

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



**“Empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de
Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020”**

Tesis para obtener el Grado de Maestro en Gestión Pública

Autor:

CHACÓN CAMACHO ANTHONY MARTIN

Asesor:

LUIS MENACHO JESSICA FABIOLA
Código de ORCID: 0000-0001-6148-5521

HUARAZ – PERÚ

2022

PALABRAS CLAVE:

Tema

Empoderamiento y satisfacción laboral

Especialidad

Gestión Pública

Línea de investigación

Línea de Investigación	OCDE		
	Área	Sub Área	Disciplina
Talento humano	Ciencias Sociales	Economía y Negocios	Economía

TÍTULO:

**EMPODERAMIENTO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL
DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES, HUARAZ, 2020**

Title:

**EMPOWERMENT AND JOB SATISFACTION IN THE REGIONAL DIRECTORATE OF
TRANSPORT AND COMMUNICATIONS, HUARAZ, 2020**

RESUMEN:

El propósito de la presente investigación fue el de establecer la correlación respecto a las variables de estudio, para ello ha sido planteada la interrogante ¿Qué relación existe entre el empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Ancash, Huaraz, 2020?, para lo cual se estableció la hipótesis Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y satisfacción laboral en la DRTC Ancash, Huaraz, 2020. El tipo de investigación fue relacional, de nivel relacional, el diseño fue correlacional. La población en estudio fueron 86 trabajadores de la DRTC de la ciudad de Huaraz y la muestra estuvo conformada por 71 usuarios. Se concluyó: Se estableció que existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y satisfacción laboral en DRTC, Huaraz, 2020, lo que conlleva a plantear que un mayor empowerment, dará como resultado una mejor satisfacción laboral, aunque en la percepción respecto de la delegación o empowerment en la DRTC, ésta está en un nivel medio, lo que conlleva también a tener satisfacción laboral media.

ABSTRACT

The purpose of the present investigation was to establish the correlation with respect to the study variables, for this the question has been raised: What relationship exists between empowerment and job satisfaction in the Regional Directorate of Transport and Communications Ancash, Huaraz, 2020? , for which the hypothesis was established There is a direct and significant relationship between empowerment and job satisfaction in the DRTC Ancash, Huaraz, 2020. The type of research was relational, relational level, the design was correlational. The population under study were 86 workers from the DRTC in the city of Huaraz and the sample consisted of 71 users. It was concluded: It was established that there is a direct and significant relationship between empowerment and job satisfaction in DRTC, Huaraz, 2020, which leads to suggest that greater empowerment will result in better job satisfaction, although in the perception regarding the delegation or empowerment in the DRTC, this is at a medium level, which also leads to average job satisfaction.

Índice

PALABRAS CLAVE:.....	2
TÍTULO:	3
RESUMEN:.....	4
ABSTRACT	5
INTRODUCCIÓN	8
METODOLOGÍA:	40
Tipo y Diseño de investigación	40
Tipo de investigación	40
Diseño de investigación.....	41
Población y Muestra.....	42
Población:.....	42
Muestra:.....	42
Técnicas e instrumentos de investigación	43
Procesamiento y análisis de la información	43
RESULTADOS	44
Matriz de Puntuación	44
Análisis Descriptivo de las Variables.....	45
Contrastación de Hipótesis.....	49
Hipótesis General	49
Contrastación de los Objetivos Específicos	51
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	61
CONCLUSIONES	64
RECOMENDACIONES	66
Referencias bibliográficas.....	67
Anexos.....	70

Anexo 01: Instrumento de recolección de datos:	70
Anexo 02: Matriz de Coherencia	73
Anexo 03: Ficha técnica del instrumento	1
Anexo 04: Ficha técnica del instrumento	6
Anexo 5: Base de datos de las encuestas.....	11

INTRODUCCIÓN

En el desarrollo del presente estudio se tomó como antecedentes a los sucesivos documentos científicos: A nivel internacional, Rodríguez y Taco (2016), quienes expusieron por objetivo esencial, el establecer el grado de Satisfacción Laboral y su influencia en el Empoderamiento del recurso humano de CGAF de la Vicepresidencia de la República Ecuatoriana. En lo que respecta al diseño investigativo, se hizo aplicación de la investigación correlacional, no experimental, basado en los procedimientos correlacional, estadístico y deductivo. Para el proceso de obtención de resultados respecto a la prueba de hipótesis se desarrolló la aplicación la prueba de Chi cuadrado. Conclusión: los autores concluyen que la Satisfacción laboral influyó en el proceso de dar poder y responsabilidad al recurso humano.

Choque (2014), Tacna, en su tesis titulada “El empoderamiento y su influencia en el compromiso laboral en la Municipalidad Distrital de Ilabaya en el año 2013”, estableció el objetivo que consistió en la determinación de la influencia del empoderamiento en la responsabilidad laboral del espacio y objeto de estudio; Población: 80 trabajadores. Conclusión: la entidad se caracteriza por tener un nivel de empoderamiento adecuado dirigido al desarrollo de las funciones que han sido alcanzados por la administración de la institución edil. El grado de responsabilidad y empatía en el desarrollo del trabajo observado en el individual resulta ser el adecuado o alto. Entonces, si hubo existe influencia del empowerment en el compromiso laboral.

López (2015), Guatemala, en su estudio, se expuso el objetivo principal realizar la determinación de la influencia del empoderamiento en la satisfacción laboral. Como parte de la metodología, el estudio fue de tipo descriptivo, hizo uso del método de significancia y confiabilidad significativa, con la finalidad de demostrar la relación respecto a dichas variables. Tomando en cuenta los resultados que fueron logrados, concluyó que el delegar el poder y responsabilidad influyó en la satisfacción laboral del recurso humano del objeto de estudio en el espacio estudiado. Se pudo comprobar respecto a los empleados municipales que en ellos se presenta el empoderamiento y la satisfacción laboral.

Entre los antecedentes nacionales considerados, se tiene a Patilla (2016), Huancayo, quien en su investigación propuso el objetivo que consistió en establecer la relación del empowerment en las instituciones con la satisfacción laboral del recurso humano de la empresa de inversiones, la misma que está ubicada en Huancayo, 2015. Población: 22 personas, por lo que se realizó un censo. Siendo el diseño descriptivo-correlacional. Se aplicaron como instrumentos uno para

medir el empowerment organizacional conocido como: CWEQ II-PEI, en tanto que para la medición de la satisfacción laboral ha sido empleada la escala de opiniones SL-SPC. Se puede afirmar, teniendo como base el análisis estadístico, que existió relación positiva directa y significativa entre el empowerment organizacional y la satisfacción laboral. El índice de correlación (ρ) de Spearman contando para ello con un nivel de confianza del 95%, han sido obtenidos el P-valor igual a 0,001, en tanto que para el coeficiente de Spearman, arribaron al valor de 66,9; interpretándose como la presencia de una relación positiva alta.

Castro y Núñez (2018), Chiclayo, en su tesis esboza por objetivo desarrollar la explicación de cómo la herramienta empowerment va a mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores de la unidad de Recursos humanos de AgroPucalá S.A.A., respecto a la metodología, el tipo de investigación fue con descripción, explicación y con propuesta, siendo el diseño en donde no se manipuló la variable y se tomó una sola observación o medición, con perspectiva cuantitativa. Trabajó con total de datos de 61 colaboradores de RR. HH, optándose por el censo. En la investigación concluyó que el empowerment mejoró significativamente el rendimiento laboral del recurso humano de la unidad y empresa de estudio, en tanto que el área decida realizar cambios radicales incluyendo la evaluación de la sabiduría industrial organizativa, el estudio de la planificación con visión de estrategia, la representación de las ocupaciones, la facultad de otorgar niveles de mando a los trabajadores en cada uno de sus espacios laborales.

Oblitas (2010) en Arequipa, y específicamente en la tesis “Satisfacción laboral, el empowerment y la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Arequipa – 2010”, tuvo como objetivo, realizar un análisis de la Satisfacción Laboral, el Empowerment y su relación con la Calidad de Servicio en el espacio y objeto de estudio. En lo concerniente a la metodología, se optó por el paradigma cuantitativo. Siendo el tipo no experimental, también es transversal o transeccional y correlacional. Han sido aplicados, un cuestionario con 46 ítems para las 192 personas que constituyeron la muestra del estudio, así como también, aplicó cuestionario con 20 ítems dirigidas a los usuarios; contando con un tamaño de muestra igual a 166 encuestados. Conclusión: el empowerment real y va a tener lugar tan solo si la empresa logra cambiar su cultura, cuando elimine la totalidad de la tipología del bloqueo al empowerment; lo que va a permitir al empleado a que desarrollen sus talentos logrando alcanzar todo el potencial. Se logra evidenciar el reflejo en la calidad de servicio brindado a los demandantes de la institución edil de parte de los trabajadores.

Marín y Novoa (2019), Cajamarca, investigación que propuso como objetivo general la determinación de la relación entre el empoderamiento con el desempeño laboral del recurso

humano de una tienda Retail ubicada en Cajamarca, 2018; cuenta con el diseño sin experimento, con una sola medición y con determinación de correlaciones. Se consideró a 30 trabajadores como cantidad máxima de elementos de estudio, aplicándose el censo poblacional. Aplicó la técnica conocida como la encuesta, aplicándose un cuestionario para cada variable. Respecto a los resultados, este ha permitido comprobar la relación reveladora respecto a las variables, obteniéndose como coeficiente de Pearson, un valor de 0.0539, mostrado una correlación significativa a nivel del 5% de confianza. Se llegó a observar que gran parte de los trabajadores llegan a poseer un alto nivel de empowerment, así como de responsabilidad en el desempeño laboral, esto se debió a la libertad que se le otorgaron a los colaboradores respecto al progreso de sus labores y la toma de decisiones no requiriendo la aprobación persistente de un superior, podría generar autonomía pero también más compromiso, lo que va a permitir que éstos trabajadores consigan sus metas, sintiéndose orientados y motivados a asumir debidamente sus responsabilidades por lo que se generaría un incremento en el desempeño laboral.

Entre los antecedentes locales relacionadas al estudio, se consideró a Norabuena (2019) en su investigación se propuso de tener conocimiento de la motivación y el desempeño laboral del recurso humano de una empresa cuyo rubro o giro del negocio fue la construcción civil, contando para ello con el diseño en donde no se manipuló la variable independiente, es decir, sin experimento, descriptivo simple, en el que se llegó a aplicar el instrumento denominado cuestionario. En tanto que la población llegó a estar conformada por 41 colaboradores. En cuanto a los resultados que se obtuvieron, reflejaron un nivel de motivación bajo, debido a que el 80.5% señala la inexistencia de incentivos en la empresa, en tanto que el desempeño laboral presentó nivel bajo, pues el 43.9% manifiesta indecisión, concluyendo que la motivación influye negativamente en el desempeño laboral.

Romero (2020), en su tesis, plantea como objetivo establecer la asociación entre el empowerment y el trabajo en equipo en el recurso humano que prestó apoyo de servicio en las instalaciones del hospedaje de tres estrellas de Huaraz, 2018, con tal propósito se realizó aplicación del diseño en donde no se manipuló la variable independiente, es decir, sin experimento, transversal descriptivo y correlacional. Población estuvo constituida por 10 habitaciones del hospedaje con la característica que cuenten con tres estrellas, siendo la muestra igual a 148 elementos de la muestra provenientes del recurso humano del área de servicio. Solo aplicó el análisis estadístico, mediante estadística descriptiva. Se ha concluido que la presencia de relación baja respecto al empoderamiento y la forma de como trabajaron en equipo en los colaboradores del área de servicio.

En cuanto a la fundamentación científica, se define a la Variable (1): Empoderamiento, para (Chiavenato, 2011, p. 58), el Empowerment consiste en empoderar a una parte del recurso humano con el propósito de que, por ellos mismos, puedan decidir de forma individual e independiente con referencia a las actividades y medios de trabajo. Por lo tanto, cada guía asigna y autoriza al personal a actuar sobre lo que han aprendido y dominado. Es decir, dar a las personas autonomía, también conocida como empoderamiento.

Para Blanchard (1996, p. 7) sostiene que el empoderamiento ofrece la oportunidad de aprovechar el potencial humano sin explotar que debe aprovecharse si las empresas quieren sobrevivir en una realidad laboral compleja, competitiva, conectada y dinámica de la actualidad. También enfatiza que el empoderamiento implica liberar el poder que las personas ya poseen, comprender cómo caminar por el camino hacia el empoderamiento. No me refiero a empoderar a las personas, todos ya lo tienen.

Por otro lado, empowerment, para (Bateman & Snell, 2009), es el proceso en donde una autoridad organizacional decide dar poder o empoderar a uno o más subordinados laborales, aumentando la confiabilidad en sus habilidades y el hecho de que contribuyen e influyen en la organización.

Arroyo (2012), acerca del Empowerment señala que quiere decir empoderar o empoderar, es decir, dar el poder y autoridad pero no el control a los trabajadores y darles la sensación de que también disponen la capacidad para ocupar este tipo de cargo y puedan ser responsables dentro de la organización laboral.

Esto representa que es de modelar un entorno en donde el recurso humano pertenecientes a cualquier jerarquía organizacional, sientan que tienen un impacto real en los modelos con referencia a la calidad, servicio y desempeño comercial en su área de responsabilidad. Desde el punto de vista de un gerente, para lograr eficiencia, estimulación, eficiencia, eficacia y ser productivo como empleado, debe otorgarles independencia, cierto nivel de poder y control bajo responsabilidad, esto se hace con la finalidad de que el empoderado logre control con la toma de decisiones y realice acciones. En escenarios complejos y avanzados relacionado con el mundo laboral suelen compartir el poder, las responsabilidades, la comunicación, las perspectivas y las distinciones de forma diferenciada a las que se encuentran típicamente en una institución de jerarquía. El entorno comercial raro y competitivo de hoy requiere que los gerentes se comporten de manera diferente para hacerlos con efectividad superior y apoyar a las instituciones se desempeñen adecuadamente. El empoderamiento constituye la manera completamente diferente de laborar juntos. Esto constituye la moderna motivación para lograr

el desarrollo conjunto o bidireccional en cualquier escenario de trabajo. Se estructura como una opción de configurar relación potencial interna entre grupos de trabajo dentro de cualquier tipo de organización. Adecuadas decisiones las toman las personas cercanas a ti y directamente involucradas en la acción.

Se cree que las personas son más creativas y productivas debido a sentimientos de pertenencia, de sentirse útil y de importancia para la empresa y se consideran las preocupaciones y requerimientos. Es necesario que se logre involucrar al recurso humano en los aspectos de liderazgo laboral, esto lo ayudará a mejorar la aptitud y la eficiencia. Su objetivo es ayudar a las personas a lograr sus logros planificados a través de actividades de empoderamiento. El empoderamiento conlleva a dar autoridad y poder, asignar personas al asiento del conductor de acuerdo con sus funciones laborales, también significa empoderar a las personas, brindándoles la información, las herramientas y los procedimientos que necesitan para hacer su trabajo. También requiere un cambio constante en los roles de los gerentes, pasando de controlador a ejecutivo, asistente o asesor. Empoderamiento: Esto también confirma que los empleados requieren cambios continuos en sus funciones, lo que se traduce en responsabilidad, lo que los obliga a participar en el proceso de mejora continua como si fueran dueños de la propiedad de la empresa, determinando el mejor curso de acción para resolver los problemas. problema. El proceso de empoderamiento se está alejando de la orientación tradicional hacia equipos autogestionados y de alto rendimiento.

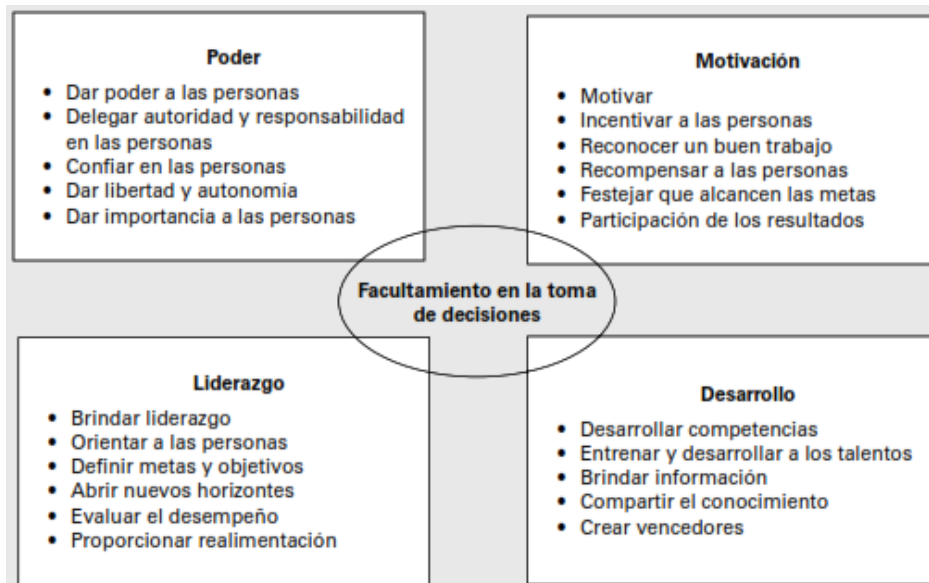
El empoderamiento es donde se logran los resultados favorables con el apoyo de los sistemas de información tecnológica. Los elementos, grupos con quienes se labora y organizaciones disponen pleno acceso a la información sensible e importante, contarán con la técnica y tecnología requerida con la finalidad de aplicarlo demostrando las habilidades con adecuada responsabilidad, así como dominio en el uso de la información y el desempeño de sus actividades institucionales. El empoderamiento nunca va a resolver la problemática integral de la empresa y no es terapia ni psicoterapia. Esta es una experiencia de aprendizaje interactiva diseñada para mejorar sus habilidades de gestión, brindándole las poderosas herramientas que necesita sostener a la organización. El uso del empoderamiento va en una dirección positiva para maximizar el desempeño y la capacidad. También te ayuda a encontrar altos niveles de satisfacción frente a los desafíos de la vida y darte cuenta de que todos tenemos la oportunidad de crecer más.

