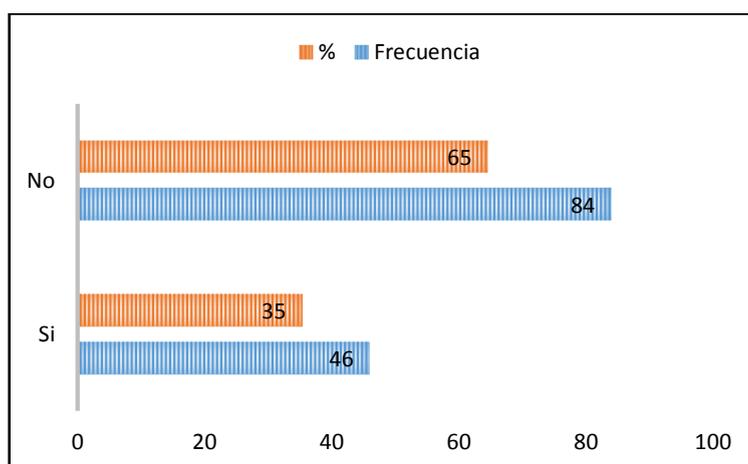


Figura 2: Cuando se me delega trabajo, lo cumplo diligentemente

Fuente: Tabla 6

**Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 65% señala que no cumple diligentemente cuando se le delega manifestando un desinterés por cumplir su encargo porque no están de acuerdo, mientras que el 35% indican que si cumplen.

Esta situación en la Municipalidad es preocupante porque denota que la dimensión compromiso del empowerment no está cumpliéndose, por lo que los funcionarios deben tener cuidado y ver la manera de corregir vía una capacitación al personal.

**Tabla 7***Siempre estoy atento a mejorar mi trabajo*

Respuestas	Frecuencia	%
Si	70	54
No	60	46
Total	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

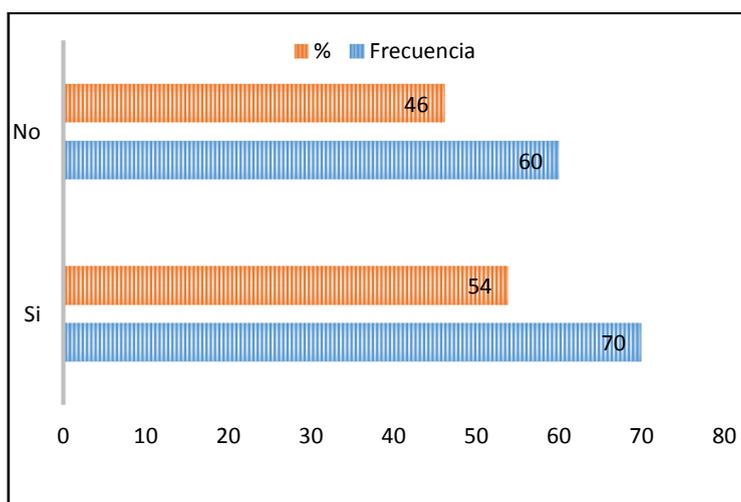


Figura 3. Siempre estoy atento a mejorar mi trabajo

Fuente: Tabla 7

**Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 54% señala que siempre está dispuesto a mejorar su trabajo, evidenciando un cierto interés por mejorar permanentemente, seguramente porque según se pudo observar son en su mayoría personal joven; mientras que el 46% indican que, no, seguramente son los trabajadores que no pertenecen al partido de turno y que son nombrados.

Esta situación en la Municipalidad es preocupante porque denota que la dimensión mejora continua del empowerment se está cumpliendo en forma regular, por lo que los funcionarios deben ver estrategias adecuadas para corregir, vía una capacitación al personal.

**Tabla 8**  
*Contribuyo proactivamente a la solución de problemas*

Respuestas	Frecuencia	%
Si	63	48
No	67	52
Total	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

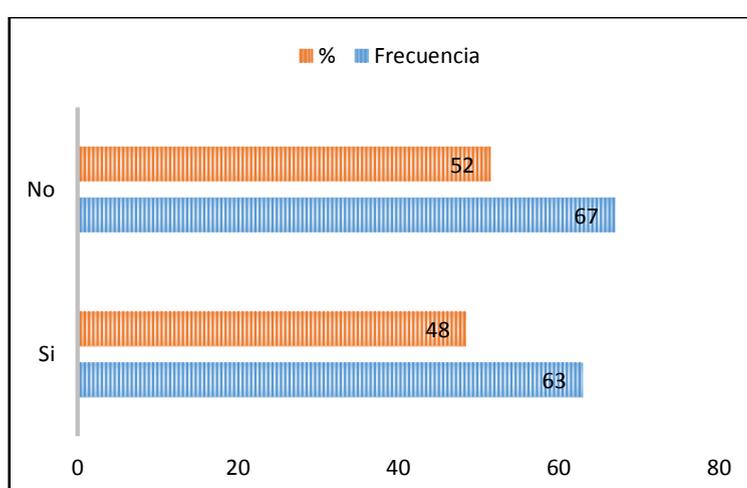


Figura 4. Contribuyo proactivamente a la solución de problemas  
 Fuente: Tabla 8

**Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 52% señala no tiene proactividad en la solución de problemas, evidenciando un cierto interés preocupante; mientras que el 48% indican que, sí, seguramente son los trabajadores que pertenecen al partido de turno.

Esta situación en la Municipalidad es preocupante porque denota que la dimensión cambios mentales del empowerment se está cumpliendo en forma regular, por lo que los funcionarios deben ver estrategias adecuadas para corregir, vía una capacitación al personal.

**Tabla 9**  
*Tengo iniciativa para proponer, sugerir*

Respuestas	Frecuencia	%
Si	66	51
No	64	49
Total	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

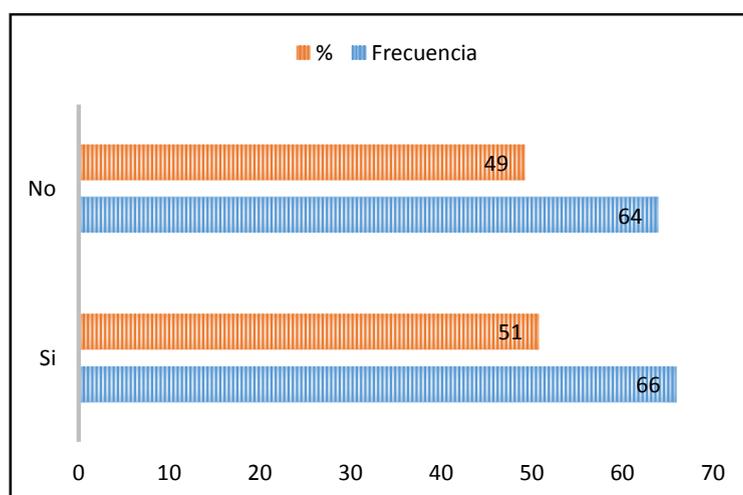


Figura 5. Tengo iniciativa para proponer, sugerir  
Fuente: Tabla 9

**Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 51% señala que, si tiene iniciativa para hacer propuestas o recomendar en su vida laboral, evidenciando un cierto interés preocupante; mientras que el 49% indican que, no, seguramente son los trabajadores que no pertenecen al partido de turno.