Chiavenato (2011, p. 194) por su parte, refiere que La palabra inglesa empowerment tiene un significado universal. Significa dar a las personas el poder, la autoridad y la responsabilidad

para ser más proactivas y activas en la institución. Hace referencia a una evolución conductual y de cultura, de cambiar el comportamiento de las personas con mayor independencia e iniciativa individual en sus acciones, en contra de los aspectos normativos que dificultan e imposibilitan el desarrollo y aplicación de la conciencia personal.

Figura 1:

Facultades del empowerment.



Fuente: (Chiavenato, Idalberto, 2011)

El poder con referencia al proceso de ejercer decisiones hace maravillas en instituciones. En este caso, cada uno es responsable de lo siguiente: (a) Responsable del perfecto desempeño de la tarea asignada. Esa es la base de la excelencia en el trabajo. La gente trabaja duro y les encanta. (b) Sentido de compromiso para mejorar continuamente. Aparte de que un trabajador haga su trabajo, éste debe mejorarlo de manera sostenida. (c). Enfócate en lograr tu objetivo. El trabajo es un medio, no un fin, para alcanzar y superar los objetivos. (d) Orientación al cliente: El cliente de la empresa o de fuera de ella constituye prioridad de actuación. Esto configuran conjunto de conectividades en modo red, una secuencia de valor donde el beneficiario mayor es el cliente externo al final de la cadena. (e) Actividades grupales y de equipo. La colaboración saca los mejores resultados gracias a la sinergia de todos y al apoyo mutuo. (f) Foco en la misión y visión empresarial de la institución. Todas las actividades están dirigidas a contribuir con la misión de la empresa y convertir la visión empresarial en una realidad concreta. (g) Acciones que agregan valor. No solo es importante el trabajo, sino también los intereses de la

organización, los clientes y los propios empleados. A través de la capacidad de tomar decisiones, las personas se convierten en socios de la organización.

(Chiavenato, 2011) añade que el facultatividad o empowerment es concepción bastante teorizada, no obstante, con muy poca praxis. Presenta mestas simples: transferir el compromiso responsable y los recursos a todos, aprovechando sus energías creativas e intelectuales para que puedan demostrar un auténtico liderazgo en sus áreas de competitividad y ayudar simultáneamente a la empresa. amplios retos integrales. El empoderamiento requiere la energía, el esfuerzo y la dedicación de todos -desgraciadamente, esto es casi imposible en nuestras empresas- y elimina el monopolio de poder, información y desarrollo que ostenta el gerente desde hace mucho tiempo.

Otorgar facultades consiste en alcanzar el poder y la autonomía al personal seleccionado para que éste aproveche maximizando su talento.

Hay algunas reglas para empoderar al personal: (1) Asigne al recurso humano plaza áreas que tengan importancia (2) otorgar al personal pleno poder y un conjunto de responsabilidades aunados con libertad, autonomía relacionados con los medios materiales y sus funciones (3) dejar que los empoderados decidan sobre lo que deben hacer con referencia a sus funciones (4) hacer que el personal analice y aprecie su habilidad, capacidad y competencia, así como también los resultados. (5) construir interrelaciones dentro del recurso humano conectándolas con parte del personal de mayor jerarquía, darle ayuda con otros líderes y motivadores. (6) proporcionar comunicación horizontal y vertical, la comunicación va a potenciar en el apoyo al recurso humano a pensar y actuar adecuadamente. (7) hacer que el recurso humano opine de la gente sobre asuntos de negocios. hacer que se sientan responsables de su flujo de labor. permitir que se sientan orgullosos de la pertenencia organizacional. (8) enfatizar la cooperación y el trabajo el equipo, fortalecer a cada personal y a los equipos. (9) ayude al personal que ha sido empoderado para fortalecer a otros. Extender el proceso de toma de decisiones en la integralidad organizativa. usar normas antiguas como herramientas de difusión de comunicación, puntos de vista e ideas. El truco consiste en utilizar constantemente a todos sus empleados, todas sus habilidades. Empoderar y empoderar a las personas y dejar que actúen.

El empowerment, también conocido como empoderar, se considera como un instrumento de apoyo a la gestión, generalmente lo usan las empresas con propósito de alcanzar resultados adecuados, incluye la delegación de facultades, dar y delegar autoridad bajo responsabilidad a cada uno de los empleados o equipos que realizan una misma labor, con la finalidad de que ellos mismos puedan tomar sus propias decisiones de manera correcta, ellos puedan enfrentar

los problemas, así como completar sus funciones laborales sin estar consultando ni pidiendo la aprobación del supervisor, el empoderamiento debe contribuir a que el grupo se sienta responsable de lo que hace, esto conlleva a un cambio de lo interno a lo externo, se caracteriza principalmente por:

(a) Las personas no solo se sienten responsables de su misión, aceptan un enfoque sistemático de la totalidad empresarial y se sienten responsables tanto del árbol, así como de la totalidad de la jungla empresarial. (b) La persona se convierte, en este caso, y el trabajador que resuelve activamente todos los problemas que se presenten, él solo toma decisiones, no se limita a repetir y pedir órdenes, por el contrario, dispone de más control sobre sus propias decisiones en función a su labor, más competitivo debido a que ya no tiene miedo de poder realizarlo. (c) como equipo perfecciona el trabajo, se vuelven más productivos y se relacionan proactivamente con eventos específicos, mejorando constantemente la calidad del trabajo. (d) Las organizaciones tienen como objetivo facilitar el trabajo de sus miembros para que puedan lograr sus objetivos y que están en la capacidad de poder hacer todo lo que se propone, así como también lo que tiene que realizar, es una institución en constante aprendizaje. (e) no es empleados actúan como si fueran dueños de la organización que busca dar satisfacción a las necesidades de los clientes orientados en la demanda.

El Objetivo del Empowerment, el objetivo del empoderamiento consiste en reforzar y capacitar a cada uno de los trabajadores, en ese sentido, después de una rigurosa evaluación que va a permitir identificar los perfiles, conocer las habilidades y funciones, la institución predispone a sus Recursos Humanos de la tecnología, conocimientos e información requeridos para que puedan desarrollar y dar cumplimiento con los objetivos y metas institucionales. de esta manera, el proceso de decidir no es responsabilidad de un trabajador sino de todo el equipo de trabajo debido a la autoridad y responsabilidad que le ha sido delegado.

El empoderamiento se fundamenta en principios filosóficos, tales como: (i) Poder y responsabilidad. Consiste en dotar de autoridad y responsabilidad para que estos sean aplicados en acciones Sean definidos conjuntamente bajo estándar de calidad. (ii) Comentario. este principio proporciona información de entrada y salida de manera oportuna con relación a la labor de los participantes en la tarea y en el logro de los objetivos de manera oportuna. (iii) confianza, se debe confiar en 15 otorga el empoderamiento para tratar adecuadamente a los empleados con respeto y dignidad (iv) enfoque en la mejora continua (v) información y formación. los trabajadores deben recibir información y formación lo necesario para lograr los objetivos y metas.

De acuerdo con Arroyo (2012), Una institución que tiene como práctica empoderar, se caracteriza por: (i) Empleados: los trabajadores presentan sentimientos de responsabilidad para hacer sus labores, así como también para que la empresa esté siempre operativa de la mejor manera. en este caso el empleado resuelve proactivamente los problemas, ayuda a planificar qué hacer y cómo hacerlo. (ii) Equipos: Practican sus labores de manera conjunta y mejoran sostenidamente sus resultados, logrando así mejores índices de productividad. (iii) Organización: Debe estar diseñada para que los equipos de trabajo y los empleados en general sientan de qué son capaces de lograr sus metas y objetivos, para realizar lo que requieren, estos equipos siempre buscan mejorar, Y no siempre buscan ser recompensados.

Arroyo (2012) también indica que un lugar de trabajo autorizado tiene las siguientes características: Perfeccionar con constancia los aspectos cualitativos de sus labores, desarrollar competencias y funciones utilizadas en el puesto de trabajo, promocionar la innovación, así como la creatividad, lograr control adecuado respecto a las decisiones laborales, completa misiones como un todo, no solo partes de ellas, Satisfacer a los clientes, contar con una orientación hacia mercado

(Arroyo, 2012) realiza la siguiente diferenciación entre la organización tradicional y organización con empoderamiento:

Tabla 1:

Discrepancias organizacionales de tradición y empoderamiento.

Organización	
Tradicional	Con empoderamiento
Se organizan en torno a sus funciones	Se organizan en función a procesos integrales
Los colaboradores se encuentran enfocados en el cumplimiento de tareas específicas	Los colaboradores se distribuyen en equipos con la función de lograr resultados específicos y confiables
Hay varias categorías y diferentes funciones en el aspecto laboral	Existen escasas categorías, hay labor multifuncional
Existe cadena de mando tipo clásica	Está estructurada de forma plana
Existe reconocimiento relacionado con el desarrollo por cada trabajador	Existe reconocimiento enfocado en el desarrollo personal, en capacidades evidenciadas en el equipo de trabajo

Existe supervisión bajo dirección	Existe influencia igualitaria con compromiso personal
-----------------------------------	---

Según (Rojas, 2016), los elementos del empowerment son los siguientes: Responsabilidad por los resultados, el derecho a tomar decisiones, recursos físicos a implementar, información y conocimientos requeridos y la capacidad profesional de la unidad autorizada.

(Blanchard, 1996) manifiesta que el empoderamiento se cimienta en 10 principios:

1. Asignar responsabilidad a las diferentes tareas que deben realizarse.
2. Dar autoridad y responsabilidad por tus acciones.
3. Establecer estándar de calidad en el lugar de trabajo.
4. Capacitación del personal según sea necesario.
5. Proporcionar la información y los conocimientos necesarios.
6. Dar retroalimentación sobre el desempeño.
7. Celebre los logros de manera oportuna.
8. Asegúrese de tener plena confianza en sus empleados.
9. Permita suficiente tiempo para el juicio.
10. Trabajar con dignidad y respeto.

Por su parte, (Chiavenato, 2011) sostiene que el empoderamiento o delegación tiene sus raíces en el pensamiento de dar al personal el poder, libertad e información necesaria para sus tomas de decisiones con fines de trabajar dinámicamente dentro de la institución. Continúe diciendo que, en el ambiente empresarial caracterizado por una penetrante competitividad general y la rápida aparición de nuevas tecnologías, alejarse del control concentrado que se considera como factible solución para impulsar la dinámica, la agilidad y la toma de decisiones dentro de la empresa.

Las funciones avanzadas incluyen: Promover lo innovativo la creativo las mejores decisiones se hacen simultáneamente; enriquecer el lugar de trabajo; este proceso requiere absolutamente personal capacitado para asumir cada vez más responsabilidad; los empleados se sienten no sólo responsables de sus funciones sino también de mejorar el desempeño de la organización. • Resuelve activamente sus problemas y no duplica órdenes; los grupos de trabajo mejoran sus resultados a medida que alcanzan mayores niveles de eficiencia y hacen lo correcto de manera proactiva; la organización está diseñada para que sea más fácil para los miembros no hacer únicamente lo requerido, sino lo que se tienen que realizar; los datos son procesados y gestionados por los elementos del equipo de trabajo; el liderazgo promueve el involucramiento; líderes democráticos, facilitan la información, no imponen sus puntos de vista propios; la disciplina y responsabilidad del elemento del equipo; respetar y apreciar las ideas de todos los que conforman el equipo.

Blanchard (1996), los beneficios del empoderamiento consisten en incrementar la complacencia y confiabilidad de los elementos que conforman la institución; mayor compromiso, mando y responsabilidad con sus funciones y atención al cliente; aumentar la creatividad y disminuir problemas de cambio; Liderazgo compartido por los miembros de la institución; Aumentar la confiabilidad en la comunicación y las interacciones; Mayor motivación y actitud auténtica; actividades más dinámicas para perfeccionar procesos de decisiones; entonces, para una empresa, la totalidad de los favores conducen hacia el logro de más rentabilidad, consumidores más felices y empleados más felices y más comprometidos. En el dominio del recurso humano, al usar esta herramienta, las personas se sienten competentes, productivas e integradas con la organización, lo que las conecta a una estrategia donde asumen la mayor parte del trabajo que se les encomienda.

Los requisitos del Empowerment, según (Rojas, 2016), para su consecución se requieren de los requisitos siguientes:

- Satisfacción personal: se hace necesario que el puesto de trabajo sea agradable y gratificante para el operario, refleje plenamente los valores, desarrolle instrucciones, competencias y asuma compromisos.
- Rendición de cuentas: los operarios deben sentir la responsabilidad de sus funciones laborales. Tienen que tener en claro el enfrentamiento de sus deberes, decidir por ellos mismos y ver al superior como ente de ayuda.
- Coaching: los líderes guían, contribuyen y educan para la mejora continua del desempeño y el crecimiento profesional.
- Autoestima: los empleados podrán probar cosas nuevas, enfatizando la voluntad de aprender. Los jefes desarrollarán la autoestima atendiendo y comprendiendo a sus colaboradores.
- Participación: Se realizará una notificación sostenida y visualización de los datos y comunicación de directivos con colaboradores.
- Control: El control se evaluará y ajustará en función a la conducta personal del sujeto que se controla.
- Medir: Las personas tendrán la oportunidad de conocer su trabajo y las posibles formas de mejorar.
- Rango de control: La cantidad de elementos o trabajadores por gerente y la pirámide disminuirán a medida que cada subordinado desarrolle el autoliderazgo.
- Trabajo en equipo: Los grupos autónomos se formarán cuando cada uno de sus integrantes sea lo primero y se acuerden las decisiones que tomen como grupo.
- Interdependencia: debe mantener las relaciones interpersonales y resolver conflictos, esto debe ser trabajo diario de todos sin necesidad de un gerente.
- Formación técnica: conocimiento técnico del colaborador, también los métodos de mando y control en los puestos de trabajo.
- Conciencia empresarial en toda la empresa: Los puntos de vistas u opiniones de los clientes por parte de la institución inicia con mejorar por la actitud de todos los que se relacionan con ellos.
- Tecnologías de la información: Los sistemas comunicacionales

facilitan el proceso de tomar decisiones, permitiendo que las organizaciones sean más eficientes, rápidas y actualizadas, preparadas para reaccionar rápidamente a los cambios y nuevas tendencias.

Coincidentemente a lo anterior (Arroyo, 2012) sostiene que “El empowerment solo mejorara cuando existen evidencias de cumplimiento con relación a ciertas condiciones, en ello no incluye alguna metodología o proceso específico que se haya utilizado. Inicialmente en la institución tiene la responsabilidad de desarrollar y desplegar todos los sacrificios necesarios con la finalidad de delegar cierto nivel de poder y autonomía unos colaboradores de menor jerarquía, luego, la institución tiene que otorgar el compromiso de sostener continuamente la configuración del empoderamiento, acto seguido, los sacrificios de la institución relacionados con facultar a los empleados deben ser sistemáticos y demostrar paciencia. Finalmente, la institución tiene que estar dispuesta para mejorar su responsabilidad y lo que respecta a capacitación y conocimiento del personal.

El proceso de empowerment, según (Blanchard, 1996), manifiesta como tener éxito en el proceso de facultar a los colaboradores. Consta de varias fases en el objetivo de conseguirlo: (1) Afirma que es necesario compartir información con la totalidad de su entorno laboral. (2) Establecer independencia en las fronteras. (3) Sustituir lo jerárquico con equipos de trabajo que se dirijan ellos mismos.

Respecto al análisis de los Indicadores de Empowerment, para evaluar el nivel de Empowerment, se ha tomado en consideración lo que plantea (Niccolas et al., 2006), en la que se toman los factores interesantes, que antes fueron planteados por Terry Wilson quien destaca la necesidad de comprender completamente los muchos factores que influyen en el entorno de empoderamiento. La siguiente prueba evalúa una empresa frente a una serie de métricas que tiene la capacidad de medir el grado de empoderamiento dentro de una institución.

Se analiza métrica por métrica, a su vez se agrega un puntaje una escala de 1 a 7, según el estado de la compañía, y se marca con un círculo el espacio que se considera que la compañía se ubica actualmente. Esta prueba debe responderse de acuerdo con los departamentos conocidos de la empresa. La herramienta tiene en cuenta quince métricas: reputación, enfoque del gerente, empoderamiento de la gerencia, ambiente, liderazgo, empoderamiento de las personas, beneficio y premio, creación en el intercambio, familiaridad y confianza, trabajar en equipo,

procesos de decisiones e inspección, comunicación, consumidores, organización y procesos, y metas corporativas.

Después de completar el cuestionario y determinar que los puntos asignados corresponden a los reales, todos los puntos obtenidos se transferirán a otra tabla seleccionando el número apropiado X. Después de la transferencia, todos los puntos se transferirán conectados por una línea recta, creando un perfil.

En cuanto a la Variable 2: Satisfacción laboral, (Bateman & Snell, 2009) señala que, si las personas sienten que tratan los resultados que reciben o los procesos utilizados, se sentirán satisfechos. Un empleado satisfecho no necesariamente funciona de manera más efectiva que la insatisfacción; ¡A veces las personas están satisfechas con su trabajo porque no tienen que trabajar duro! Pero la insatisfacción con el trabajo de muchas personas crea un trabajo puede representar: 1) la rotación más alta; 2) un pase grande; 3) el peor enfoque entre los empleados; 4) muchos conflictos y requisitos; 5) soplar; 6) convulsiones, destrucción y sabotaje; 7) en menos salud física y mental (puede significar más estrés en el trabajo, más costos de seguro y mayores requisitos); 8) Deficiente servicio al consumidor; 9) Inadecuado servicio al consumidor y 10) menor rendimiento y ganancias. La totalidad de los resultados de esta no satisfacción, ya sean indirectas o directas, representan altos costos a la empresa.

La satisfacción laboral es de suma importancia para las personas de servicio orientadas a las interacciones, como representantes de ventas de inmuebles, peluqueros y corredores. Un cliente en desarrollo (o no en desarrollo) se compromete con un distribuidor de servicios en particular. Existe escasa probabilidad de que los distribuidores de servicios que tengan satisfacción abandonen la empresa y hay más probabilidad de que ofrezcan un mejor servicio al consumidor.

(Bateman & Snell, 2009) recalcan que Es posible que una persona satisfecha no sobresalga necesariamente en todos los aspectos de su trabajo, pero una organización de personas con altos niveles de satisfacción laboral sin duda lo hará bien en muchos aspectos.

(Dailey, 2012) manifiesta que Los empleados no consideran la satisfacción laboral como un concepto ideal que se aplica a todos. En cambio, lo ven como un conjunto relativamente separado de aspectos o factores relacionados con su enfoque de contexto el aspecto laboral, los beneficios, coma los procesos de control, los requisitos laborales, etc., cada aspecto es una conducta o disposición (inclinación) que se logra con la experiencia única y cotidiana, para reaccionar positiva o negativamente ante otra persona, objeto o institución. Las relaciones se fundamentan en fuerzas afectivas y de tipo emocional que expresa impresiones y emociones

que pueden ser positivos, negativos e incluso neutrales de una persona sobre el objeto. El mecanismo de conocimientos de la actitud irradia los discernimientos y creencias del individuo sobre los rasgos característicos del sujeto de prueba (naturaleza objetiva del sujeto), y finalmente el mecanismo de intenciones conductuales, es decir, cómo se comportaría normalmente la persona con el objeto bajo prueba. La conducta dispone de un potente elemento afectivo en el espacio de trabajo, esta conducta puede abarcar diversos resultados, parece el caso, de que, si los padres de alguien fallecen con una determinada enfermedad, un fuerte elemento emocional asociado con el tabaquismo, podrían considerar reprender (intención de comportamiento) a cualquier amigo.

Los aspectos de la satisfacción laboral son: 1) satisfacción laboral, 2) Conformidad con los ingresos laborales, 3) conformidad con la relación con el equipo de trabajo, 4) conformidad con la relación con los superiores y 5) conformidad con la satisfacción laboral. Cada aspecto de la conformidad (relación) contiene hasta cierto punto los tres elementos de la relación anterior. Los empleados encuentran la importancia relativa de aspectos específicos para cambiar a medida que se desarrollan los eventos en el lugar de trabajo (por ejemplo, un jefe apático o irrespetuoso causa el descontento de la gerencia). Además, un empleado puede estar muy conforme con un aspecto y simultáneamente decepcionado con otro (deseo mucho la complejidad de mi trabajo, no obstante, mi relación con uno de ellos es realmente doloroso).

(Robbins & Coulter, 2010) señalan que la satisfacción laboral hace referencia a la conducta laboral integral de los empleados para con el trabajo que se está realizando. Si bien la complacencia laboral es una conducta más que una actitud, es una salida o resultado que preocupa a las gerencias porque un empleado satisfecho se presentará en el trabajo con más frecuencia que un corazón insatisfecho, operará a un nivel superior y permanecerá en la organización.

La satisfacción laboral se entiende como el grado en que un empleado demuestra satisfacción con el trabajo realizado (Muchinsky, 2000 citado por (Vallejo, 2010)).

(Vallejo, 2010) también fundamenta que la satisfacción laboral se conceptúa como una conducta del empleado hacia el trabajo realizado. Esta cualidad se cimienta en las creencias y valores que el empleado despliega en su puesto laboral. Las relaciones se definen colectivamente por las características reales del trabajo y las percepciones de los empleados sobre lo que "debería". Sin embargo, hay tres características de un empleado que influyen en la

percepción del “debería”: necesidades, valores y rasgos de personalidad. De igual forma, existen tres temas del contexto laboral que influyen en los conocimientos del “debería”, a saber: la comparación social con otros trabajadores, las características del trabajo anterior y los grupos de referencia.

Acerca de la satisfacción laboral, (Aamodt, 2010) sostiene que La satisfacción laboral deficiente puede mejorarse al permitir que los empleados participen en ciertas decisiones de la empresa y la comunicación deficiente puede facilitarse al implementar un sistema de sugerencias de los empleados.

(Hannoun, 2011) por su parte señala que estar conforme con el estado laboral con las condiciones de trabajo, se conceptúan desde una perspectiva general, se definen como que es una conducta genérica personal hacia su labor, y las labores desempeñadas se entienden como que son actividades realizadas, que aparte necesitan interacción con el equipo de trabajo y con la administración, implica también cumplir con normas establecidas por las instituciones, a ello se suman las políticas y estándares de eficiencia en el desempeño laboral, también conlleva a soportar condiciones laborales fuertes.

Por otra parte, (Mochón et al., 2014) señalan que estar satisfecho con las condiciones laborales, o específicamente con el tratamiento laboral, se conceptúa como una actitud general de un colaborador hacia las condiciones que la institución le presta para laborar.

(Alles, 2008) se refiere a la satisfacción laboral es una cantidad de emociones, concepciones y sentimientos que se comportan de manera positiva o negativa, a partir de las cuales, los colaboradores el tiempo y persigue su ambiente laboral. se considera como que es una conducta afectuosa, un sentimiento de relativa simpatía o disgusto laboral. Tiene una estrecha relación con su entorno social y cultural y con el funcionamiento de su entorno percibido.

(Hellriegel & Slocum, 2009) Manifiesta que estar de acuerdo de forma satisfactoria con los aspectos laborales manifiesta un nivel en que los trabajadores demuestran satisfacción esos puestos de trabajo. Estar satisfecho con su labor ambiente está relacionada con la baja retención y rotación de empleados. Dado que el costo de reemplazar a un empleado oscila entre el 30 y el 40 por ciento de su salario, la rotación de empleados puede ser muy costosa. Del mismo modo, los empleados que están muy satisfechos con su trabajo vienen a trabajar con más frecuencia y se ausentan por enfermedad con menos frecuencia.

(Hellriegel & Slocum, 2009) sostienen que, A menudo puede escuchar las noticias de que algunos trabajadores descontentos se declararon en huelga e incluso usaron violencia contra sus

colegas y/o gerentes, las personas generalmente están satisfechas con sus trabajos. Estos sentimientos, que reflejan actitudes laborales, representan el llamado nivel de satisfacción laboral. La baja satisfacción conduce a un oneroso cambio de puestos en los colaboradores faltas a los puestos de trabajos, retrasos, así como problemas de salud psicológica. No hace falta decir que un empleado estará satisfecho con algunos aspectos de su trabajo y al mismo tiempo insatisfecho con otros.

Cuando se trata de la utilidad práctica de la satisfacción laboral, significa que los empleados son el activo más importante en toda institución. La satisfacción de los colaboradores perfecciona el rendimiento empresarial integral debido a muchos factores: Reducir las inasistencias laborales y la rotación de empleados. Es menos probable que los empleados a los que les gusta su trabajo renuncien o renuncien, lo que permite gastar menos en la parte económica. Aumente su eficiencia y eficacia. En general, los colaboradores satisfechos, independientemente de sus horas de trabajo, se desempeñan mejor que los colaboradores insatisfechos. De ahí el desempeño de las empresas con un gran número de empleados satisfechos. Lealtad. Cuando los trabajadores perciban el apoyo institucional, en ese caso, ellos se esfuerzan laboralmente y suelen identificarse de la mejor manera. Esto a menudo se considera parte de la definición de conducta cívica. Estar contento en los aspectos laborales minimiza los riesgos psicológicos y sociales, así como también, beneficia a las empresas en general.

La satisfacción laboral en sí misma es de vital importancia como un factor de mejora social, y esta escueta clasificación permite contestar a cuestiones que se suelen plantear: '¿Cómo son superiores los trabajos antiguos que los nuevos? (y viceversa) ', " ¿Quién tiene un buen trabajo? " o "¿Cuándo se reemplaza el buen trabajo por el mal trabajo?" Además, los indicadores de desempeño pueden pronosticar las proyecciones o conductas venideras del mercado de la fuerza de trabajo. Las disposiciones de un empleado respecto al trabajo (cómo laborar, salirse de ella, o seguir en el trabajo, etc.) son en gran parte decisiones subjetivas, dicho de otra manera, su satisfacción laboral. (Kathleen Clark, Quality of Nursing Worklife Unit, McMaster University) (Hannoun, 2011) señala que también se puede definir como las actitudes de los empleados hacia su trabajo, basadas en dogmas y transacciones.

Las actitudes generalmente están fijadas por las peculiaridades del trabajo actual y los discernimientos de los trabajadores sobre lo que "debería". En general, los aspectos de un empleado que influyen en la percepción de lo que debe hacerse, es decir, lo que el recurso

humano quiere en su espacio laboral son: (1) Lo que necesita; (2) el aspecto valorativo y los (3) Rasgos personales.

Además, en cuanto a la satisfacción, se pueden instituir dos categorías o niveles de observaciones:

Satisfacción general: la medida promedio que un empleado puede sentir con diferentes aspectos de su trabajo. Aspecto de satisfacción: más o menos satisfecho con algún aspecto de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones de trabajo por parte de la dirección, compañeros, política de la organización recibida. La satisfacción laboral se relaciona con el clima que genera la empresa, la misma que depende de cuánto desempeño pone el trabajador.

La Insatisfacción laboral, según (Hannoun, 2011) detalla que Algunas personas están insatisfechas profesionalmente debido a circunstancias personales o profesionales. Los motivos pueden ser muy diferentes y tanto la publicación empresarial, así como el colaborador sufren las consecuencias. existen momentos de los empleados en que se encuentran en sentimientos de que su profesión se reduce o minimiza. varios colaboradores, en el centro del trabajo sienten que son útiles para la vida, en ese caso se incrementa la autoestima, perciben que son necesarios para su familia y para los demás debido a que puede ser reconocidos dentro de la sociedad. mediante el desarrollo laboral, pueden conocer a compañeros de trabajo, hacer amistad y estructurar espacios regocijo laboral. ciertos casos, es un motivo de satisfacción cuando las personas ven que sus expectativas o deseos de prosperidad se cumplen y así lograr la independencia económica. En muchos otros casos, sin embargo, es una fuente de insatisfacción continua ya que los empleados ven disminuidas sus oportunidades de crecimiento o aspiraciones profesionales, enfrentando horarios que no se ajustan a la vida familiar, condiciones desfavorables u hostilidad entre compañeros de trabajo o supervisores. Es el conjunto de temas o procesos que conllevan a que los colaboradores puedan sentir sentimientos no satisfechos en el ámbito profesional, estos casos negativos de rechazo social que conlleva a problemas de satisfacción va a depender generalmente de cómo le están tratando en la empresa y de sus condiciones en el puesto de trabajo del individuo, y está relacionada con el estado de miedo, ansiedad e incluso depresión que puede experimentar una persona que no está satisfecha con su desempeño profesional. Entre las principales causas de la insatisfacción laboral se encuentran muchos aspectos que impactan de manera negativa a cada uno de los colaboradores y que pueden propiciar insatisfacciones profundas, así como deseos de establecer renuncias,

deseos de salirse de la empresa y buscar nuevos trabajos. existen causas principales y generan insatisfacción en el trabajo, estos incluyen:

- Pago bajo. El salario es un gran motivador, en ese sentido para que el empleado pueda estar satisfecho con su labor, es importante que sea bien pagado en función al trabajo que realiza.
- pésima interacción o inadecuada relación con otros trabajadores o superiores. A veces, las malas relaciones suelen ser causadas por los celos, la envidia o el miedo a la carrera, o por el comportamiento excesivamente pasivo o competitivo de uno de los socios. En el caso de los superiores, muchas veces esto se debe a la actitud arrogante e injusta del gerente con los de baja jerarquía, o la excesiva exigencia o desempeño en las actividades fuera del ámbito de los deberes del empleado. Incluso porque los celos y la envidia profesionales los llevan a ver a algunos colaboradores como un peligro o riesgo que impactaría en el reemplazo por parte de la gerencia. las relaciones pésimas en el espacio de trabajo conllevan a que los trabajadores puedan renunciar a sus respectivas pues. poca o ningún apoyo promocional. todo trabajador aspira a subir puedes calar en los puestos de trabajo, pero cuando la empresa no presta estas atenciones, con el paso del tiempo el trabajador va a sentir que no crece ni avanza, esta lentitud le da generar sentimientos de insatisfacción laboral debido a que no consiguió lo que deseaba. existe una brecha entre el objetivo empresarial y el objetivo del trabajador. las personas que no tienen seguridad o son desconfiadas, sus habilidades y capacidad para hacer el trabajo. Sienten que no pueden hacer bien el trabajo o no pueden adaptarse a un ambiente de trabajo que causa miedo, profunda inseguridad e insatisfacción.

- Dificultad de adaptación al entorno laboral. Hay empleados de tiempo completo o permanentes que constantemente cambian de trabajo porque rápidamente se aburren o se aburren con sus trabajos, o porque quieren lograr sus objetivos profesionales en poco tiempo. Constantemente demuestra insatisfacción y sienten que deben de cambiar de espacio laboral, con la finalidad de tratar de conseguirlo. las indicadas condiciones laborales. los sentimientos de falta de satisfacción laboral pueden resultar de las consecuencias b inadecuadas políticas o decisiones empresariales dentro del trabajo, a ello se suma el entorno laboral y generalmente es inseguro y se vuelve rutinario.

- Circunstancias personales y profesionales. Que el colaborador o trabajador disponga de experiencia laboral, tenga una determinada edad que corresponda a un determinado tipo de sexo, así como la educación, la cultura y la formación profesional, constituyen factores que configuran la calidad de trabajo en que el colaborador puede desarrollarse, debido a que cuando

el trabajador realiza labores para el cual no está calificado, no dispone de educación o experiencia, estos factores también generan falta de satisfacción en el trabajo.

(Hannoun, 2011) señala que lo mismo ocurre con aquellos que no pueden pasar suficiente tiempo con sus familias y cuyas condiciones de las mismas lo requieren, se puede tomar como referencia al recurso humano con hijos menores de edad u otras responsabilidades de familia.

Con relación al impacto de los problemas de satisfacción laboral (Hannoun, 2011), señala que los problemas de satisfacción laboral impactan negativamente en el trabajo realizado por el recurso humano, afectan la eficiencia y eficacia organizacional. Es por ello que estas instituciones tienen el deber de trabajar y esforzarse por mantener a sus empleados profesionalmente satisfecho. Para ello deben asegurarse de que sus trabajadores deben estar trabajando un ambiente totalmente pertinente y adecuado, con condiciones aceptables. se debe evitar presencia de ruidos, de calor, falta de iluminación, falta de ventilación, todos estos factores perjudican de manera negativa al desempeño laboral. también se considera como factor de falta de satisfacción a la escasez de motivación en el trabajo, ellos conducen la provocación de apatía entre los empleados, lo cual impide el cumplimiento sistemático de sus funciones laborales. Así mismo, este entorno negativo puede generar estrés y ansiedad de tipo severo con futuras consecuencias de depresión.

Cabe señalar también a las Teorías generales sobre la satisfacción laboral, respecto al cual (Niccolas et al., 2006) señala que desde 1935, cuando Hoppock realizó su primera encuesta de satisfacción laboral; La percepción de la relación entre una persona que trabaja y su actividad profesional ha cambiado drásticamente. Por lo tanto, el estudio de la variable se ha convertido en materia constante en el análisis del clima de la institución por el impacto que puede dar al desempeño organizacional y la calidad de vida de los empleados. No es sorprendente que las teorías de la satisfacción laboral coincidan con aspectos teóricos relacionados con aspectos motivacionales. esto fundamenta las necesidades jerárquicas implementadas por Maslow, quien sostiene que la persona humana trabaja para cubrir sus necesidades fundamentales individuales y de su familia.

Esencialmente, La teoría de las necesidades fundamental que todo ser humano es un tejido de necesidades del tipo fisiológico, necesidades de seguridad, necesidades complejas que se relacionan con la pertenencia, afecto y respeto. Las teorías o enfoques que intentan explicar este fenómeno psicosocial incluyen:

a) Jerarquía de necesidades de Maslow, señalado por (Chiavenato, 2019) manifiesta que el marco teórico motivacional propuesto en la teoría de las necesidades se cimenta en una pirámide jerárquica en donde se coloca la necesidad función de su nivel de importancia, estas necesidades son las que motivan al recurso humano a venderse como una fuerza laboral, la cual influye en su conducta. Manifiesta que la teoría de las necesidades se fundamenta estrictamente en la pirámide de las necesidades, esto significa que las necesidades tienen una jerarquía, disponen de un nivel de importancia, así como que influyen en la conducta humana con la finalidad de satisfacer. Maslow Sostiene que las necesidades que se relacionan con la seguridad también se relaciona con las necesidades de seguridad, en ese sentido seguridad y satisfacción están relacionadas. Esta teoría ha identificado varios tipos de necesidades, entre ellos se tiene, necesidades de tipo fisiológico que implican la necesidad de ingerir alimentos, de disponer una vivienda, de tener protección contra las inclemencias de la naturaleza. las necesidades biológicas son necesidades cíclicas, se repiten cierto tiempo generando satisfacción. la necesidad de seguridad consiste en que el ser humano debe estar ausente de peligroso río frente a cualquier tipo de peligro o amenaza contextual. El tipo de necesidad social implica a la necesidad de tener amigos, de parte de cera a alguien, de dar y sentir amor y cariño con su entorno. La necesidad de respeto se relaciona con cómo se percibe y aprecia a una persona, como la autoestima, la autoestima y la confianza. La necesidad de autorrealización es máxima en el hombre y lo lleva a la autorrealización a través del desarrollo de sus inclinaciones y capacidades. Estas son necesidades que están en la cima de la pirámide y irradian el esfuerzo personal por desbloquear su capacidad y crecer perennemente durante su vida. Así, existen dos tipos de necesidades: necesidades de nivel inferior o necesidades básicas, como las necesidades fisiológicas y de seguridad, que se satisfacen, y necesidades superiores o secundarias, como necesidades sociales. necesidades personales, respeto y satisfacción que el individuo satisface dentro de sí mismo.