Esta situación en la Municipalidad es preocupante porque denota que la dimensión iniciativa del empowerment no se está cumpliendo en forma correcta, por lo que los funcionarios deben ver estrategias adecuadas para corregir, vía una capacitación al personal.

## B. Motivación laboral

**Tabla 10**  
*Los sueldos son justos y equitativos*

Respuestas	Frecuencia	%
Si	48	37
No	82	63
Total	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto, 2018

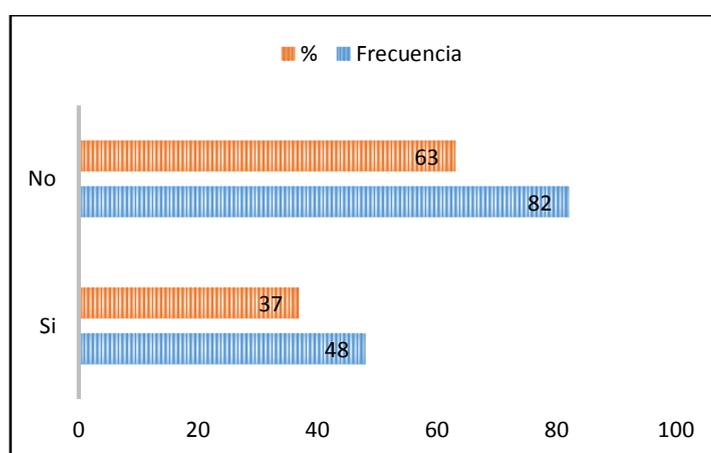


Figura 6. Los sueldos son justos y equitativos  
Fuente: Tabla 10

### **Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 82% señala que, los sueldos no son justos y equitativos, lo cual es evidencia de una causa de desmotivación preocupante; mientras que el 18% indican que, sí, seguramente son los funcionarios de confianza que pertenecen al partido político de turno, que por el hecho de ser cargos de confianza tienen una remuneración especial.

Esta situación en la Municipalidad es preocupante porque denota que la dimensión remuneraciones de la motivación laboral está presentándose en forma incorrecta, por lo que debe buscarse estrategias adecuadas para corregir, esta falencia a la brevedad posible.

**Tabla 11**  
*Los sueldos cubren mis necesidades*

Respuestas	Frecuencia	%
Si	60	46
No	70	54
Total	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

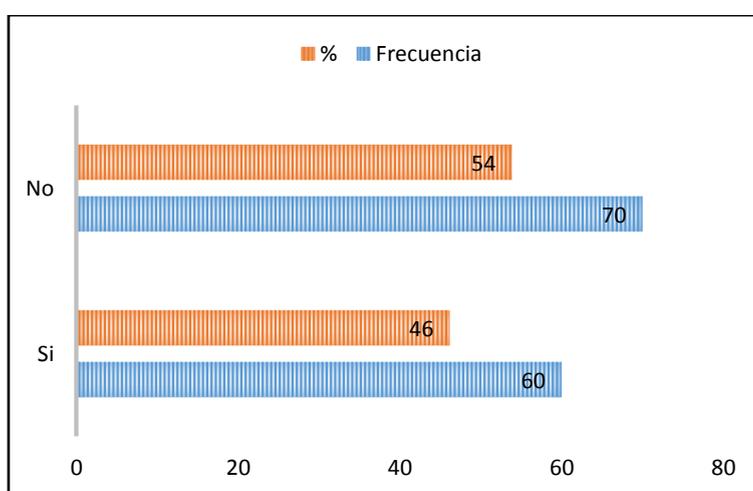


Figura 7. Los sueldos cubren mis necesidades  
Fuente: Tabla 11

**Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 54% señala que, los sueldos no cubren las necesidades, lo cual es causante de desmotivación preocupante; mientras que el 46% indican que, si, seguramente son los funcionarios de confianza, que por el hecho de tener cargos de confianza tienen una remuneración especial.

Esta situación en la Municipalidad es preocupante porque denota que la dimensión remuneraciones de la motivación laboral está presentándose en forma incorrecta, por lo que debe buscarse estrategias adecuadas para corregir, esta falencia a la brevedad posible.