Figura 2:

La pirámide de las necesidades humanas de Maslow.



Fuente: (Chiavenato, Idalberto, 2009)

b) El modelo de dos factores de Herzberg (Chiavenato, 2019) establece que, según Herzberg, la estimulación motivacional de los trabajadores para trabajar está en función de dos factores estrechamente interrelacionados:

1. El elemento de higiene son los contextos o medio ambiente laboral en donde trabaja el colaborador. Estos incluyen las infraestructuras y el entorno e incluyen las situaciones de las instalaciones, los salarios y beneficios, las políticas organizacionales, los estilos de liderazgo, el ambiente de trabajo, las relaciones entre la gerencia y los empleados, las políticas internas establecidas, las opciones seguras relacionadas con el crecimiento, relaciones entre trabajadores, etc. Forman el contexto de la obra. De hecho, estos son los elementos comúnmente utilizados por las empresas para motivar a sus colaboradores. Sin embargo, los componentes de higiene representan cierta limitación en el impacto de un trabajador. La manifestación de "higiene" refleja la naturaleza de la prevención y la prevención. Cuando estos aspectos demuestran perfección, solo evitan problemas de satisfacción, porque influyen o impactan en la conducta e incrementa la satisfacción de las personas de importantes o a largo plazo. No obstante, cuando no son confiables, causan insatisfacción. Por lo tanto, los factores de no

satisfacción envuelven: Remuneración recibida, Asistencia social recibida, Situaciones mecánicas laborales, bienestar, trato con la autoridad, tratos con sus mismos colegas y amistades cercanas; y Política organizacional

Los factores de higiene se relacionan con factores externos a las personas y sus carencias básicas. 2. Aspectos de motivación relacionados con el perfil del puesto y procesos afines. Proporcionan satisfacción perenne, incrementan la eficiencia y eficacia a la perfección. Cuando estos aspectos motivadores se optimizan, aumentan mucho la satisfacción laboral, y cuando no son generan confianza, la destruyen. Los factores de satisfacción son: Aproveche al máximo sus potencialidades individuales, independencia en poder decidir su proceso laboral, compromiso integro en sus labores, Definir objetivos y tareas laborales y la autoevaluación de su propio desempeño

Los aspectos de motivación son situaciones internas de una persona que trasladan a un sentido de satisfacción y logro individual, se relacionan con necesidades secundarias. Herzberg concluyó que los factores que causan satisfacción en el trabajo son diferentes y completamente ajenos a los que causan insatisfacción. En su opinión, lo contrario de satisfecho no es insatisfacción, sino insatisfacción. Del mismo modo, lo opuesto al desagrado no es el contentamiento sino el desagrado.

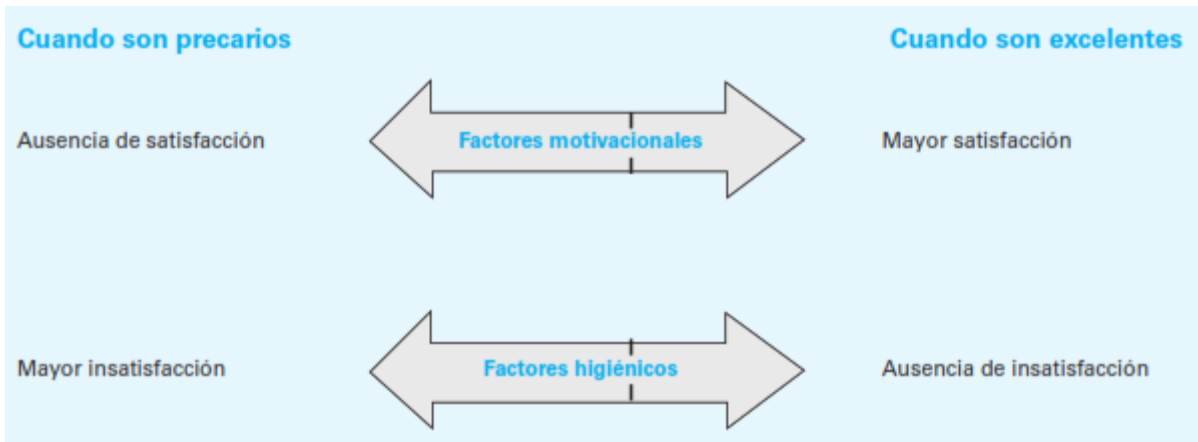
Figura 3:

Factores de higiene y factores de motivación.



Figura 4

Los factores que generan satisfacción o insatisfacción.



Nota: Cada dos factores presenta propia dimensión.

Los enfoques de Maslow y Herzberg se superponen en varios puntos, lo que genera imagen más extensa y auténtica de la estimulación laboral de uno.

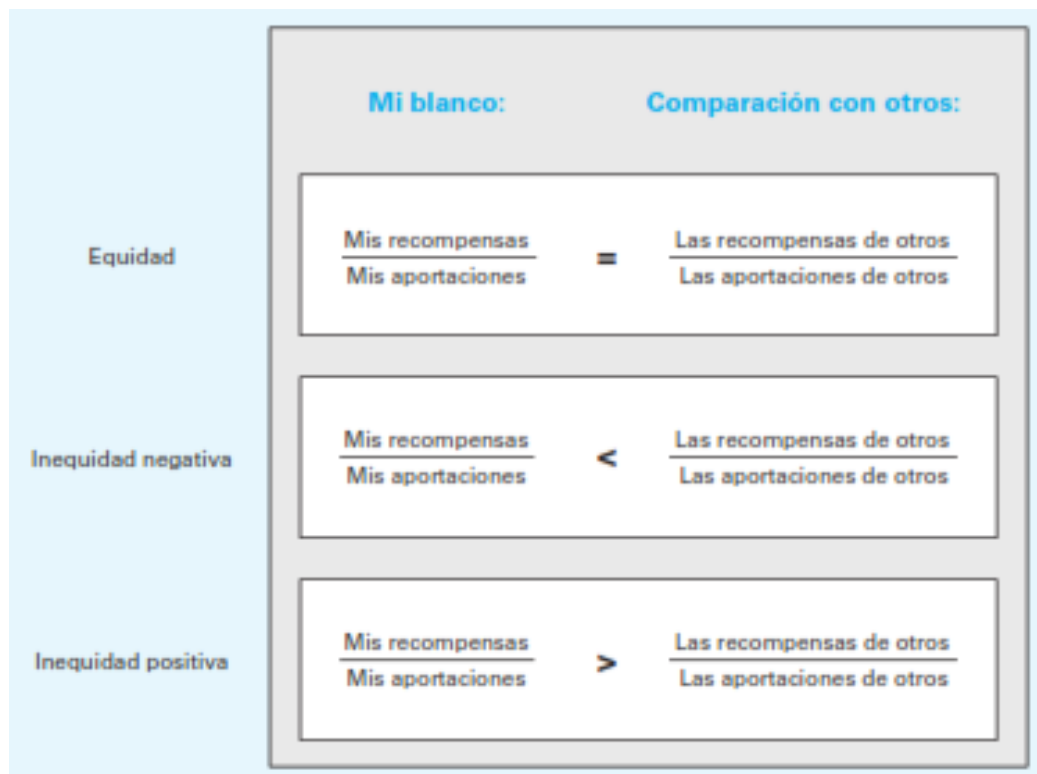
c) Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland, respecto al cual, (Chiavenato, Idalberto, 2009) Sostiene que la dinámica de la conducta del ser humano dispone tres impulsos o requerimientos comunes: (1) Realización; (2) Poder; y (3) Afiliación

Estas necesidades son conocidas y obtenidas en la por la experiencia individual. A medida que se desarrolla la necesidad, el comportamiento recompensado se repite más a menudo. Como consecuencia de las actividades cognitivas, los individuos desenvuelven modelos de necesidades únicos que influyen en su conducta y desarrollo laboral.

d) Teoría de la equidad, respecto al cual, (Chiavenato, 2011) fue desarrollado por Adams, y es lo primero en la actividad motivacional; se cimenta en las comparaciones que hace la gente como contribuciones y distinciones de los demás. Los trabajadores comparan sus obras, aportes y desempeño (salario, promoción y reconocimiento) con el trabajo de otros. Examinan lo que obtienen como producto del esfuerzo laboral frente a lo que gastan en él (ingresos) y confrontan estas métricas con otras partes interesadas. En el caso de que esta comparación conduce al conocimiento de igualdad relacional, existe situación igualitaria. Cuando estas relaciones se perciben como desiguales, los individuos sienten estrés negativo, esto genera necesidad de un proceso de corrección de la injusticia.

Figura 5

Equidad en el intercambio social.



Entonces, como se muestra en la Fig. 5, hay tres estados posibles: igualdad, desigualdad negativa y desigualdad positiva. Al compararlos, cada persona identifica algunas de las condiciones enumeradas en relación con él mismo o con un tercero. Hay cuatro enlaces para comparar:

1. Interno privado: la práctica individual en puesto de trabajo diferente dentro de la empresa.
2. Propiedad externa: la costumbre individual en el mismo puesto, pero en distinta institución.
3. Otro interno: comparar a los trabajadores con otro trabajador dentro de la misma empresa.
4. Otros extraños: comparar a un trabajador con otro colaborador de otra institución.

Los individuos realizan comparaciones amicales, entre cercanos, compañeros de trabajo dentro de la misma institución o en diferentes, o lugares de trabajo preliminares y eligen referencias en función al atractivo o la comunicación sobre ese punto. El cotejo incluyó cuatro variables de moderación: género, experiencia laboral, rango organizacional y experiencia intelectual o educativa. Los estudios muestran que personas de ambos sexos gustan compararse con individuos de su propio sexo; personas de sexo femenino admiten recibir salarios más bajos que los varones por un trabajo comparable y tienen perspectivas salariales más bajas; los participantes en acciones que no discriminaban por género produjeron más cotejos mixtos que los casos con un solo género.

La investigación se justifica, en la medida de que se ha decidido realizar la investigación buscando establecer si en las organizaciones de hoy en día se realiza empoderamiento o empowerment y cuál es el grado o nivel que se apreciará en la organización sujeta a estudio, reviste de importancia, pues el empoderamiento podría mejorar la satisfacción laboral. Buscando el Beneficio social, la presente investigación busca beneficiar a la población en estudio, en la medida en que el empoderamiento podría mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores, y la satisfacción mejoraría el desempeño laboral, por consiguiente, el beneficio al final podría repercutir hacia la organización, en este caso, a la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Huaraz. En otro sentido, centrándonos en el Aporte científico, si bien es cierto, el tema aún no ha sido vastamente estudiado, sí hay algunas referencias, por lo que el presente estudio busca aportar con el tema en sí, aunque también es de resaltar el enfoque, puesto que los estudios encontrados se centran en analizar la satisfacción desde el enfoque o modelo de dos factores de Herzberg, el que se pretende realizar es desde el enfoque de la teoría de Maslow, modificada; lo que representa un importante enfoque. Se espera que el estudio refleje una tendencia hacia el empoderamiento en las organizaciones en nuestra región.

En cuanto a la problemática, (Blanchard, Ken, 1996, pág. 6) sostiene: En el pasado, la gente estaba satisfecha con el trabajo en sí. Ahora ambicionan más trabajos, sobre todo en trabajo que permita la realización que genere sentimiento de marcación de la diferencia real. El empoderamiento no se trata de empoderar a las personas. Las personas tenían suficiente poder (en términos de su conocimiento y motivación) para ejecutar sus oficios a la perfección. Él lo define como fortalecer y liberar ese poder. Pero este empoderamiento trae intrínseco comúnmente la propiedad y comienza con los supuestos establecidos por la gerencia. Demasiados líderes todavía tienen que dejar de lado la idea de que las personas van a trabajar todas las mañanas, pensando en cómo pueden hacer lo menos posible ese día. La mayoría de las empresas están organizadas para hacer que las personas hagan lo incorrecto, en lugar de recompensarlas por hacer lo correcto. El deseo de éxito del empleado. Evidentemente no se sienten cómodos siendo normales, pero debo recordarles que la iniciación es cuestión de venir desde arriba y guiada por valores. Por lo tanto, primero debe saber qué significan. Si la iniciativa no parte de cero, no llegará a ninguna parte. Aunque se dice que el empoderamiento es la actividad donde se comparte el poder con los colaboradores para desarrollar su confiabilidad en la competencia para hacer las labores y la creencia de ser un empleado acreditado en la empresa. Desafortunadamente, el empoderamiento no siempre está a la altura de las expectativas. Un problema es que los gerentes lo eluden enviando mensajes contradictorios como "Haz tus cosas como te decimos", pero el empoderamiento puede ser muy motivador cuando se hace de la manera correcta. Empoderar a los empleados para que cambien sus creencias; desde un sentimiento de impotencia hasta una fuerte creencia en su propia eficacia personal. Como resultado, las personas muestran más iniciativa y persistencia en el logro de sus objetivos y son conscientes de su líder, incluso frente a los obstáculos. En particular, el empoderamiento alienta a los trabajadores a: primero, comprender la importancia de su trabajo; que tu trabajo se alinea con tus valores. En segundo lugar, se sienten competentes o capaces de hacer bien su trabajo. En tercer lugar, tienen un sentido de autodeterminación, la capacidad de elegir tareas, métodos y ritmo de trabajo; y cuarto, tienen influencia, es decir, tienen cierta influencia sobre decisiones estratégicas, administrativas, operativas o comerciales importantes. El concepto de empoderamiento, especialmente dentro de las organizaciones, es muy utilizado en la actualidad, principalmente cuando se refiere a la colaboración, el crecimiento, el desarrollo y el liderazgo organizacional.

"Alto compromiso, iniciativa, innovación, responsabilidad, mejora del desempeño, utilidad, honradez, trabajo en equipo, responsabilidad, calidad de servicio, conocimientos, consistencia,

alto desempeño, eficiencia fruto y otras particularidades". Estas son las contestaciones que dan los gerentes cuando se les interroga con qué asocian el "empoderamiento". Entonces si les preguntas a quién le gusta todo en su compañía, algunas personas levantan la mano...

Siendo el común factor en los líderes de las organizaciones, entonces, surge la confusa definición de lo que es el empoderamiento, complicando su real aplicación.

(Schneider, 2020) señala que Al contrario de lo que parece, dar a los empleados la oportunidad de trabajar con superior independencia en la compañía solicita una mayor implicación por parte del jefe. No está claro qué significa dar autoridad a los elementos de la institución y el impacto sobre la manera de liderar. Muchos gerentes creen que el problema radica en la capacidad de delegar y luego dejar que los trabajadores se las arreglen solos y esperar que les vaya bien. En un estudio se demostró que los líderes que dan poder y autoridad a los empleados mediante el "entrenamiento" al vigilar de cerca las operaciones diarias, pero sin interferir en ellas, tienen más probabilidades de tomar las decisiones correctas en el momento adecuado, 4 veces más que sus contrarios. El estudio diferencia entre los dirigentes que actúan como "microgestores" que monitorean e intervienen asiduamente si no están de acuerdo con las decisiones de sus subordinados, y aquellos que dan más libertad. Estos últimos se denominan "helicópteros" porque son más tolerantes con los errores de los empleados, por lo que controlan "de arriba hacia abajo" y solo intervienen cuando ven que el rumbo elegido es relevante para un alto riesgo o una lesión grave. Un camino efectivo hacia el empoderamiento demanda la inspiración del líder, dominio de coaching. Aprende a escuchar. Otros actúan mejor cuando sienten que están siendo escuchados. Pero: ¿Debido a qué es tan difícil idear un plan de refuerzo efectivo? La investigación de McKinsey identificó principalmente tres razones: la primera estaba relacionada con la dificultad para comprender y compartir las normas de jerarquía y responsabilidad dentro de la organización. Esto hace que te resulte imposible correr peligros, en especial sacar conocimiento de las deficiencias. Un segundo problema está concatenado con la no inversión y responsabilidad con la tarea de coaching. Esto sucede porque a los empleados les gusta permanecer sin correr riesgo en lugar de arriesgarse a limitar sus acciones a tareas auxiliares. Una tercera dificultad surge cuando los líderes carecen de las habilidades requeridas para fomentar nuevas formas de aprender en su centro de labores. Cuando eso sucede, puede ser difícil empoderar a sus compañeros de trabajo. Cuando los dirigentes establecen normas claras, ponen roles y compromisos, y mantienen un conocimiento que fomenta el crecimiento y el desarrollo dentro de la institución, el delegar acciones es positivo y permitir que cada

participante organizacional resplandezca por sí mismo es clave para la supervivencia. en un contexto bastante duro por competencia y complejidad.

(Bateman & Snell, 2009) manifiestan que, la encuesta en familias norteamericanas encontró que un alto porcentaje de colaboradores no estaban satisfechos, con el mayor número de trabajadores de 25 años de edad o menos que no estaban satisfechos. Por otro lado, las 20 empresas donde los empleados se sienten más felices y satisfechos, es decir, se sienten satisfechos, según Diario Gestión en la edición de octubre de 2020, indican que es importante trabajar donde te sientes valorado y donde trabajas tiene sentido. La investigación ha demostrado que esto aumenta la productividad. La práctica profesional efectiva se extiende a las demás áreas de su vida, en aspectos de salud física y psicológica, en la vida misma. Pero, ¿cómo conocer qué empresa tiene un excelente ambiente de trabajo? El sitio encuestó exhaustivamente a los empleados de las 60 000 empresas más grandes durante un año. Los trabajadores han valorado su nivel de satisfacción con su vida profesional, lo que para la encuesta significa satisfacción laboral. Estas son las mejores empresas cuyos empleados informan los niveles más altos de satisfacción, contadas ascendentemente de comentarios positivos.

Como se puede apreciar, en la búsqueda de información acerca de la satisfacción laboral, se ha logrado establecer a priori, que es importante para mejorar el desempeño de las organizaciones, lo que se ve reflejado a nivel internacional, sobre todo en empresas norteamericanas, sin embargo en el Perú, se refleja otra realidad, puesto que una publicación en la página <https://www.infocapitalhumano.pe/> revela respecto a la Satisfacción Laboral: El 76% de los trabajadores del país no está satisfecho con su trabajo, diciendo que el 76% de los connacionales responde negativamente a la pregunta ¿Estás satisfecho con tu trabajo?, ambiente de trabajo, el 19% dice que el gerente presenta deficiencias como líder, el 12% manifiesta porque no estaban satisfechos con el pago salarial. El 10% dice que su empresa no reconoce su labora. logros, el 10% explicó que no podía traer nuevas ideas, el 7% dijo que no les dio la oportunidad de crecer. Del 76% de las personas dicen que no son felices en el trabajo. El 29% se encontraban entre las edades de 18-25 y 22-35, 46-55 y 36-45, respectivamente, el 17% en ambos casos y el 8% mayores de 55 años. El 24% señala que es feliz laborando, el 33% si se le ocurren ideas nuevas, el 25% indican que sus labores son difíciles, el 17% tiene un buen ambiente de trabajo, el 17% su jefe es líder que confía y motiva, el 8% de las empresas premian usted con logros. Del 24% de las personas dicen sentirse felices en el trabajo. El 33% tiene entre 36 y 45 años, el 25% tiene entre 18 y 25 años, 46-55 y el 17% tiene entre 26 y 35 años y solo el 8% tiene más de 55

años. Para la pregunta "¿Cree que su trabajo es importante para la organización?" El 93% respondió que sí, el 7% cree que su trabajo no es importante para su organización. Cuando se le preguntó ¿qué lo motiva a hacer un mejor trabajo? El 65% habla de mi familia, el 14% mi principal motivación es mi salario, el 5% temo perder el trabajo, el 4% mi jefe es un administrador muy bueno, el 3% es la ventaja de la organización. 2% La empresa me paga por mis logros, 7% Nada. Particularidades de la muestra: 2050 encuestados en Perú, género 49% femenino - 51% masculino. Nivel educativo 46% técnico 37% superior a 12% posgrado.

Con lo cual podemos establecer que, de una u otra manera la felicidad o la satisfacción laboral es importante para lograr mejores niveles de productividad y desempeño laboral, lo que nos lleva a buscar si en el intermedio de estas dos variables se encuentra la satisfacción laboral, motivo del presente estudio, por lo que formulación la siguiente interrogante:

¿Qué relación existe entre el empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020?

Respecto a la Conceptuación del Empoderamiento, (Blanchard, 1996, p. 7), sostiene que "El empoderamiento ofrece la oportunidad de aprovechar el potencial humano sin explotar que debe aprovecharse si las empresas quieren sobrevivir en esta realidad continuamente difícil, compleja y completamente dinámica. También enfatiza que el empoderamiento implica desatar el poder que las personas ya poseen, entendiendo cómo recorrer el camino hacia el empoderamiento.

En cuanto a las Dimensiones del Empoderamiento, se tiene:

Reputación: (Real Academia Española, 2020) Una opinión o comentario en el que alguien o algo va. Prestigio o respeto que goza alguien o algo.

El enfoque de los directivos: Es el enfoque holístico estratégico y directivo, adoptado por los directivos de la organización.

Gestión del empowerment: Dirigir y administrar el empoderamiento dentro de la organización.

Atmósfera o clima laboral: está basado en un entorno creado por las impresiones de quienes conforman la organización, coherente con la dinámica del empleado. Esto se aplica a las partes físicas, emocionales y mentales.

Liderazgo: El liderazgo es un conjunto de habilidades de gestión o liderazgo mediante el cual se espera que un individuo influya en la forma en que las personas viven o funcionan, o dentro

de un grupo de trabajo en particular, lo que lleva al equipo a trabajar más ebrio para lograr sus metas y objetivos.

Liberar el potencial humano: poner o dejar en libertad los recursos humanos o empleados tienen un impacto positivo en el desempeño empresarial y los resultados de cualquier organización. Dar rienda suelta a una combinación de los propios rasgos o rasgos que implican una gran cantidad de conocimiento y compromiso significa liberar la capacidad de las personas para comprender inteligentemente cómo resolver un problema en particular, utilizando una amplia gama de habilidades, destrezas y experiencias. No es que sus empleados no estén haciendo lo suficiente; más bien, sus talentos no se revelan por completo.

Reconocimiento y recompensa: La recompensa es transacción y el reconocimiento es relación. Un premio suele ser un regalo tangible otorgado por un gerente o su equipo ejecutivo a un empleado para celebrar algún logro en el contexto de que, si el empleado obtiene una X, será recompensado con la letra Y. La diferencia es el elogio personal o agradecimiento por el buen trabajo que cualquier empleado de la empresa puede dar en cualquier momento. Las recompensas están vinculadas a metas y logros.

Innovación: La innovación es un proceso de introducción de innovación y se refiere a la modificación de elementos existentes para mejorarlos, aunque también es posible con la introducción de elementos completamente nuevos.

Confianza: es el nivel de fe o creencia que se muera un ente social, también puede ser un conjunto de personas, esta confianza se valora en función de ciertos valores que la sociedad a prueba. el nivel de confianza se incrementa la relación depende de las frecuencias de honestidad o de valores no mostrados por un ente.

Trabajo en equipo: Consiste en la realización de un trabajo coordinado, con la interacción de todos los elementos del equipo en función a una finalidad o meta común, se puede dar que cada uno de ellos puede desarrollar sus propios intereses para alcanzar el objetivo. Los equipos se crean para compartir conocimientos, intercambiar información, criterios y lograr objetivos comunes a través de las tareas realizadas por cada miembro. El objetivo del trabajo en equipo es combinar esfuerzos y habilidades, maximizarlos y acortar los tiempos de finalización de labores. A mejor comprensión y coherencia de los trabajadores, se tendrá como resultado mejor desempeño en el trabajo.

Toma de decisiones y control: es el proceso de elección entre varias alternativas o maneras posibles de enfrentar circunstancias de la vida en diversos entornos: estos pueden ser de tipo

organizacional, económico, social, psicológico, etc., y el control es un estudio u observación cuidadosa. servir para la verificación.

Comunicación: Un conjunto de actividades, procedimientos y tareas realizadas para enviar o recibir información por una variedad de medios, métodos y técnicas de comunicación internos y externos con el fin de lograr las metas de la empresa o de la organización.

Clientes: Son individuos que hacen uso de los servicios institucionales, fundamentalmente los servicios que realiza cotidianamente. Individuo que compra en un establecimiento comercial o público, especialmente alguien que lo hace de forma regular.

Estructura y procedimientos: La estructura organizativa de una empresa es una forma de gestionar una empresa. Se pueden distinguir dos divisiones: estructuras organizacionales formales e informales. La estructura organizativa se basa en un conjunto de relaciones establecidas por la dirección, que son relaciones intencionadas. Procedimiento es un término que se refiere a una acción que incluye una acción, es decir, actuar de cierta manera.

Objetivos de la empresa: son los estados o situaciones que aspira lograr una determinada organización en el corto o mediano plazo, para ello debe usar una cierta cantidad de recursos con las cuales va a cumplir dicho objetivo. Por otro lado, la empresa necesita saber qué tendrá que hacer para conseguirlo, dinero, activos, etc.

En cuanto a la conceptualización de la Satisfacción Laboral, (Robbins & Coulter, 2010) señalan que la satisfacción laboral se expresa en la conducta del personal para con el trabajo que se está realizando. Si bien la satisfacción laboral se entiende como que es una conducta superior al comportamiento, se conceptúa como el producto que inquieta a las autoridades, porque se sabe que un trabajador satisfecho expresa felicidad y presume, rendir en el trabajo, hacerlo mejor y permanecer en el trabajo.

Con referencia a las dimensiones de esta importante variable, se tiene:

Las necesidades fisiológicas: es alimento, cobijo y defensa contra el dolor y la angustia. Asimismo, se conocen como necesidades fisiológicas y requieren que sea satisfecho periódicamente para asegurar la vida de la persona humana. Incluye salarios y beneficios, horas de trabajo, tiempo de descanso y comodidad física.

Las necesidades de seguridad: se caracterizan por deseo de estar fuera de peligro (real o imaginario) con protección contra cualquier tipo de amenazas interna y externa. También están

estrechamente relacionados con la supervivencia humana. Incluye trabajo seguro, permanencia en el trabajo y protección.

Las necesidades sociales: es amistad, compromiso, pertenencia a un grupo, amor y cariño. Se relacionan con la vida de las personas en sociedad con los demás y el deseo de dar y recibir amor. Incluye compañeros de trabajo, mezclarse con los clientes, jefes amistosos, amistades cercanas.

Las necesidades de estima: Estos son factores relacionados con cómo se percibe y valora a una persona, como la autoestima, el amor propio y la confianza. Incluyendo reconocimiento, responsabilidad, orgullo, promoción.

Las necesidades de autorrealización: son las más altas cualidades del hombre y lo conducen a la autorrealización a través del crecimiento y maduración de sus inclinaciones y competencias. Estas son las necesidades ubicadas en la cima de la pirámide, manifiestan el esfuerzo personal por desbloquear su potencialidad y crecer perennemente durante toda la vida. Incluye: requisitos de labores, variedad, independencia, desarrollo personal, colaboración en la toma de decisiones.

La Hipótesis General planteada es: “Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.”

Las Hipótesis específicas se plantean:

1. Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades fisiológicas de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.
2. Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de seguridad de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.
3. Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades sociales de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.
4. Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de estima de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

5. Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de autorrealización de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

El Objetivo General planteado es: Describir la relación entre el empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

Los Objetivos Específicos se plantean:

1. Detallar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades fisiológicas de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.
2. Determinar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de seguridad de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.
3. Interpretar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades sociales de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.
4. Interpretar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de estima de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.
5. Determinar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de autorrealización de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

METODOLOGÍA:

Tipo y Diseño de investigación

Tipo de investigación

Se ha establecido respecto a la tipología investigativa, lo sostenido por (Ríos, 2017).

Según el propósito de la investigación, el presente estudio fue Práctica, ya que buscó plantear soluciones alternativas a un problema, sirviendo como referencia para describir la relación entre variables.

Conforme lo establecido en el enfoque en los datos, fue cuantitativa, aunque los datos son categóricos.

Conforme lo establecido en la planificación de la toma de datos, fue de tipo prospectivo, pues los datos fueron recopilados a propósito de las necesidades de la investigación.

Conforme lo establecido en la intervención del investigador, fue de tipo observacional, pues el investigador no modificó variable alguna.

Conforme lo establecido por el número de ocasiones en que se mide la variable de estudio, fue transversal, puesto que se midió la variable una sola vez.

Conforme lo establecido por el número de variables de interés, fue de tipo analítico, puesto que se consideran dos variables.

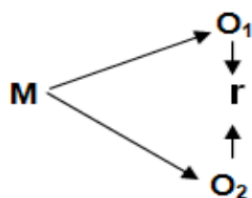
Conforme lo establecido en la naturaleza de los objetivos en cuanto al nivel de conocimiento que se desea alcanzar, el tipo de investigación fue correlacional, el cual busca valorar el grado de asociación que se presenta entre dos o más constructos.

Diseño de investigación

Buscando cumplir los objetivos establecidos, analizando la certeza de las hipótesis planteadas, el diseño de la investigación fue diseño no experimental, correlacional, dado a que en la investigación no se han manipulado las variables de investigación, los hechos serán estudiados tal cual se presentan en la realidad. (Hernández, Fernández y Baptista, 2018, P.211), además que se buscaba obtener la relación.

El Diseño fue no experimental, pues no se va a modificar variable alguna, fue correlacional, porque se pretendió relacionar dos variables cualitativas.

Diagrama:



Donde:

M = Muestra

O1 = Medición del Empoderamiento

O2 = Medición de la satisfacción laboral

r = Relación o asociación con las variables

Población y Muestra

Población:

La población de estudio estuvo conformada por los 86 trabajadores, distribuidos de la siguiente manera:

Tipo de Contrato	Cantidad
Personal Nombrado	20
Personal Obrero Permanente	47
Personal CAS Ordinario	14
Personal CAS medida cautelar	2
Practicantes	3
Total	86

Muestra:

Dado a que no se pudo tener acceso a la toda la población en estudio, en la presente investigación halló la muestra, para lo cual se tomó en consideración la aplicación de la fórmula estadística para hallar la muestra en poblaciones conocidas o finitas, el cual es:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(E^2(N - 1) + Z^2 pq)}$$

Dónde: N = 86, es la población, Z = 1.96, expresa el grado de confianza, p = 0.5, es la probabilidad de que el evento ocurra, q = 0.5, es la probabilidad de que el evento no ocurra, y e = 0.05 constituye el error o significancia.

Reemplazando y operando, se tiene:

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)(86)}{(0.05^2(86 - 1) + 1.96^2(0.5)(0.5))} = 71$$

Entonces el tamaño de muestra es 71 trabajadores al interior de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones en Huaraz.

Técnicas e instrumentos de investigación

El desarrollo investigativo se aplicó como técnica a la encuesta, por otro lado, el instrumento seleccionado fue cuestionario, en donde se tuvo en cuenta los principios de la escala de Likert, con una escala de 7 respuestas posibles.

Procesamiento y análisis de la información

El proceso de cada uno de los datos se realizó en el software de hoja de cálculo Excel y el SPSS V. 26, para lo cual se utilizaron tablas y gráficos de frecuencias y para probar las hipótesis se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman al tratarse de dos variables de tipo cualitativas ordinales.

RESULTADOS

Matriz de Puntuación

Tabla 02

Matriz de puntuaciones respecto a las variables Empoderamiento y satisfacción laboral con sus dimensiones.

Variable / Dimensión	Rango de Puntuación	Evaluación de la puntuación			Puntuación	Evaluación	Rango [0-1]	Prioridad
		Bajo	Medio	Alto				
V1 Empoderamiento	de 15 a 105	< 45	de 45 a 75	> 75	60.42	Medio	0.575	
D1 Reputación	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	4.07	Medio	0.581	7
D2 El enfoque de los directivos	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	4.01	Medio	0.573	5
D3 Gestión del empowerment	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	4.03	Medio	0.575	6
D4 Atmósfera	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	3.93	Medio	0.561	3
D5 Liderazgo	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	4.01	Medio	0.573	5
D6 Liberar el potencial humano	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	4.03	Medio	0.575	6
D7 Reconocimiento y recompensa	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	3.97	Medio	0.567	6
D8 Innovación	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	3.90	Medio	0.557	1
D9 Confianza	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	4.08	Medio	0.584	8
D10 Trabajo en equipo	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	4.11	Medio	0.588	9
D11 Toma de decisiones y control	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	4.14	Medio	0.592	10
D12 Comunicación	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	3.92	Medio	0.559	2
D13 Clientes	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	3.96	Medio	0.565	4
D14 Estructura y procedimientos	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	4.03	Medio	0.575	6
D15 Objetivos de la institución	de 1 a 7	< 3	de 3 a 5	> 5	4.23	Medio	0.604	11

Variable / Dimensión	Rango de Puntuación	Evaluación de la puntuación			Puntuación	Evaluación	Rango [0-1]	Prioridad
		Insatisfecho	Satisfecho	Complacido				
V2 Satisfacción laboral	de 20 a 140	< 60	de 60 a 100	> 100	81.92	Satisfecho	0.585	
D1 Fisiológicas	de 4 a 28	< 12	de 12 a 20	> 20	15.99	Satisfecho	0.571	1
D2 De seguridad	de 3 a 21	< 9	de 9 a 15	> 15	12.30	Satisfecho	0.586	4
D3 Sociales	de 4 a 28	< 12	de 12 a 20	> 20	16.35	Satisfecho	0.584	3
D4 De estima	de 4 a 28	< 12	de 12 a 20	> 20	17.07	Satisfecho	0.610	5
D5 De autorrealización	de 5 a 35	< 15	de 15 a 25	> 25	20.21	Satisfecho	0.577	2

Fuente: Encuesta empoderamiento y satisfacción laboral

En la Tabla 01 se han definido en función a sus categorías para la variable Empoderamiento, así como para sus respectivas dimensiones y los rangos pertinentes, se observa que variable alcanza un índice de 0.575 en el rango de 0 a 1, y una puntuación de 60.42, alcanzando una evaluación medio, al igual que sus dimensiones, los cuales no alcanzan la puntuación 5.

La variable Satisfacción Laboral, en un rango de 0 a 1, alcanza un índice de 81.92, siendo su rango 0.585 y su evaluación satisfecho, al igual que sus dimensiones, notándose que no se llega en promedio a tener trabajadores complacidos.

Análisis Descriptivo de las Variables

Análisis Descriptivo de la Variable Empoderamiento en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

Tabla 03

Distribución de frecuencias de la Variable Empoderamiento en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

Empoderamiento	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	26	36.6%	36.6%
Medio	31	43.7%	80.3%
Alto	14	19.7%	100.0%
Total	71	100.0%	

Fuente: Encuesta Empoderamiento en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

El 43.7% de los encuestados el empoderamiento es medio, el 36.6% manifiesta que es bajo, mientras que solo el 19.7% refiere que es alto.