**Tabla 12**  
*Las instalaciones están bien distribuidas*

Respuestas	Frecuencia	%
Si	60	46
No	70	54
Total	140	100

Fuente: Encuestas aplicada, agosto 2018

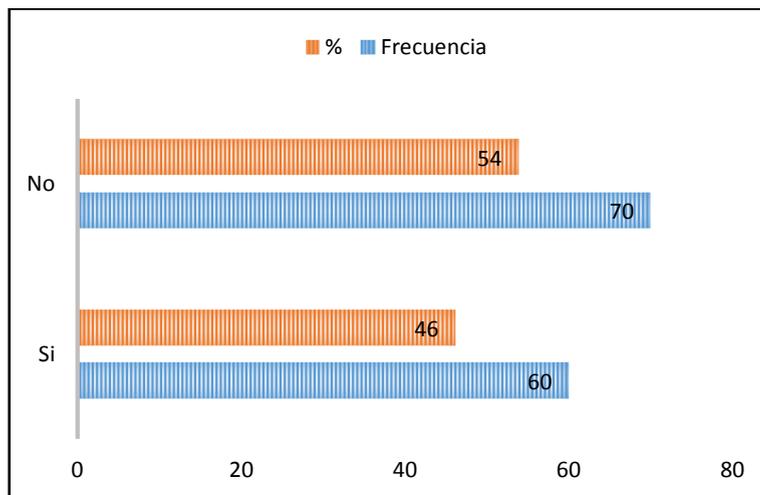


Figura 8: Las instalaciones están bien distribuidas  
Fuente: Tabla 12

**Interpretación:**

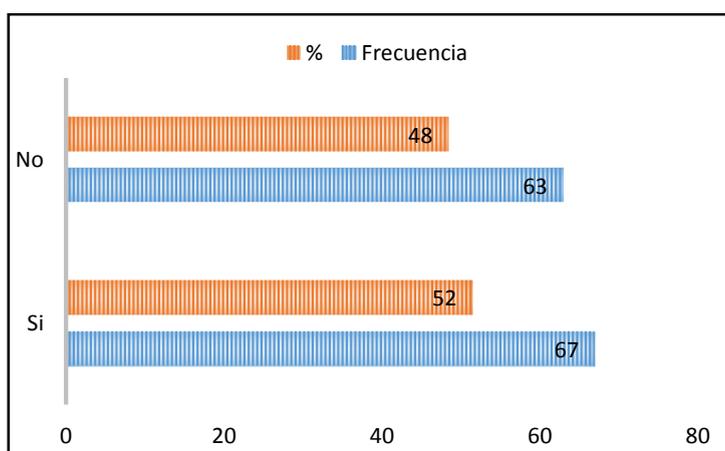
De los 130 trabajadores encuestados, el 54% señala que, las instalaciones no están bien distribuidas, lo cual también es causante de desmotivación; mientras que el 46% indican que, si, seguramente son los funcionarios de confianza, que por el hecho de tener cargos de confianza tienen oficinas especiales.

Esta situación en la Municipalidad también es preocupante porque denota que la dimensión condiciones laborales de la motivación laboral está presentándose en forma incorrecta, por lo que debe buscarse estrategias adecuadas para corregir, esta falencia a la brevedad posible.

**Tabla 13***La Municipalidad cuenta con instalaciones confortables*

Respuestas	Frecuencia	%
Si	67	52
No	63	48
Total	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

Figura 9. La Municipalidad cuenta con instalaciones confortables  
Fuente: Tabla 13**Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 52% señala que la Municipalidad cuenta con instalaciones confortables; mientras que el 48% indican que, no.

Esta situación en la Municipalidad también es preocupante porque denota que la dimensión condiciones laborales de la motivación laboral está presentándose en forma incorrecta que no ayuda para el personal tenga un buen desempeño, por lo que debe buscarse estrategias adecuadas para corregir, esta falencia a la brevedad posible.

**Tabla 14***Los aspectos tecnológicos son adecuados*

Respuestas	Frecuencia	%
<b>Si</b>	48	37
<b>No</b>	82	63
<b>Total</b>	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

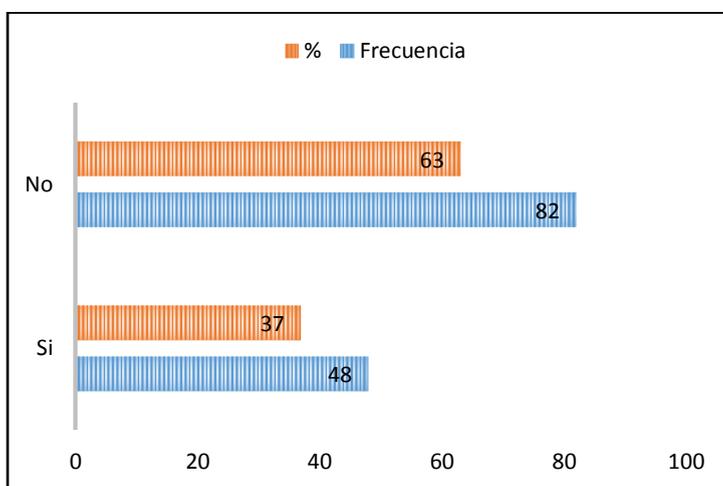


Figura 10. Los aspectos tecnológicos son adecuados

Fuente: Tabla 14

**Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 63% señala que el personal de la Municipalidad no cuenta con los recursos tecnológicos adecuados; mientras que el 37% indican que, sí.

Esta situación en la Municipalidad también es preocupante porque denota que la dimensión condiciones laborales de la motivación laboral está presentándose en forma incorrecta que no ayuda para el personal tenga un buen desempeño, por lo que debe buscarse estrategias adecuadas para corregir, esta falencia a la brevedad posible.

**Tabla 15***El personal cuenta con los equipos necesarios*

Respuestas	Frecuencia	%
<b>Si</b>	44	34
<b>No</b>	86	66
<b>Total</b>	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

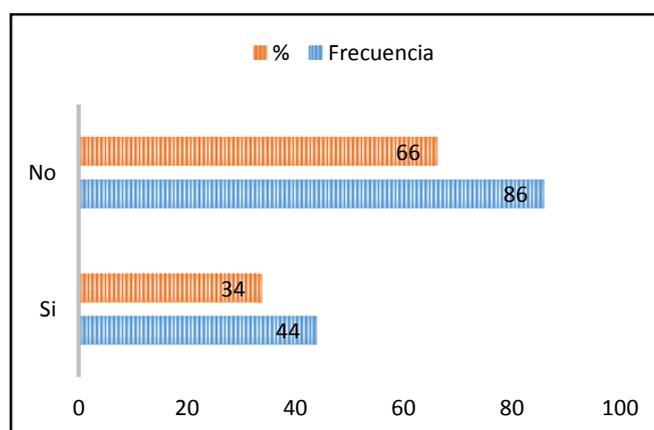


Figura 11. El personal cuenta con los equipos necesarios

Fuente: Tabla 15

**Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 66% señala que el personal de la Municipalidad no cuenta con los equipos necesarios para realizar su trabajo; mientras que el 34% indican que, sí.

Esta situación en la Municipalidad también es preocupante porque denota que la dimensión elementos necesarios de la motivación laboral está presentándose en forma incorrecta que no ayuda para el personal tenga un buen desempeño, por lo que debe buscarse estrategias adecuadas para corregir, esta falencia a la brevedad posible.

**Tabla 16**  
*Los equipos de trabajo son adecuados*

Respuestas	Frecuencia	%
<b>Si</b>	54	42
<b>No</b>	76	58
<b>Total</b>	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

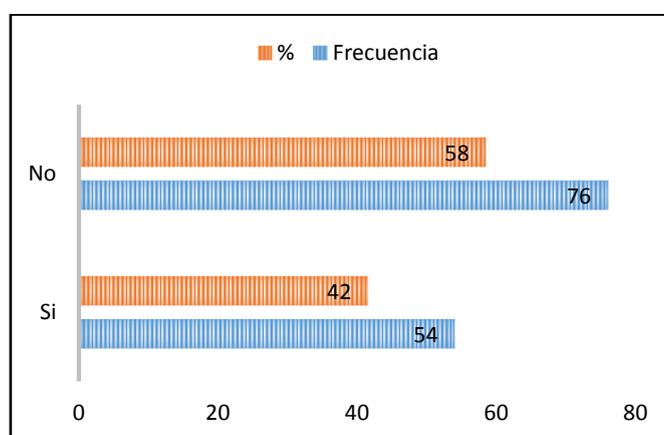


Figura 12. Los equipos de trabajo son adecuados  
Fuente: Tabla 16

**Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 58% señala que el personal de la Municipalidad no cuenta con los equipos adecuados para realizar su trabajo; mientras que el 42% indican que, sí.