Tabla 04

Distribución de frecuencias de la variable Empoderamiento y sus dimensiones en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

Variable y dimensiones	Bajo		Medio		Alto		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Empoderamiento	26	36.62	31	43.66	14	19.72	71	100.00
Reputación	26	36.62	31	43.66	14	19.72	71	100.00
El enfoque de los directivos	37	52.11	13	18.31	21	29.58	71	100.00
Gestión del empowerment	35	49.30	16	22.54	20	28.17	71	100.00
Atmósfera	36	50.70	17	23.94	18	25.35	71	100.00
Objetivos de la institución	39	54.93	14	19.72	18	25.35	71	100.00

Fuente: Encuesta Empoderamiento en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

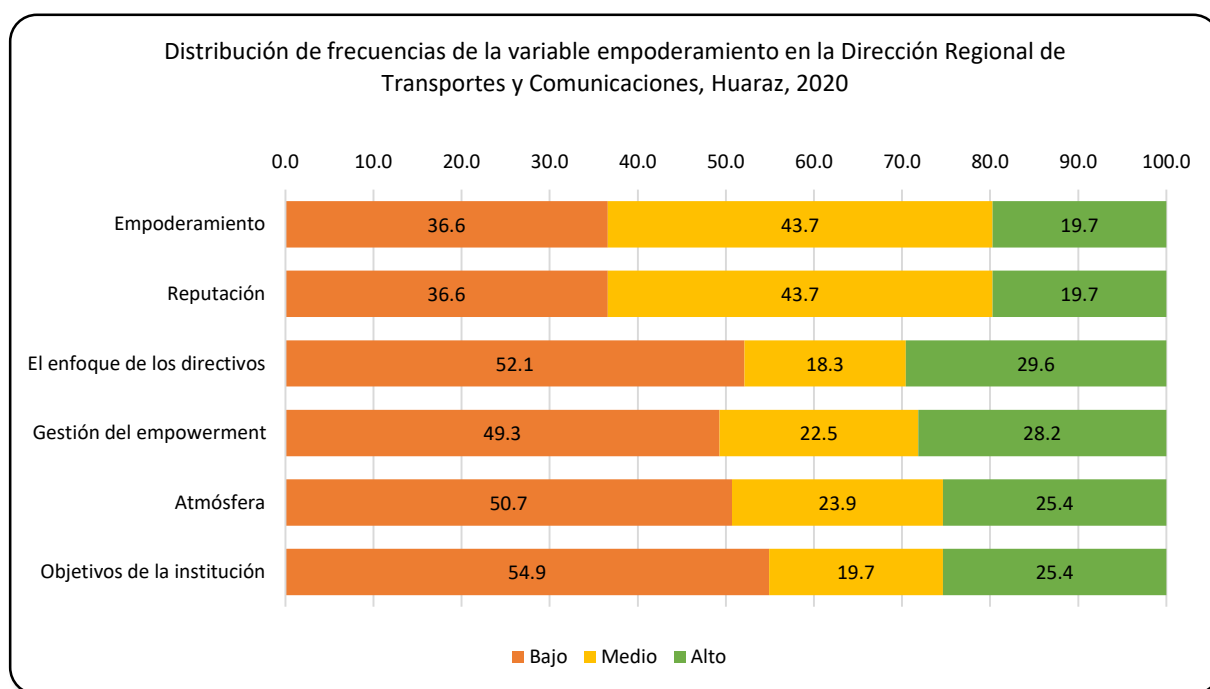


Figura 06. Distribución de frecuencias de la variable Empoderamiento y sus dimensiones en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

Análisis Descriptivo de la Variable Satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

Tabla 05

Distribución de frecuencias de la Variable Satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

Satisfacción laboral	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	17	23.9%	23.9%
Satisfecho	34	47.9%	71.8%
Complacido	20	28.2%	100.0%
Total	71	100.0%	

Fuente: Encuesta Satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

El 47.9% de los encuestados señala que está satisfecho, el 23.9% manifiesta que está Insatisfecho, mientras que el 28.2% refiere que está complacido.

Tabla 06

Distribución de frecuencias de la variable Satisfacción laboral y sus dimensiones en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

Variable y dimensiones	Insatisfecho		Satisfecho		Complacido		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Satisfacción laboral	17	23.94	34	47.89	20	28.17	71	100.00
Fisiológicas	13	18.31	44	61.97	14	19.72	71	100.00
De seguridad	23	31.94	32	44.44	17	23.61	72	100.00
Sociales	23	32.39	30	42.25	18	25.35	71	100.00
De autorrealización	23	32.39	31	43.66	17	23.94	71	100.00

Fuente: Encuesta Satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

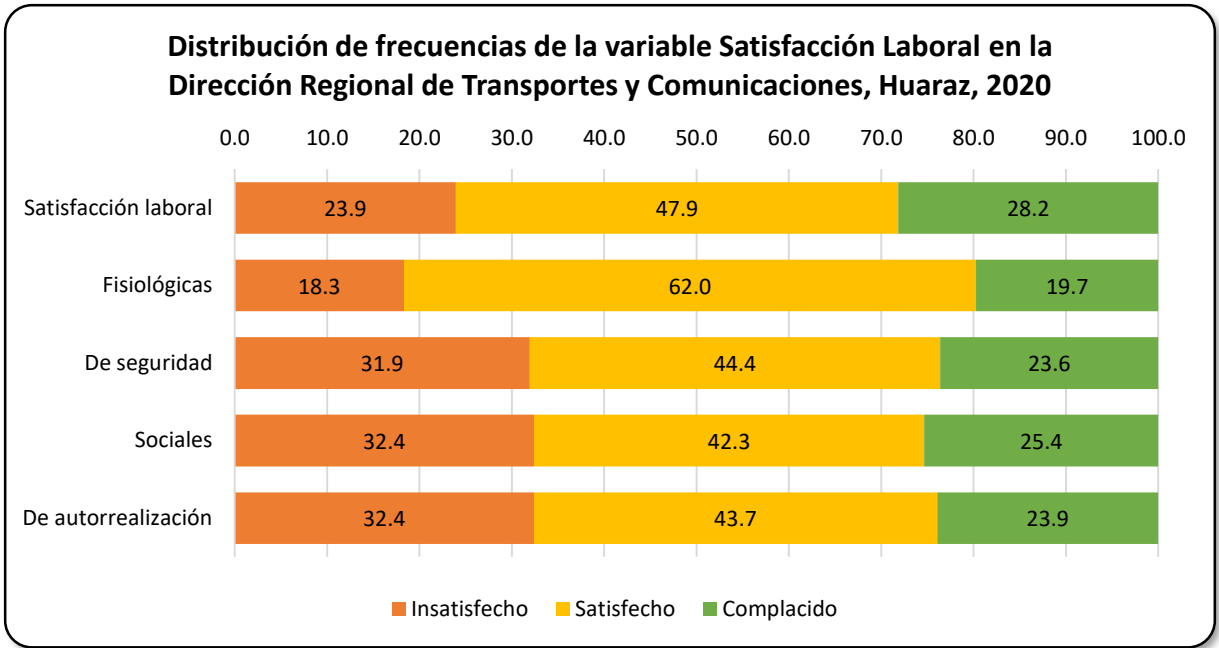


Figura 07. Distribución de frecuencias de la variable Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

Contrastación de Hipótesis

Hipótesis General

La contrastación se hizo aplicando la prueba de coeficiente de correlación de Pearson para tipo de muestras dependientes, se utilizó la prueba en el caso de que en ambos grupos se cumple que los datos perteneces a una curva normal, de no ser así, se utilizará la prueba de coeficiente Rho de Spearman por estar en caso de datos no normales, la estadista a aplicar sería estadística no paramétrica.

Tabla 07

Pruebas de normalidad				
Kolmogorov-Smirnov ^a				
	Estadístico	gl	Sig.	Prueba a utilizar
Empoderamiento	0.237	71	0.000	Correlación de Pearson
Satisfacción laboral	0.312	71	0.000	Correlación de Pearson
Fisiológicas	0.228	71	0.000	Correlación de Pearson
De seguridad	0.213	71	0.000	Correlación de Pearson
Sociales	0.221	71	0.000	Correlación de Pearson
De estima	0.242	71	0.000	Correlación de Pearson
De autorrealización	0.229	71	0.000	Correlación de Pearson

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Base de datos

Objetivo general

i. Objetivo de Investigación

Establecer la relación entre el empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

ii. Hipótesis Estadística

H₀ : No existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

H₁ : Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

iii. Función de Prueba

Se realizó por medio de la prueba paramétrica coeficiente de correlación de Pearson (ver tabla 01).

iv. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” de los coeficientes del modelo logístico es menor que α .

No rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” de los coeficientes del modelo logístico es mayor que α .

v. Cálculos

Tabla 08

Prueba de muestras dependientes			
			Satisfacción laboral
	Empoderamiento		
Empoderamiento	Correlación de Pearson	1	,786**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	71	71
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,786**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	71	71

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Base de datos

Como se observa de la tabla 02, Existe relación entre el empoderamiento y la satisfacción laboral.

Conclusión

Dado que el valor de significación observada $p = 0.000$ fue menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, en este caso se rechazó la hipótesis nula. Esto significó que existió relación directa y significativa entre el empoderamiento y la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, mientras que el Coeficiente de correlación es 0.786, significando que la relación entre las variables fue media alta o considerable.

Por lo tanto, se acepta el Objetivo general de investigación.

Contrastación de los Objetivos Específicos

Primer Objetivo específico

Describir la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades fisiológicas de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

i. Hipótesis Estadística

H_0 : No existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades fisiológicas de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

H_1 : Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades fisiológicas de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

ii. Función de Prueba

Se realizó por medio de la prueba paramétrica coeficiente de correlación de Pearson (ver tabla 01).

iii. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” de los coeficientes del modelo logístico es menor que α .

No rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” de los coeficientes del modelo logístico es mayor que α .

iv. Cálculos

Tabla 09

Prueba de muestras dependientes

		Empoderamiento	Necesidades Fisiológicas
Empoderamiento	Correlación de Pearson	1	,683**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	71	71
Fisiológicas	Correlación de Pearson	,683**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	71	71

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Base de datos

Como se observa de la tabla 03, existe relación entre el empoderamiento y las necesidades fisiológicas.

Conclusión

Dado que el valor de significación $p = 0.000$ fue menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, se rechazó la hipótesis nula. Ello significó que, existió relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades fisiológicas de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones,

Huaraz, 2020, mientras que el Coeficiente de correlación es 0.683, significando que la relación entre las variables es positiva media.

Por lo tanto, se acepta el Primer Objetivo específico de investigación.

Segundo Objetivo específico:

Determinar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de seguridad de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

i. Hipótesis de Investigación

Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de seguridad de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

ii. Hipótesis Estadística

H_0 : No existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de seguridad de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

H_1 : Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de seguridad de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

iii. Función de Prueba

Se realizó por medio de la prueba paramétrica coeficiente de correlación de Pearson (ver tabla 01).

iv. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” de los coeficientes del modelo logístico es menor que α .

No rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” de los coeficientes del modelo logístico es mayor que α .

v. Cálculos

Tabla 10

Prueba de muestras dependientes

		Empoderamiento	Necesidades de seguridad
Empoderamiento	Correlación de Pearson	1	,666**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	71	71
De seguridad	Correlación de Pearson	,666**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	71	71

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Base de datos

Como se observa de la tabla 04, existe relación del empoderamiento y la dimensión Necesidades de seguridad.

vi. Conclusión

Dado que el valor de significación observada $p = 0.000$ fue menor al valor de significancia teórica $\alpha = 0.05$, se rechazó la hipótesis nula. Ello significó que, existió relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de seguridad de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, mientras que el Coeficiente de correlación es 0.666, significando que la relación entre las variables es positiva media.

Por lo tanto, se acepta el Segundo Objetivo específico de investigación.

Tercer Objetivo específico

Establecer la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades sociales de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

i. Hipótesis Estadística

H_0 : No existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades sociales de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

H_1 : Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades sociales de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

ii. Función de Prueba

Se realizó por medio de la prueba paramétrica coeficiente de correlación de Pearson (ver tabla 01).

iii. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada " p " de los coeficientes del modelo logístico es menor que α .

No rechazar H_0 cuando la significación observada " p " de los coeficientes del modelo logístico es mayor que α .

iv. Cálculos

Tabla 11

Prueba de muestras dependientes

		Empoderamiento	Necesidades Sociales
Empoderamiento	Correlación de Pearson	1	,671**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	71	71
Sociales	Correlación de Pearson	,671**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	71	71

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Base de datos

Como se observa de la tabla 05, existe relación del empoderamiento y las necesidades sociales.

Conclusión

Dado que el valor de significación observada $p = 0.000$ fue menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, se rechazó la hipótesis nula. Ello significó que existió relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades sociales de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, mientras que el Coeficiente de correlación fue 0.786, significando que la relación entre las variables es positiva considerable.

Por lo tanto, se acepta el Tercer Objetivo específico de investigación.

Cuarto Objetivo específico

Describir la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de estima de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

i. Hipótesis Estadística

H_0 : No existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de estima de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

H_1 : Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de estima de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

ii. Función de Prueba

Se realizó por medio de la prueba paramétrica coeficiente de correlación de Pearson (ver tabla 01).

iii. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” de los coeficientes del modelo logístico es menor que α .

No rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” de los coeficientes del modelo logístico es mayor que α .

iv. Cálculos

Tabla 12

Prueba de muestras dependientes

		Empoderamiento	De estima
Empoderamiento	Correlación de Pearson	1	,735**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	71	71
De estima	Correlación de Pearson	,735**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	71	71

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Base de datos

Como se observa de la tabla 05, existe relación entre el empoderamiento y las necesidades de estima.

Conclusión

Dado que el valor de significación observada $p = 0.000$ fue menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, se rechazó la hipótesis nula. Ello significó que existió relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de estima de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, mientras que el Coeficiente de correlación fue 0.735, significando que la relación entre las variables fue positiva media.

Por lo tanto, se acepta el Cuarto Objetivo específico de investigación.

Quinto Objetivo específico

Determinar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de autorrealización de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

i. Hipótesis Estadística

H_0 : No existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de autorrealización de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

H_1 : Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de autorrealización de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

ii. Función de Prueba

Se realizó por medio de la prueba paramétrica coeficiente de correlación de Pearson (ver tabla 01).

iii. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” de los coeficientes del modelo logístico es menor que α .

No rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” de los coeficientes del modelo logístico es mayor que α .

iv. Cálculos

Tabla 13

Prueba de muestras dependientes

		Empoderamiento	De autorrealización
Empoderamiento	Correlación de Pearson	1	,703**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	71	71
De autorrealización	Correlación de Pearson	,703**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	71	71

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Base de datos

Como se observa de la tabla 05, existe relación del empoderamiento y las necesidades de autorrealización.

Conclusión

Dado que el valor de significación observada $p = 0.000$ fue menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, se rechazó la hipótesis nula. Ello significó que existió relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de

autorrealización de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, mientras que el Coeficiente de correlación fue 0.703, significando que la relación entre las variables es positiva considerable.

Por lo tanto, se acepta el Quinto Objetivo específico de investigación.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Respecto al objetivo general, se obtuvo en el contraste de la hipótesis, el valor de significancia observada, con valor $p = 0.000$ el cual es menor al valor de significancia teórica $\alpha = 0.05$, rechazándose la hipótesis nula, significando que existió relación positiva media alta entre el empoderamiento y la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, mientras que el Coeficiente de correlación es 0.786, significando que existió relación positiva media alta entre las variables involucradas, en el que el empoderamiento recibe una clasificación medio y la satisfacción laboral satisfecho, incidiendo en que la categoría superior a satisfecho es complacido. Los resultados hallados en la presente investigación, coincide con lo hallado por (Taco Quishpe, 2016), quien concluyó que la Satisfacción laboral influyó positivamente en similares variables de estudio, aunque no explicó el nivel o grado de esta satisfacción.

Sobre el primer objetivo específico, detallar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades fisiológicas de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, en el contraste de la hipótesis, se halló el valor de significación observada $p = 0.000$ el cual fue menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, rechazándose la hipótesis nula, significando que existió relación directa y significativa entre el empoderamiento y la satisfacción laboral. Ello significa que, existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades fisiológicas de la satisfacción laboral, mientras que el Coeficiente de correlación es 0.683, significando que la relación entre las variables es positiva media, el empoderamiento recibe una clasificación medio y las necesidades fisiológicas satisfecho, incidiendo en que la categoría superior a satisfecho es complacido. Los resultados hallados en la presente investigación, coincide con lo hallado por (Choque Anquise, 2016), 13”, concluyó que el nivel de empoderamiento que caracteriza a la entidad es adecuado para desarrollar las funciones encargadas por los directivos de la entidad.

Respecto al objetivo específico 2, Determinar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de seguridad de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, en el contraste de la hipótesis, se halló el valor de significación observada $p = 0.000$ el cual fue menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, rechazándose la hipótesis nula, significando la existencia de relación directa y significativa entre el empoderamiento y las necesidades de satisfacción, mientras que el

Coeficiente de correlación es 0.683, significando que la relación entre las variables es positiva media, el empoderamiento recibe una clasificación medio y las necesidades de seguridad satisfecho, incidiendo en que la categoría superior a satisfecho es complacido. Los resultados hallados en la presente investigación, coincide con lo hallado por (Patilla Aguirre, 2016), quien encontró que teniendo como base el análisis estadístico, existió relación positiva directa y significativa entre el empowerment organizacional y la satisfacción laboral. El coeficiente de correlación (ρ) de Spearman contando para ello con un nivel de confianza del 95%, han sido obtenidos el P-valor igual a 0,001, en tanto que para el coeficiente de Spearman, arribaron al valor de 66,9; interpretándose como la presencia de una relación positiva alta.

Respecto al objetivo específico 3, Interpretar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades sociales de la satisfacción laboral, en el contraste de la hipótesis, se halló el valor de significación observada $p = 0.000$ es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula. Ello significa que existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades sociales de la satisfacción laboral, mientras que el Coeficiente de correlación es 0.786, significando que la relación entre las variables es positiva considerable; el empoderamiento recibe una clasificación medio y las necesidades sociales, de satisfecho, incidiendo en que la categoría superior a satisfecho es complacido. Los resultados hallados en la presente investigación, coincide con lo hallado por (Castro Rojas & Núñez Campos, 2018), quien concluyó desarrolló la explicación de cómo la herramienta empowerment para mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores del Área de RR.HH de AgroPucalá S.A.A., respecto a la metodología, trabajó investigación fue descriptiva, explicativa y propositiva, siendo el diseño no experimental transversal, y el enfoque, cuantitativo. Población: 61 colaboradores de RR. HH, optándose por el censo. En la investigación se concluyó: la aplicación del empowerment mejoró significativamente el rendimiento laboral de los colaboradores del área y empresa de estudio, en tanto que el área decida realizar cambios radicales incluyendo la evaluación de la cultura empresarial, el análisis de la planeación estratégica, la delegación de las funciones, la facultad de otorgar niveles de autoridad a los trabajadores en cada uno de sus espacios laborales.