Esta situación en la Municipalidad también es preocupante porque denota que la dimensión elementos necesarios de la motivación laboral está presentándose en forma incorrecta que no ayuda para el personal tenga un buen desempeño, por lo que debe buscarse estrategias adecuadas para corregir, esta falencia a la brevedad posible.

**Tabla 17***El personal cuenta con las herramientas necesarias*

Respuestas	Frecuencia	%
<b>Si</b>	63	48
<b>No</b>	67	52
<b>Total</b>	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

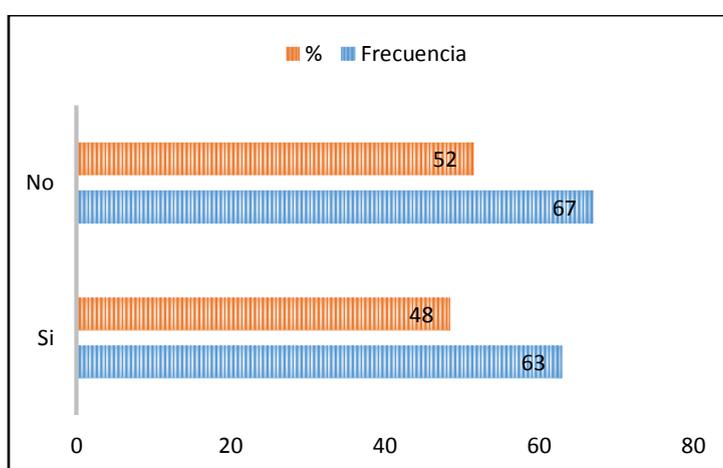


Figura 13. El personal cuenta con las herramientas necesarias

Fuente: Tabla 17

**Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 58% señala que el personal de la Municipalidad no cuenta con las herramientas necesarias para realizar su trabajo; mientras que el 42% indican que, sí.

Esta situación en la Municipalidad también es preocupante porque denota que la dimensión elementos necesarios de la motivación laboral está presentándose en forma incorrecta que no ayuda para el personal tenga un buen desempeño, por lo que debe buscarse estrategias adecuadas para corregir, esta falencia a la brevedad posible.

**Tabla 18**  
*El personal de la Municipalidad es amable y cortés*

Respuestas	Frecuencia	%
<b>Si</b>	43	33
<b>No</b>	87	67
<b>Total</b>	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

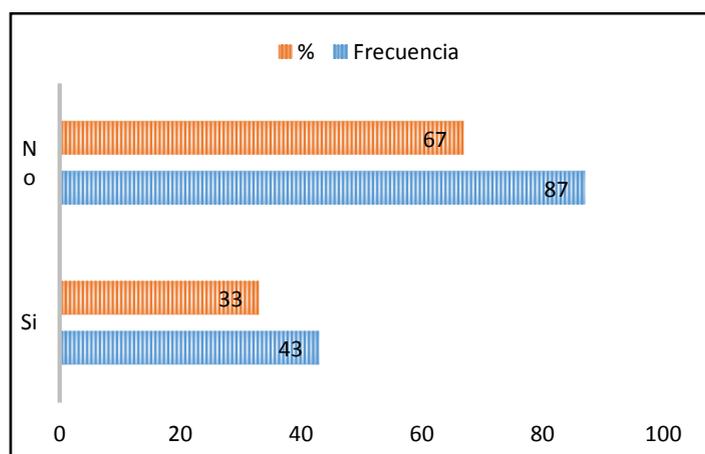


Figura 14. El personal de la Municipalidad es amable y cortés  
 Fuente: Tabla 18

**Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 67% señala que el personal de la Municipalidad no es amable y cortés al realizar su trabajo; mientras que el 33% indican que, sí.

Esta situación en la Municipalidad también es preocupante porque denota que la dimensión trato de la motivación laboral está presentándose en forma incorrecta que no ayuda para el personal tenga un buen desempeño, por lo que debe buscarse estrategias adecuadas para corregir, esta falencia a la brevedad posible.

**Tabla 19***El personal recibe buen trato de sus superiores*

Respuestas	Frecuencia	%
<b>Si</b>	39	30
<b>No</b>	91	70
<b>Total</b>	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

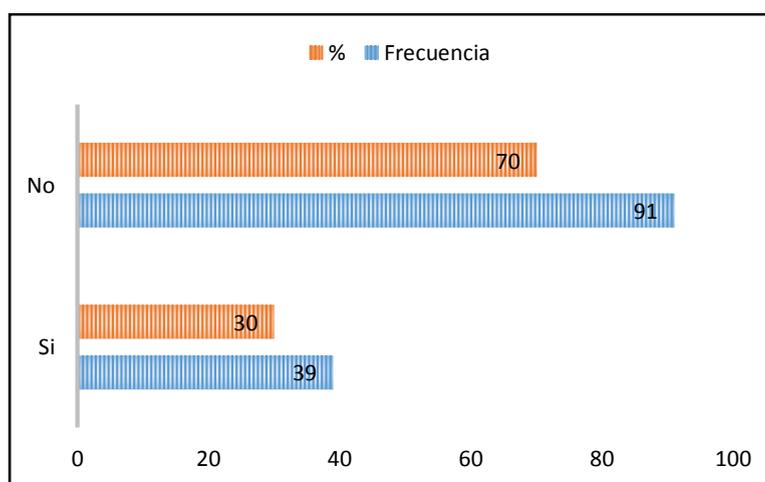


Figura 15. El personal recibe buen trato de sus superiores

Fuente: Tabla 19

**Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 70% señala que el personal de la Municipalidad no recibe buen trato de sus superiores en su trabajo; mientras que el 30% indican que, sí.

Esta situación en la Municipalidad también es preocupante porque denota que la dimensión trato de la motivación laboral está presentándose en forma incorrecta que no ayuda para el personal tenga un buen desempeño, por lo que debe buscarse estrategias adecuadas para corregir, esta falencia a la brevedad posible.

**Tabla 20.**  
*El personal tiene relaciones humanas adecuadas*

Respuestas	Frecuencia	%
<b>Si</b>	37	28
<b>No</b>	93	72
<b>Total</b>	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

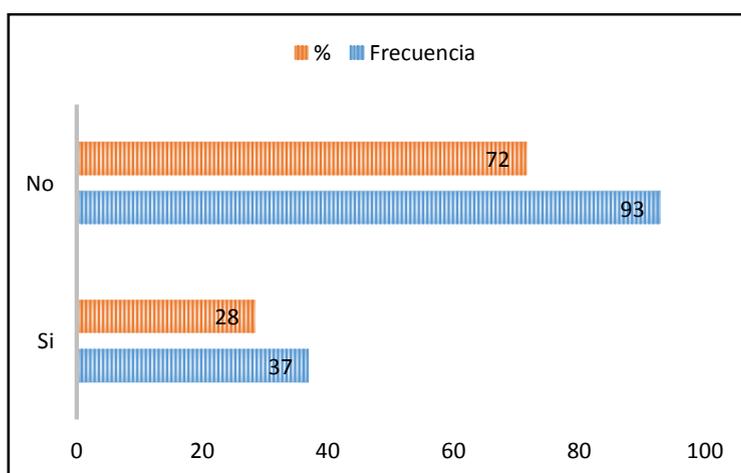


Figura 16. El personal tiene relaciones humanas adecuadas  
Fuente: Tabla 20

### **Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 72% señala que el personal de la Municipalidad no tiene relaciones interpersonales adecuadas en su trabajo; mientras que el 28% indican que, sí.

Esta situación en la Municipalidad también es preocupante porque denota que la dimensión relaciones interpersonales de la motivación laboral está presentándose en forma incorrecta que no ayuda para el personal tenga un buen desempeño, por lo que debe buscarse estrategias adecuadas para corregir, esta falencia a la brevedad posible.

**Tabla 21**

*Cuando hay una plaza vacante, la Municipalidad toma en cuenta al personal interno*

Respuestas	Frecuencia	%
<b>Si</b>	32	25
<b>No</b>	98	75
<b>Total</b>	130	100

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

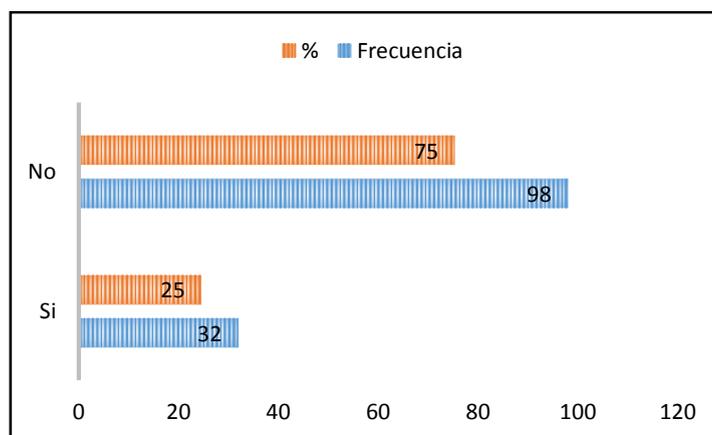


Figura 17. Cuando hay una plaza vacante, la Municipalidad toma en cuenta al personal interno

Fuente: Tabla 21

### **Interpretación:**

De los 130 trabajadores encuestados, el 75% señala que la Municipalidad no toma en cuenta al personal interno cuando se presenta una vacante; mientras que el 25% indican que, sí.

Esta situación en la Municipalidad también es preocupante porque denota que la dimensión promoción interna de la motivación laboral está presentándose en forma incorrecta que no ayuda para el personal tenga un buen desempeño, por lo que debe buscarse estrategias adecuadas para corregir, esta falencia a la brevedad posible.

**Finalmente obtenemos los resultados finales de acuerdo a la escala de valoración:**

**Para el empowerment:**

**Tabla 22**

<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
<b>1</b>	<b>2</b>

**44%**                      **56%**

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

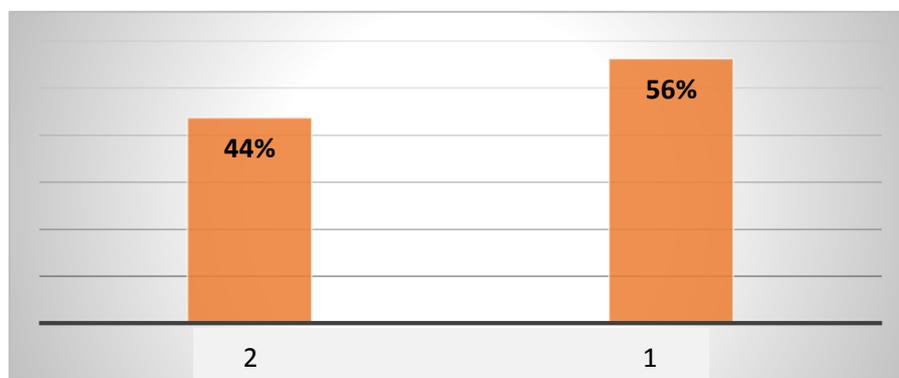


Figura 18. Escala de valoración empowerment

Fuente: Tabla 22

En la tabla n°22 y figura n°18 podemos observar la valoración de la variable Empowerment lo cual indica que el 56 % no tiene empoderamiento y solo un 44% indica que si delega autoridad. Esto es algo preocupante y para una institución que tiene bastante demanda; ya que el trabajador tiene un empoderamiento limitado por el cual no realiza o no se encuentran comprometido con el puesto en el que se desempeñan. Por lo que la autorización está centralizado solo en las gerencias.

### **Motivación laboral escala de valoración**

**Tabla 23**

<b>sí</b>	<b>no</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
38%	62%

Fuente: Encuestas aplicadas, agosto 2018

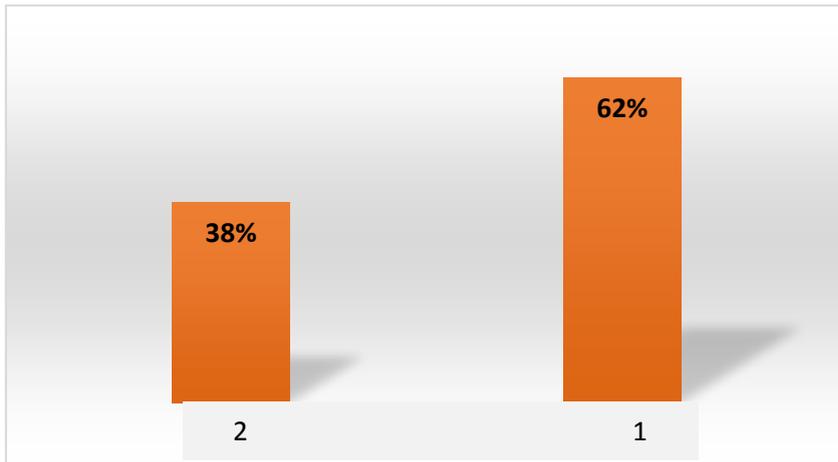


Figura 19. Escala de valoración motivación laboral  
Fuente: Tabla 23

En la tabla n ° 23 y figura N° 19 de la escala de valoración de la variable desempeño laboral se obtiene que el 62 % no está motivado en el puesto que se desempeña y solo el 38% indicó que si tiene una motivación. Del cual nos podemos dar cuenta que en la municipalidad provincial de chota no tenga motivación laboral por lo que no cuentan con incentivos para el trabajador ya sea monetario o no monetario, también por los equipos y herramientas que no cuentan con los necesarios y adecuados.