Respecto al objetivo específico 4, Interpretar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de estima de la satisfacción laboral, en el contraste de la hipótesis, se halló el valor de significación observada $p = 0.000$ es menor al valor de significación teórica α

= 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Ello significa que existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de estima de la satisfacción laboral, mientras que el Coeficiente de correlación es 0.735, significando que la relación entre las variables es positiva media; el empoderamiento recibe una clasificación medio y las necesidades de estima, de satisfecho, incidiendo en que la categoría superior a satisfecho es complacido. Los resultados hallados en la presente investigación, coincide con lo hallado por **(Marín Huamán & Novoa Lucano, 2018)**, quien comprobó un valor de 0.0539, mostrado una correlación significativa a nivel del 5% de confianza. Se llegó a observar que gran parte de los trabajadores llegan a poseer un alto nivel de empowerment, así como de responsabilidad en el desempeño laboral, esto se debió a la libertad que se le otorgaron a los colaboradores respecto al progreso de sus labores y la toma de decisiones no requiriendo la aprobación persistente de un superior, podría generar autonomía pero también más compromiso, lo que va a permitir que éstos trabajadores consigan sus metas, sintiéndose orientados y motivados a asumir debidamente sus responsabilidades por lo que se generaría un incremento en el desempeño laboral.

Respecto al objetivo específico 5, Determinar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de autorrealización de la satisfacción laboral, en el contraste de la hipótesis, se halló el valor de significación observada $p = 0.000$ es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula. Ello significa que existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de autorrealización de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, mientras que el Coeficiente de correlación es 0.703, significando que la relación entre las variables es positiva considerable; el empoderamiento recibe una clasificación medio y las necesidades de autorrealización, de satisfecho, incidiendo en que la categoría superior a satisfecho es complacido. Los resultados hallados en la presente investigación, coincide con lo hallado por **(Oblitas Castro, 2017)**, quien concluyó que el empowerment real y va a tener lugar tan solo si la empresa logra cambiar su cultura, cuando elimine la totalidad de la tipología del bloqueo al empowerment; lo que va a permitió al empleado a que desarrollen sus talentos logrando alcanzar todo el potencial. Se logró evidenciar el reflejo en la calidad de servicio brindado a los usuarios de la institución edil de parte de los trabajadores.

CONCLUSIONES

Se estableció que existió relación directa y significativa entre el empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, lo que conlleva a plantear que un mayor empowerment, dará como resultado una mejor satisfacción laboral, aunque en la percepción respecto de la delegación o empowerment en la Dirección Regional de transportes y Comunicaciones, ésta está en un nivel medio, lo que conlleva también a tener satisfacción laboral media.

Se determinó que existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades fisiológicas de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, comprendiendo las necesidades fisiológicas la Remuneración y prestaciones, Horario de trabajo, Intervalos de descanso y Comodidad física, donde la variable empoderamiento logra un nivel de medio y las necesidades fisiológicas, el nivel de satisfacción, es decir, ante un nivel medio de empoderamiento de los trabajadores, se presenta un nivel de satisfactorio laboral.

Se estableció que existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de seguridad de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, estando la dimensión necesidades de seguridad, comprendida por el Trabajo seguro, Permanencia en el empleo y Protección, donde la variable empoderamiento logra un nivel de medio y las necesidades de seguridad, el nivel de satisfacción, es decir, ante un nivel medio de empoderamiento de los trabajadores, se presenta un nivel de satisfactorio laboral.

Se determinó que existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades sociales de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, estando la dimensión necesidades sociales comprendida por la Amistad con los compañeros, Integración con los clientes, jefes amigables y camaradería, donde la variable empoderamiento logra un nivel de medio y las necesidades sociales, el nivel de satisfacción, es decir, ante un nivel medio de empoderamiento de los trabajadores, se presenta un nivel de satisfactorio laboral.

Se estableció que existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de estima de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020, estando la dimensión necesidades de estima comprendida por el reconocimiento, responsabilidad, orgullo y ascensos donde la variable empoderamiento logra un nivel de medio y las necesidades de estima, el nivel de satisfacción, es decir, ante un nivel medio de empoderamiento de los trabajadores, se presenta un nivel de satisfactorio laboral.

Se determinó que existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de autorrealización de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020., estando la dimensión necesidades de autorrealización comprendido por el trabajo desafiante, diversidad, autonomía, Crecimiento personal y participación en las decisiones, donde la variable empoderamiento logra un nivel de medio y las necesidades de autorrealización, el nivel de satisfacción, es decir, ante un nivel medio de empoderamiento de los trabajadores, se presenta un nivel de satisfactorio laboral.

RECOMENDACIONES

Siendo la percepción acerca del empoderamiento que se presenta a nivel medio, debe mejorarse intercambiando información relevante, los directivos deben mejorar el empowerment, desterrar el conformismo en los trabajadores, que sirva para tomar mejores decisiones que conlleven a mejorar la satisfacción laboral.

Se debe mejorar la gestión del empowerment en los directivos, liberando el talento y las habilidades de los trabajadores, quienes tienen mucho potencial para asumir responsabilidades.

Las iniciativas de Empowerment deben ser apoyadas y recompensadas, que, a pesar de ser iniciativas interesantes, pasan al olvido, desperdiándose excelentes oportunidades de empoderamiento, y por lo tanto de mejora de la satisfacción laboral, y, por ende, de la eficiencia organizacional.

Propiciar innovación en la organización que propenda a generar proyectos de empowerment, que apoyen a mejorar la gestión de turno.

Incentivar el trabajo en equipo, la mejora de la confianza entre los trabajadores y los directivos, que conlleve mejorar la satisfacción laboral.

Generar involucramiento en las decisiones en los trabajadores, que conlleve a generar compromiso, por ende, el empoderamiento, que permita mejorar la satisfacción laboral.

Referencias bibliográficas.

- Aamodt, M. (2010). *Psicología Industrial / organizacional: un enfoque aplicado*. (6ta.). Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Alles, M. (2008). *Comportamiento organizacional* (1ra.). Granica.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencia y actitud* (1ra.). Ecoe Ediciones.
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración, Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Blanchard, K. (1996). *Empowerment: Tres claves para que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa* (1ra.). Editorial Norma.
- Castro, Y., & Núñez, V. (2018). *Empowerment como una herramienta de mejora en el rendimiento laboral de los colaboradores en el área de RR.HH de la Empresa Agropucalá S.A.A., Pucalá 2017*. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/4590>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (Novena). McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (10ma.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Choque, C. (2014). *El empoderamiento y su influencia en el compromiso laboral en la municipalidad distrital de Ilabaya, en el año 2013*. <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/2532>
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Edinburgh Business School Heriot Watt University.
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción Laboral*.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional* (12da.). Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- López, L. (2015). *Empoderamiento y satisfacción laboral (Estudio realizado con los colaboradores del área administrativa de la municipalidad de Río Bravo Suchitepéquez)*. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2015/05/43/Lopez-Leslie.pdf>

- Marín, P., & Novoa, J. (2019). *Relación entre el empowerment y el desempeño laboral de los colaboradores de una tienda retail de Cajamarca, 2018*.
<https://hdl.handle.net/11537/21076>
- Mochón, F., Mochón, M., & Mochón, M. (2014). *Administración enfoque por competencias con Casos Latinoamericanos* (1ra.). Alfa y omega.
- Niccolas, H., Garnica, J., Reséndiz, G., & Juárez, A. (2006). *Propuesta de una metodología para la implantación de Empowerment en la pequeña y mediana empresa*.
- Norabuena, R. (2019). *Motivación y desempeño laboral en la empresa Constructora T & S, Huaraz 2018*. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/10684>
- Oblitas, M. (2010). *Satisfacción laboral, el empowerment y la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Arequipa - 2010*.
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/4634>
- Patilla, J. (2016). *El empowerment organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones Portaimport S.A.C., Huancayo*.
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/3378>
- Real Academia Española. (2020). *reputación | Definición | Diccionario de la lengua española / RAE - ASALE*. <https://dle.rae.es/reputaci%C3%B3n>
- Ríos, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción* (1ra.). Servicios Académicos Intercontinentales S.L.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10ma.). Pearson Educación.
- Rodríguez, M., & Taco, O. (2016). *La satisfacción laboral y su influencia en el empoderamiento del personal en la Coordinación General Administrativa Financiera de la Vicepresidencia de la República del Ecuador*.
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/7442>
- Rojas, K. (2016). *Coaching y Empowerment como herramientas de desarrollo • gestiopolis*.
<https://www.gestiopolis.com/coaching-empowerment-herramientas-desarrollo/>
- Romero, L. (2020). *Empowerment y trabajo en equipo en el personal de servicio de los establecimientos de hospedaje de tres estrellas de la ciudad de Huaraz, Región Ancash, 2018*. <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/4052>

Schneider, B. (2020, April 15). *Columna: Las claves para empoderar a los colaboradores, por Ben Schneider*. Diario El Comercio.

Vallejo, O. (2010). *Satisfacción Laboral: Utopía o realidad* (1ra.). Editorial Universitaria de la Costa. <http://hdl.handle.net/11323/1081>

Anexos

Anexo 01: Instrumento de recolección de datos:



ENCUESTA

Tema: Empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

Estoy desarrollando una investigación, cuyo objetivo es establecer la relación entre el Empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Huaraz. Gracias por su valioso aporte. El cuestionario es anónimo y toda la información recabada será absolutamente confidencial.

Indicaciones: Marcar el número que considere es el nivel de respuesta al enunciado que se presenta:

Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Algo en desacuerdo	Indiferente	Algo de acuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4	5	6	7

1	Tenemos la reputación de ser serios, jerárquicos, tradicionales y autoritarios. El Empowerment es lo último en que pensamos.	1	2	3	4	5	6	7	Tenemos la reputación de mirar hacia delante, ser progresistas y líderes en el desarrollo de nuestra gente. El Empowerment es un tema básico en nuestras prácticas, reputación e imagen.
2	En la institución no hay una credibilidad en el apoyo al Empowerment algunos directivos dicen apoyarlo, pero no cambian en nada.	1	2	3	4	5	6	7	En la institución todos los altos directivos están conscientes y apoyan y practican el Empowerment. Los resultados son visibles y están ahí donde todo el mundo puede verlos.
3	Hablamos sobre el Empowerment pero no lo entendemos. Los directivos no tienen la suficiente noción de la forma correcta de gestionar el Empowerment.	1	2	3	4	5	6	7	Entendemos totalmente el Empowerment. Se gestiona de manera efectiva y produce grandes beneficios en la institución.
4	Cuando entramos en la institución nos encontramos con una atmósfera de letargo, con un ambiente muy denso. Inflexibilidad y valores pobres. Los empleados viven en el conformismo no se involucran y no les importa.	1	2	3	4	5	6	7	Cuando entramos en la institución nos encontramos con una atmósfera de compromiso, los empleados proponiendo mejoras y se les nota mucha energía e interés. Todos están dedicados y luchan por la excelencia.
5	La mayor parte de nuestros directivos tienen poca noción de cómo animar y mantener el Empowerment dentro de la institución.	1	2	3	4	5	6	7	La mayoría de nuestros directivos sabe cómo animar y mantener vivo el espíritu del Empowerment en sus equipos y en los individuos. Los resultados obtenidos de sus esfuerzos son excelentes.
6	No hay ningún intento de liberar los talentos y las habilidades de todos los empleados de la institución. La mayoría de éstos tienen un potencial que se está desperdiciando.	1	2	3	4	5	6	7	Se lleva a cabo todos los esfuerzos para liberar todos los talentos y las habilidades de todo y cada uno de los empleados. Tenemos mucho éxito y todos contribuyen en ello.
7	No existe la idea de que el Empowerment tiene que ser apoyado y recompensado. Las iniciativas de Empowerment se debilitan y mueren.	1	2	3	4	5	6	7	Está totalmente aceptado el hecho de que el Empowerment requiere un reconocimiento y una recompensa, formal e informal, utilizamos muchos métodos efectivos.
8	No hay Empowerment así que hay poca innovación en la institución. Sufrimos una gran falta de ideas nuevas.	1	2	3	4	5	6	7	El Empowerment produce innovación en todos los niveles de la institución. Los beneficios son enormes.

9	Hay poca confianza y los errores son rápidamente castigados. Las personas raramente intentan hacer cosas nuevas	1	2	3	4	5	6	7	Hay un nivel alto de confianza. Las personas están dispuestas a correr riesgos e intentar cosas nuevas.
10	Esperamos que las personas estén capacitadas para decidir como individuos. No hemos dado rienda suelta al poder del equipo.	1	2	3	4	5	6	7	Entendemos totalmente el poder del trabajo en equipo. Los equipos con Empowerment contribuyen en gran manera a las metas de la institución
11	Todas las decisiones que afectan a los individuos y a sus trabajos las toman los directivos que hay por encima de ellos. Como consecuencia, no tienen la sensación de que sus trabajos les pertenecen.	1	2	3	4	5	6	7	Todos están involucrados en las decisiones que les afectan a ellos y a sus trabajos. Están involucrados y tienen un sentimiento de que su trabajo les pertenece.
12	Las comunicaciones son muy pobres. La mayoría de los empleados no están comunicados y sólo los altos directivos saben lo que está pasando.	1	2	3	4	5	6	7	Las comunicaciones son excelentes. Las personas están totalmente informadas de todos los temas que afectan a sus trabajos y a la institución y pueden retroalimentar sus opiniones.
13	Llevamos a cabo pocas acciones para satisfacer a nuestros clientes. Por consiguiente, reciben frecuentemente un servicio por debajo del estándar y mercancías de baja calidad.	1	2	3	4	5	6	7	Damos capacidad de decisión a las personas y orientamos sus energías hacia el cliente. Los clientes reciben un excelente servicio y constantemente buscamos la mejora.
14	Las iniciativas de Empowerment están siendo bloqueados por las estructuras y los procedimientos anticuados de la institución. Somos reacios a hacer cambios.	1	2	3	4	5	6	7	Hemos eliminado las estructuras y procedimientos anticuados. No permitimos que nada bloquee nuestras iniciativas de Empowerment.
15	El Empowerment contribuye en poca manera a la consecución de los objetivos institucionales. Los esfuerzos de Empowerment son inexistentes o están mal orientados.	1	2	3	4	5	6	7	El Empowerment contribuye en gran manera a la consecución de los objetivos institucionales. Los talentos y habilidades de cada uno de los empleados están correctamente orientados.

Respecto al cuestionario siguiente, considerar la siguiente valoración:

Muy insatisfecho	Bastante insatisfecho	Algo insatisfecho	Indiferente	Algo satisfecho	Bastante satisfecho	Muy satisfecho
1	2	3	4	5	6	7

N°	Variable	Ítems	Escala de respuesta						
1	Satisfacción Laboral	Respecto a las remuneración y prestaciones en mi centro laboral, me encuentro...	1	2	3	4	5	6	7
2		Con el horario de trabajo en mi centro de trabajo me siento...	1	2	3	4	5	6	7
3		Con los intervalos de descanso en mi centro de labores me encuentro...	1	2	3	4	5	6	7
4		Respecto a la comodidad física en mi trabajo me siento...	1	2	3	4	5	6	7
5		Respecto a la seguridad en mi trabajo me siento...	1	2	3	4	5	6	7
6		Respecto a la permanencia en mi centro de labores me siento...	1	2	3	4	5	6	7
7		Respecto a la protección dentro de mi centro de trabajo me siento...	1	2	3	4	5	6	7
8		En cuanto a la amistad con mis compañeros me siento...	1	2	3	4	5	6	7

9	En cuanto a la integración, o trabajo conjunto con los clientes o usuarios, cuando se da, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
10	Respecto a que tengo jefes amigables, me siento.	1	2	3	4	5	6	7
11	En cuanto a la relación amistosa y cordial con mis compañeros de trabajo y los jefes, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
12	En cuanto al reconocimiento de parte de los jefes y compañeros a mi trabajo desempeñado, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
13	En cuanto a la responsabilidad demostrada por mi persona en mi trabajo, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
14	En cuanto a mi desempeño laboral dentro de mi trabajo, hace que me sienta orgulloso(a), significando que estoy ...	1	2	3	4	5	6	7
15	En cuanto a la oportunidad de ascensos dentro de mi centro laboral, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
16	En cuanto al trabajo desafiante que se pueda presentar en mi centro de labores, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
17	En cuanto a la diversidad de personas, con diferente género, raza y costumbres, me siento	1	2	3	4	5	6	7
18	En cuanto a la autonomía que nos otorgan para realizar mis labores en mi centro de trabajo, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
19	Con las oportunidades de crecimiento personal, con el fin de impulsar el desarrollo de los propios potenciales y las habilidades personales y relacionales, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
20	Respecto a la participación de mi persona en la toma de decisiones en mi centro de labores, me siento...	1	2	3	4	5	6	7

Gracias por su valioso apoyo.