## 4.2. Análisis de fiabilidad y correlaciones

### 4.2.1. Análisis de fiabilidad

El análisis de fiabilidad mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, indica el grado de fiabilidad del instrumento aplicado, siendo en este estudio igual a 0.875.

**Tabla 24**

*Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,875	17

Fuente: ítems de encuesta procesados

La encuesta aplicada en la investigación contiene 17 ítems, los mismos que dan como resultado un valor de 0,875. El cual es un valor BUENO según los valores estandarizados de referencia existentes en estadística.

**Tabla 25**

*Estadísticos total-elemento*

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Pre_1	104,02	233,494	,569	,801
Pre_2	103,86	230,970	,640	,799
Pre_3	103,97	233,459	,531	,808
Pre_4	103,76	235,701	,532	,889
Pre_5	103,58	234,522	,596	,818
Pre_6	103,27	217,534	,096	,820
Pre_7	103,90	229,035	,672	,875
Pre_8	104,06	232,353	,609	,887
Pre_9	103,89	233,734	,602	,857
Pre_10	104,10	235,380	,352	,891
Pre_11	103,83	232,442	,594	,897
Pre_12	103,93	235,237	,578	,855
Pre_13	103,74	234,908	,606	,798
Pre_14	103,78	232,861	,625	,813
Pre_15	103,76	235,264	,579	,618
Pre_16	104,06	231,962	,583	,717
Pre_17	104,06	230,629	,707	,844

Fuente: Ítems de encuesta procesados

#### 4.2.2. . Correlaciones

El coeficiente de correlación de Pearson es igual a 0.449, el cual indica que existe una **correlación positiva y moderada** entre las variables de la investigación

**Tabla 26**

*Coeficiente de Correlación de Pearson*

		Empowerment	Motivación laboral
Empowerment	Correlación de Pearson	1	0,449
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	30	30
Motivación laboral	Correlación de Pearson	0,449	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	130	

Diagrama de dispersion

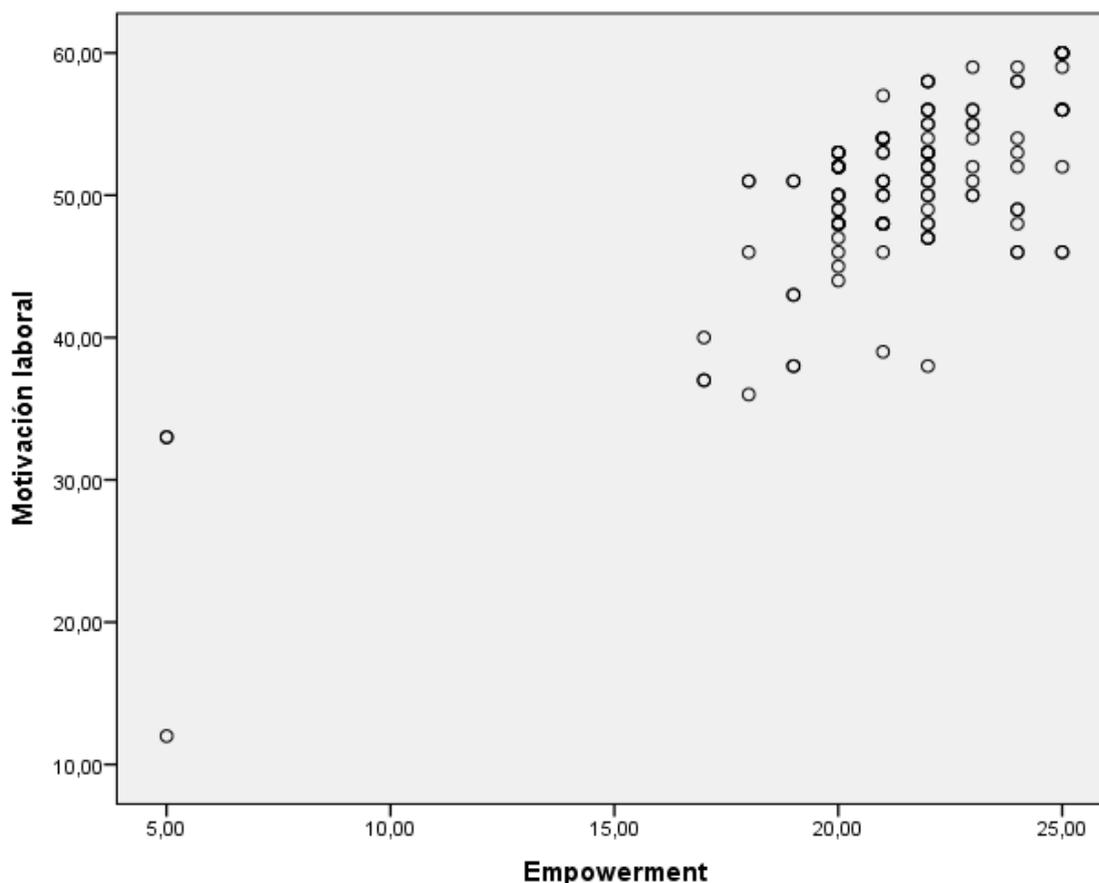


Figura 20 diagrama de correlación

Fuente: tabla 25

El coeficiente de correlación de Pearson ( $r$ ) se mide en una escala de 0 a 1, tanto en dirección positiva como negativa. Un valor de “0” indica que no hay relación lineal entre las variables. Un valor de “+1” o “-1” indica, respectivamente, una correlación positiva perfecta o negativa perfecta entre dos variables. Normalmente, el valor de se ubicará en alguna parte entre 0 y 1 o entre 0 y -1, en esta investigación es 0,449.

### 4.3. Discusión de resultados

La presente investigación buscó determinar la relación entre el empowerment y la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2018 y se planteó como hipótesis que existe una relación directa entre el empowerment con la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2018, los mismos que se contrastan con los resultados. Al respecto, el coeficiente de Correlación de Pearson que

tiene como valor 0.449 indica que hay una correlación positiva y moderada entre el empowerment y la motivación laboral, de igual modo, el valor del Coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.875 tiene como calificativo “bueno” de acuerdo a los valores indicados en el apéndice 3. De igual modo si analizamos los resultados de las percepciones que tiene los trabajadores de la Municipalidad: hay un mínimo conocimiento del recurso administrativo llamado empowerment, el cual se confunde con la delegación en su forma tradicional, lo que trae como consecuencia que el personal de la Municipalidad Provincial de Chota se encuentre desmotivado por la aplicación empírica del empowerment y por la deficiente administración por parte de los funcionarios de la Municipalidad.

Como se puede observar en la tabla 22 de la escala de valorización de la variable del empowerment no indica que el 56% del personal señala de una manera negativa y preocupante que no están comprometidos o tienen un notorio desinterés de sus responsabilidades que se les asignan y por lo cual exteriorizan que no tienen confianza para tomar decisiones en su puesto y/o áreas de trabajo, ya que la misma no les brinda el apoyo y la seguridad suficiente para ser responsables, tomar decisiones y ser capaces en sus actividades en base al conocimiento y experiencia que posee el papel de trabajador de la Municipalidad Provincial de Chota.

En la variable de desempeño laboral tabla n° 23 nos indica que 62 % no están teniendo un desempeño eficaz para poder lograr los objetivos de la organización, por el cual el personal se encuentra desmotivado por no contar con salarios que no están de acuerdo al puesto que desempeñan o las áreas no cuentan con equipos, instalaciones adecuadas, tecnología, entre otros.

Estos resultados coinciden con la investigación de Figuera & Paisano, (2006). *El Empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional*. (Tesis de licenciatura). Universidad de Oriente – Venezuela que concluye que la aplicación del empowerment trae beneficios como: el aumento de la satisfacción, incremento de la responsabilidad, compromiso y autoridad, trabajo en equipo, entre otros, coincide también con el estudio de Díaz, (2014). *“Propuesta para aplicar el Empowerment en la oficina de inventarios del ISSEA”*. (Tesis de maestría). Universidad Interamericana para el Desarrollo que concluye que el Empowerment, es sin duda una excelente estrategia para motivar al personal; pero es incapaz de lograr un efecto positivo en las organizaciones por sí sola, ya que involucra un gran esfuerzo por parte de todas las personas que integran el Instituto para su aplicación.

Este esfuerzo se conseguirá una nueva vida organizacional, la cual, ofrecerá un mejor ambiente para todos los integrantes del Instituto, mayor eficiencia, calidad y un mejor nivel de vida en todos los aspectos para la organización. De igual modo coincide con la investigación de Añez, (2017). *Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios*. (Tesis doctoral). Universidad Rafael Bellosó Chacín de Venezuela que concluye que la presencia de condiciones favorables en cuanto a: identificación, compromiso, disposición del docente para el cumplimiento de lineamientos, normas, visión, misión, valores, estabilidad laboral y patrones de conducta universitarias, son indicadores de una institución capaz de aprovechar una fuerza de trabajo comprometida, para ello debe fomentar la participación a fin de mejorar la calidad de vida laboral y el compromiso del personal con la organización y sacar provecho de ello, para un buen desempeño docente y la existencia de muchos factores motivadores en el desempeño laboral de los docentes, con diferencias en el grado de influencia en el comportamiento y manejo inadecuado de ellos, por parte de la institución, en lo cual empowerment tiene mucha incidencia. Asimismo, coincide con la investigación de Malpartida, (2016). *“Empowerment y desempeño laboral en la tienda comercial Rivera del Distrito de Huánuco, 2016”* (tesis de licenciatura). Universidad de Huánuco que concluye que la empresa Tienda Comercial Rivera no cuenta con un modelo de Empowerment adecuada en su organización para que su personal se considere protagonistas en todos los objetivos y metas que esta espera lograr para ser totalmente exitosa.

Coincide también, con la investigación de Layza, (2017). *Empowerment y su efecto en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación, Agencial Trujillo, 2017*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Trujillo que concluye que el empowerment es una herramienta gerencial que afecta significativamente en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación, resaltando que los beneficios que brinda el empowerment en el área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación son: satisfacción y credibilidad; aumento de responsabilidad y mejora de la comunicación.

Y finalmente coincide con la investigación de Santos, (2016). *Influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Cajabamba - agosto 2016*. (Tesis de licenciatura). Universidad Privada del Norte y el estudio de Espino, (2014). *Los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Docente Regional de Cajamarca: una propuesta de programa de motivación-2014*. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca, Perú; que determinó que los factores motivacionales que influyen en el desempeño del personal administrativo del Hospital Docente Regional de Cajamarca, son de tipo extrínseco e intrínseco entre los cuales tenemos a la remuneración, la comodidad física, estabilidad laboral, relaciones interpersonales, ascensos, reconocimientos, capacitación, iniciativa y participación en toma de decisiones, identificándose entre los más influyentes en el desempeño laboral del personal: los reconocimientos, los ascensos, la capacitación, la iniciativa, y la participación en la toma de decisiones, las cuales permiten autonomía en el trabajo que realizan y es justamente en donde implícitamente existen aspectos relacionados con el empowerment que se enfatizan.

## CONCLUSIONES

La presente investigación tuvo como propósito identificar la relación del empowerment y la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota, en donde luego de aplicar las encuestas a los colaboradores se llegó a las siguientes conclusiones:

OG. Se comprobó la relación que existe entre empowerment y motivación laboral es deficiente, ya que el nivel de empoderamiento para los colaboradores de la municipalidad provincial de chota es limitado, de acuerdo escala de valoración nos indica que el 56% no realiza empoderamiento y debido a que no se sienten comprometidos, no tienen iniciativa, no cuentan con participación en toma de decisiones.

Por consiguiente tienen un concepto erróneo sobre la autoridad que adquiere el trabajador dentro de los procesos establecidos, por lo que se determina el desconocimiento del empoderamiento como herramienta para la eficiencia en la toma de decisiones y actividades relevantes en la organización para la mejora continua.

OE1: En cuanto al diagnóstico de la aplicación del empowerment en la Municipalidad Provincial de Chota, se concluye que no se desarrolla empowerment y el personal desconoce de esta mega tendencia, el personal no cuenta con la libertad de la comunicación, iniciativa propia de los colaboradores, y el trabajo en equipo con otras áreas; entonces si se mejoran estos factores claramente el desempeño laboral llega a ser más óptimo, considerando su actual desempeño laboral bajo.

OE2: En cuanto a la identificación del nivel existente de motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota, el personal señala que no hay motivación laboral esperada ya que los sueldos no son justos y equitativos, existe escases de herramientas necesarias para trabajar, existe un trato deficiente, las relaciones interpersonales es baja y se percibe que no se toma en cuenta al personal interno cuando hay una vacante en la Municipalidad.

OE3: en cuanto a la determinación de conocimiento por parte de los colaboradores de la herramienta empoderamiento en su desempeño laboral de se encontró que los funcionarios desconocen lo que significa y lo confunden con la delegación de autoridad que tiene otro contexto de acción. Distinto empoderar que delegar, mientras que el primero significa dar potestad al trabajador para que tome decisiones con autonomía en ausencia del superior, la delegación es encargar al trabajador para que realice algunos trabajos en ausencia de un superior, pero bajo ciertos lineamientos.

## RECOMENDACIONES

- Se le recomienda a los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Chota que deben establecer un proceso de empoderamiento para sus colaboradores, ya que con la formación de personal independiente, el desarrollo de la capacidad de toma de decisiones eficaces y la información pertinente, los colaboradores de la institución podrán tener el control de los factores que afectan su desempeño. Presentar formalmente el descriptor y perfil de puesto de cada colaborador, para que los mismos tengan definido principalmente las tareas, objetivos, responsabilidades, funciones y atribuciones que se esperan en el puesto de trabajo y en base a este crear la evaluación del desempeño, ya que la institución no cuenta con lo anterior, para el control del rendimiento y lo que pueda afectar.
- A los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Chota, para capacitar al personal administrativo en temas de empowerment para formar equipos con este recurso administrativo que tome decisiones con autonomía.
- En cuanto al desempeño laboral se recomienda; que se pueda implementar un programa de incentivos y un programa de comunicación, para lograr el óptimo rendimiento de los colaboradores; motivándolos a seguir trabajando por su formación personal y profesional sea dentro o fuera de la organización, considerando que los resultados de estos programas se verán reflejados en un buen desempeño del colaborador.
- A los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Chota, para capacitar al personal en general en temas como: calidad de servicio, relaciones humanas, actitud mental, y en aspectos técnicos propios de su trabajo.

## REFERENCIAS

- Alles, (2007). *Definición de Empowerment*. Argentina: Grancia.
- Añez, (2017). *Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios*. (Tesis doctoral). Universidad Rafael Beloso Chacín de Venezuela.
- Chiavenato, (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Díaz, (2005). *Definición de Empowerment*. Huánuco: Díaz de Santos.
- Espino, (2014). *Los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Docente Regional de Cajamarca: una propuesta de programa de motivación-2014*. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca, Perú.
- Díaz, (2014). “*Propuesta para aplicar el Empowerment en la oficina de inventarios del ISSEA*”. (Tesis de maestría). Universidad Interamericana para el Desarrollo.
- Figuera & Paisano, (2006). *El Empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional*. (Tesis de licenciatura). Universidad de Oriente – Venezuela.
- Hellriegel, (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Cengage Learning.
- Hernández, (2010). *Metodología de la investigación científica*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, (2014). *Administración: Pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. México: Mc Graw Hill.
- Layza, (2017). *Empowerment y su efecto en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación, Agencial Trujillo, 2017*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Trujillo.
- Malpartida, (2016). “*Empowerment y desempeño laboral en la tienda comercial Rivera del Distrito de Huánuco, 2016*” (tesis de licenciatura). Universidad de Huánuco.
- Robbins, (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Santos, (2016). *Influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Cajabamba - agosto 2016*. (Tesis de licenciatura). Universidad Privada del Norte.

Apéndice 1: Instrumento de recolección:

## UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA



### FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

### ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

La presente encuesta está dirigida a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota. Rogamos su ayuda y colaboración en esta actividad.

Marque con un aspa (X) la alternativa, que mejor refleje su punto de vista.

<b>V.1. "X": EMPOWERMENT</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>Dimensión: Responsabilidad</b>		
<b>Indicador: Compromiso</b>		
1. Me comprometo a participar activamente		
<b>Indicador: Participación</b>		
2. Cuando se me delega trabajo, lo cumplo diligentemente (Es decir participo constantemente con la toma de decisiones y/o cualquier labor de mi equipo)		
<b>Dimensión: Aprendizaje</b>		
<b>Indicador: Mejora continua</b>		
3. Siempre estoy dispuesto a mejorar mi trabajo (es decir me capacito, y pongo en práctica lo aprendido)		
<b>Dimensión: Cambios mentales</b>		
<b>Indicador: Resolución de problemas</b>		
4. Contribuyo proactivamente a la solución de conflictos		
<b>Indicador: Iniciativa</b>		
5. Tengo predisposición para proponer, sugerir. (Es decir: observo, analizo y aplico sin ser necesario que me lo digan)		

	Si	No
<b>V.2. "Y": MOTIVACION DE PERSONAL</b>		
<b>Dimensión: Remuneraciones</b>		
6. Los sueldos son adecuados (cumple con las necesidades del trabajador)		
7. Los sueldos son promedio de mercado		
<b>Dimensión: Condiciones laborales</b>		
<b>Indicador: Aspectos ambientales</b>		
8. Las instalaciones están bien distribuidas (los ambientes son adecuados para oficinas)		
9. La Municipalidad cuenta con instalaciones confortables (cuenta con la medidas de seguridad y los equipos del mismo)		
<b>Indicador: Aspectos tecnológicos</b>		
10. Los aspectos tecnológicos son adecuados (es decir cuenta con un internet rápido, programas actualizados, fax, teléfonos, etc)		
<b>Dimensión: Elementos necesarios</b>		
<b>Indicador: Equipos</b>		
11. El personal cuenta con los equipos necesarios (computadoras, teléfonos, escritorios, sillas, etc)		
12. Los equipos de trabajo son adecuados ( cada equipo cubre la necesidad del puesto)		
<b>Indicador: Herramientas</b>		
13. El personal cuenta con las herramientas necesarias (cada área tiene programas que ayuden al personal a ser más rápido y eficaz. tales como Software, útiles de escritorio)		
<b>Dimensión: Trato</b>		
<b>Indicador: Amabilidad</b>		
14. El personal de la Municipalidad es amable y cortes		
15. El personal recibe buen trato de sus superiores		
<b>Dimensión: Relaciones interpersonales</b>		
<b>Indicador: Relaciones humanas</b>		
16. El personal tiene relaciones humanas adecuadas ( Es decir hay una comunicación fluida y eficaz entre las diferentes áreas).		
<b>Dimensión: Promoción interna</b>		
<b>Indicador: Ascensos.</b>		
17. Cuando hay una plaza vacante, la Municipalidad toma en cuenta al personal interno.		