Anexo 02: Matriz de Coherencia

“Empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones”		
Problema	Objetivos	Hipótesis
General ¿Qué relación existe entre el empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020?	General Establecer la relación entre el empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.	General Existe relación directa y significativa entre empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.
	Específicos Describir la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades fisiológicas de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.	Específicos Existe relación directa y significativa entre empoderamiento y la dimensión necesidades fisiológicas de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.
	Determinar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de seguridad de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.	Existe relación directa y significativa entre empoderamiento y la dimensión necesidades de seguridad de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.
	Establecer la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades sociales de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.	Existe relación directa y significativa entre empoderamiento y la dimensión necesidades sociales de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.
	Describir la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de estima de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.	Existe relación directa y significativa entre empoderamiento y la dimensión necesidades de estima de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.
	Determinar la relación entre el empoderamiento y la dimensión necesidades de autorrealización de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.	Existe relación directa y significativa entre empoderamiento y la dimensión necesidades de autorrealización de la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

Cuadro de operacionalización.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems								
Empoderamiento	(Blanchard, 1996), “Empoderar ofrece el potencial de explotar una fuente subutilizada de capacidad humana que tiene que utilizarse para que las compañías sobrevivan en el mundo cada vez más complejo y dinámico de hoy.” Recalca también que el empoderamiento implica liberar poderes que las personas ya tienen, entender cómo recorrer el camino que lleva a facultar.	El empoderamiento se medirá a través de sus dimensiones: Reputación, El enfoque de los directivos, Gestión del empowerment, Atmósfera, Liderazgo, Liberar el potencial humano, Reconocimiento y recompensa, Innovación, Confianza, Trabajo en equipo, Toma de decisiones y control, Comunicación, Clientes, Estructura y procedimientos y Objetivos de la institución	Reputación	Reputación	Poseemos la popularidad de ser verídicos, jerárquicos, tradicionales y autoritarios. El Empoderamiento es lo último en que pensamos.	1	2	3	4	5	6	7	Tenemos la reputación de mirar hacia delante, ser progresistas y líderes en el desarrollo de nuestra gente. El Empowerment es un tema básico en nuestras prácticas, reputación e imagen.
			El enfoque de los directivos	El enfoque de los directivos	En la institución no hay una una credibilidad en el apoyo al Empowerment algunos directivos dicen apoyarlo, pero no cambian en nada.	1	2	3	4	5	6	7	En la institución todos los altos directivos están conscientes y apoyan y practican el Empowerment. Los resultados son visibles y están ahí donde todo el mundo puede verlos.
			Gestión del empowerment	Gestión del empowerment	Hablamos sobre el Empowerment pero no lo entendemos. Los directivos no tienen la suficiente noción de la forma correcta de gestionar el Empowerment.	1	2	3	4	5	6	7	Entendemos totalmente el Empowerment. Se gestiona de manera efectiva y produce grandes beneficios en la institución.
			Atmósfera	Atmósfera	Cuando ingresamos en la institución nos encontramos con una atmósfera de letargo, con un ambiente muy denso. Inflexibilidad y valores pobres. Los empleados viven en el conformismo no se involucran y no les importa.	1	2	3	4	5	6	7	Cuando entramos en la institución nos encontramos con una atmósfera de compromiso, los empleados proponiendo mejoras y se les nota mucha energía e interés. Todos están dedicados y luchan por la excelencia.
			Liderazgo	Liderazgo	La mayor parte de nuestros directivos tienen poca noción de cómo animar y mantener el Empowerment dentro de la institución.	1	2	3	4	5	6	7	La mayoría de nuestros directivos sabe cómo animar y mantener vivo el espíritu del Empowerment en sus equipos y en los individuos. Los resultados obtenidos de sus esfuerzos son excelentes.
			Liberar el potencial humano	Liberar el potencial humano	No hay ningún intento de liberar los talentos y las habilidades de todos los empleados de la institución. La mayoría de éstos tienen un potencial que se ésta desperdiciando.	1	2	3	4	5	6	7	Se lleva a cabo todos los esfuerzos para liberar todos los talentos y las habilidades de todo y cada uno de los empleados. Tenemos mucho éxito y todos contribuyen en ello.

		Reconocimiento y recompensa	Reconocimiento y recompensa	No existe la idea de que el Empowerment tiene que ser apoyado y recompensado. Las iniciativas de Empowerment se debilitan y mueren.	1	2	3	4	5	6	7	Está totalmente aceptado el hecho de que el Empowerment requiere un reconocimiento y una recompensa, formal e informal, utilizamos muchos métodos efectivos.
		Innovación	Innovación	No existe Empowerment, hay poca innovación en la institución. Existe ausencia de ideas nuevas.	1	2	3	4	5	6	7	El Empowerment produce innovación en todos los niveles de la institución. Los beneficios son enormes.
		Confianza	Confianza	Hay poca confianza y los errores son rápidamente castigados. Las personas raramente intentan hacer cosas nuevas	1	2	3	4	5	6	7	Hay un nivel alto de confianza. Las personas están dispuestas a correr riesgos e intentar cosas nuevas.
		Trabajo en equipo	Trabajo en equipo	Esperamos que las personas estén capacitadas para decidir como individuos. No hemos dado rienda suelta al poder del equipo.	1	2	3	4	5	6	7	Entendemos totalmente el poder del trabajo en equipo. Los equipos con Empowerment contribuyen en gran manera a las metas de la institución
		Toma de decisiones y control	Toma de decisiones y control	Todas las decisiones que afectan a los individuos y a sus trabajos las toman los directivos que hay por encima de ellos. Como consecuencia, no tienen la sensación de que sus trabajos les pertenecen.	1	2	3	4	5	6	7	Todos están involucrados en las decisiones que les afectan a ellos y a sus trabajos. Están involucrados y tienen un sentimiento de que su trabajo les pertenece.
		Comunicación	Comunicación	Las comunicaciones son muy pobres. La mayoría de los empleados no están comunicados y sólo los altos directivos saben lo que está pasando.	1	2	3	4	5	6	7	Las comunicaciones son excelentes. Las personas están totalmente informadas de todos los temas que afectan a sus trabajos y a la institución y pueden retroalimentar sus opiniones.
		Clientes	Clientes	Llevamos a cabo pocas acciones para satisfacer a nuestros clientes. Por consiguiente, reciben frecuentemente un servicio por debajo del estándar y mercancías de baja calidad.	1	2	3	4	5	6	7	Damos capacidad de decisión a las personas y orientamos sus energías hacia el cliente. Los clientes reciben un excelente servicio y constantemente buscamos la mejora.
		Estructura y procedimientos	Estructura y procedimientos	Las iniciativas de Empowerment están siendo bloqueados por las estructuras y los procedimientos anticuados de la institución. Somos reacios a hacer cambios.	1	2	3	4	5	6	7	Hemos eliminado las estructuras y procedimientos anticuados. No permitimos que nada bloquee nuestras iniciativas de Empowerment.

			Objetivos de la institución	Objetivos de la institución	El Empowerment contribuye en poca manera a la consecución de los objetivos institucionales. Los esfuerzos de Empowerment son inexistentes o están mal orientados.	1	2	3	4	5	6	7	El Empowerment contribuye en gran manera a la consecución de los objetivos institucionales. Los talentos y habilidades de cada uno de los empleados están correctamente orientados.
--	--	--	-----------------------------	-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems							
Satisfacción Laboral	De acuerdo con (Robbins & Coulter, 2010) hace referencia a la actitud general de un empleado hacia su empleo. Aunque la satisfacción	La satisfacción laboral es la actitud general de un empleado hacia su empleo, siendo medido a través de las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización	Fisiológicas	Remuneración y prestaciones	Respecto a las remuneración y prestaciones en mi centro laboral, me encuentro...	1	2	3	4	5	6	7
				Horario de trabajo	Con el horario de trabajo en mi centro de trabajo me siento...	1	2	3	4	5	6	7
				Intervalos de descanso	Con los intervalos de descanso en mi centro de labores me encuentro...	1	2	3	4	5	6	7
				Comodidad física	Respecto a la comodidad física en mi trabajo me siento...	1	2	3	4	5	6	7
			De seguridad	Trabajo seguro	Respecto a la seguridad en mi trabajo me siento...	1	2	3	4	5	6	7
				Permanencia en el empleo	Respecto a la permanencia en mi centro de labores me siento...	1	2	3	4	5	6	7
				Protección	Respecto a la protección dentro de mi centro de trabajo me siento...	1	2	3	4	5	6	7
			Sociales	Amistad con los compañeros	En cuanto a la amistad con mis compañeros me siento...	1	2	3	4	5	6	7
				Integración con los clientes	En cuanto a la integración, o trabajo conjunto con los clientes o usuarios, cuando se da, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
				Jefes amigables	Respecto a que tengo jefes amigables, me siento..	1	2	3	4	5	6	7
				Camaradería	En cuanto a la relación amistosa y cordial con mis compañeros de trabajo y los jefes, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
			De estima	Reconocimiento	En cuanto al reconocimiento de parte de los jefes y compañeros a mi trabajo desempeñado, me siento...	1	2	3	4	5	6	7

			Responsabilidad	En cuanto a la responsabilidad demostrada por mi persona en mi trabajo, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
			Orgullo	Me cuanto a mi desempeño dentro de mi trabajo, hace que me sienta orgulloso(a), significando que estoy ...	1	2	3	4	5	6	7
			Ascensos	En cuanto a la oportunidad de ascensos dentro de mi centro laboral, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
		De autorrealización	Trabajo desafiante	En cuanto al trabajo desafiante que se pueda presentar en mi centro de labores, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
			Diversidad	En cuanto a la diversidad de personas, con diferente género, raza y costumbres, me siento	1	2	3	4	5	6	7
			Autonomía	En cuanto a la autonomía que nos otorgan para realizar mis labores en mi centro de trabajo, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
			Crecimiento personal	Con las oportunidades de crecimiento personal, con el fin de impulsar el desarrollo de los propios potenciales y las habilidades personales y relacionales, me siento...	1	2	3	4	5	6	7
			Participación en las decisiones	Respecto a la participación de mi persona en la toma de decisiones en mi centro de labores, me siento...	1	2	3	4	5	6	7

Anexo 03: Ficha técnica del instrumento

Variable: Empoderamiento

1. Nombre:

Empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

2. Autor: Br. Chacón Camacho Anthony Martin

3. Objetivo.

Establecer la relación entre el empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

4. Descripción.

La escala consta de 15 enunciados con 7 opciones de respuesta: Completamente en desacuerdo, En desacuerdo, Algo en desacuerdo, Indiferente, Algo de acuerdo, De acuerdo y Completamente de acuerdo. Cada dimensión es medida mediante un ítem.

5. Usuarios

Trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Ancash

6. Forma de aplicación

En forma individual no presencial, pues se envió a sus correos la encuesta mediante formulario de Google.

7. Organización

Variable	Dimensión	Ítems	BAREMOS
Empoderamiento	Reputación	1	Bajo [15 - 45]
	El enfoque de los directivos	2	Medio [46 - 75]
	Gestión del empowerment	3	
	Atmósfera	4	Alto [76 – 105]
	Liderazgo	5	
	Liberar el potencial humano	6	
	Reconocimiento y recompensa	7	
	Innovación	8	
	Confianza	9	
	Trabajo en equipo	10	
	Toma de decisiones y control	11	
	Comunicación	12	
	Clientes	13	
	Estructura y procedimientos	14	
	Objetivos de la empresa	15	

8. Validez

La validez se desarrolló a través de 03 profesionales con el grado de maestría quienes emitieron su juicio de valor acerca del instrumento de recolección de datos, aprobándolo cada uno de ellos.

9.- Confiabilidad

El resultado del Alfa de Cronbach es 0,969 para el cuestionario utilizado, permitiendo calificar al instrumento como de alta fiabilidad (o buena fiabilidad). La encuesta piloto ha sido procesada en el software estadístico SPSS v. 25.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,969	15

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
Ítem01	4,60	1,793	30
Ítem02	4,67	1,882	30
Ítem03	4,33	1,936	30
Ítem04	4,53	1,871	30
Ítem05	4,70	1,950	30
Ítem06	4,40	1,886	30
Ítem07	4,60	2,061	30
Ítem08	4,40	2,111	30
Ítem09	4,77	1,960	30
Ítem10	4,70	1,841	30
Ítem11	4,77	1,755	30
Ítem12	4,57	1,977	30
Ítem13	5,07	1,874	30
Ítem14	4,50	1,996	30
Ítem15	4,80	1,864	30

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem01	64,80	503,959	,886	,966
Ítem02	64,73	501,513	,872	,966
Ítem03	65,07	500,961	,852	,966
Ítem04	64,87	505,292	,829	,967
Ítem05	64,70	498,079	,880	,966
Ítem06	65,00	508,897	,776	,968
Ítem07	64,80	493,131	,886	,966
Ítem08	65,00	500,690	,777	,968
Ítem09	64,63	493,826	,928	,965
Ítem10	64,70	517,459	,689	,969
Ítem11	64,63	514,309	,768	,968
Ítem12	64,83	500,695	,835	,966
Ítem13	64,33	515,057	,705	,969
Ítem14	64,90	507,128	,750	,968
Ítem15	64,60	515,076	,709	,969

Base de datos de la prueba piloto

BASE DE DATOS Variable 1 : Empoderamiento

N°	Ítems														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	1	1	2	1	2	3	2	2	1	2	1	3	2	3	3
2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
5	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
6	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
7	5	5	4	3	5	4	5	5	5	6	4	4	6	5	5
8	4	5	2	5	6	1	5	1	4	5	6	1	2	2	3
9	4	5	3	3	2	1	3	1	5	4	5	3	7	6	7
10	6	4	3	5	4	5	4	3	3	1	2	5	7	2	7
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
13	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
14	2	4	3	1	2	2	4	3	4	5	3	5	5	7	4
15	4	2	5	6	5	5	1	1	2	6	5	3	4	1	2
16	2	7	1	3	3	7	4	7	6	1	7	1	7	3	4
17	3	4	3	3	4	3	2	7	4	3	6	6	7	1	7
18	4	2	1	3	4	2	1	3	2	7	4	4	6	3	7
19	6	7	6	6	7	6	7	7	6	6	5	7	7	7	6
20	7	6	7	6	7	6	7	6	7	6	6	7	6	6	7
21	7	6	7	6	7	6	7	6	7	7	7	6	6	6	6
22	6	7	6	7	6	6	7	7	7	6	6	7	6	7	6
23	6	7	6	6	7	6	7	7	6	6	5	7	7	7	6
24	7	6	7	6	7	6	7	6	7	6	6	7	6	6	7
25	7	6	7	6	7	6	7	6	7	7	7	6	6	6	6
26	6	7	6	7	6	6	7	7	7	6	6	7	6	7	6
27	6	6	6	7	7	7	6	5	7	6	7	6	7	6	6
28	7	6	7	6	7	6	7	6	7	7	7	6	6	6	6
29	6	7	6	7	6	6	7	7	7	6	6	7	6	7	6
30	6	6	6	7	7	7	6	5	7	6	7	6	7	6	6

Anexo 04: Ficha técnica del instrumento

Variable: Satisfacción laboral

1. Nombre:

Empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020

2. Autor: Br. Chacón Camacho Anthony Martin

3. Objetivo.

Establecer la relación entre el empoderamiento y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huaraz, 2020.

4. Descripción.

La escala consta de 20 enunciados con 7 opciones de respuesta: Muy insatisfecho, Bastante insatisfecho, Algo insatisfecho, Indiferente, Algo satisfecho, Bastante satisfecho, Muy satisfecho. La dimensión Fisiológicas cuenta con 4 ítems, la dimensión de seguridad, cuenta con 3 ítems, la dimensión Sociales cuenta con 4 ítems, la dimensión De estima cuenta con 4 ítems y la dimensión De autorrealización cuenta con 5 ítems.

5. Usuarios

Trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Ancash

6. Forma de aplicación

En forma individual no presencial, pues se envió a sus correos la encuesta mediante formulario de Google.

7. Organización

Variable	Dimensión	Ítems	BAREMOS
Satisfacción laboral	Fisiológicas	1 ,2, 3, 4	Insatisfecho [20 - 60]
	De seguridad	5, 6, 7	Satisfecho [60 - 100]
	Sociales	8, 9, 10, 11	Complacencia [100 – 140]
	De estima	12, 13, 14, 15	
	De autorrealización	16, 17, 18, 19, 20	

8. Validez

La validez se desarrolló a través de 03 profesionales con el grado de maestría quienes emitieron su juicio de valor acerca del instrumento de recolección de datos, aprobándolo cada uno de ellos.

9.- Confiabilidad

El resultado del Alfa de Cronbach es 0,901 para el cuestionario utilizado, permitiendo calificar al instrumento como de alta fiabilidad (o buena fiabilidad). La encuesta piloto ha sido procesada en el software estadístico SPSS v. 25.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,901	20

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
Ítem01	4,27	1,999	30
Ítem02	4,87	2,030	30
Ítem03	4,40	2,298	30
Ítem04	4,20	1,990	30
Ítem05	4,20	1,901	30
Ítem06	3,77	2,063	30
Ítem07	4,30	2,103	30
Ítem08	4,67	1,936	30
Ítem09	4,23	2,300	30
Ítem10	4,23	2,029	30
Ítem11	4,50	2,129	30
Ítem12	4,77	2,029	30
Ítem13	3,90	2,171	30
Ítem14	5,13	1,655	30
Ítem15	4,40	2,027	30
Ítem16	3,77	1,924	30
Ítem17	4,17	2,493	30
Ítem18	4,73	2,050	30
Ítem19	4,33	2,040	30
Ítem20	4,27	1,911	30

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem01	82,83	535,868	,519	,896
Ítem02	82,23	543,013	,431	,898
Ítem03	82,70	538,838	,410	,900
Ítem04	82,90	552,093	,340	,901
Ítem05	82,90	538,438	,520	,896
Ítem06	83,33	520,851	,667	,892
Ítem07	82,80	518,717	,676	,892
Ítem08	82,43	550,668	,368	,900
Ítem09	82,87	525,844	,538	,896
Ítem10	82,87	522,051	,666	,892
Ítem11	82,60	530,386	,540	,896
Ítem12	82,33	537,471	,492	,897
Ítem13	83,20	537,131	,458	,898
Ítem14	81,97	544,516	,526	,896
Ítem15	82,70	524,700	,636	,893
Ítem16	83,33	523,885	,685	,892
Ítem17	82,93	517,099	,570	,895
Ítem18	82,37	538,585	,474	,897
Ítem19	82,77	523,840	,641	,893
Ítem20	82,83	542,902	,464	,897

El resultado del Alfa de Cronbach es 0,901 para el cuestionario utilizado, permitiendo calificar al instrumento como de alta fiabilidad (o buena fiabilidad). La encuesta piloto ha sido procesada en el software estadístico SPSS v. 25.

. Base de datos de la encuesta piloto (30 encuestas)

BASE DE DATOS
Variable 2 : Satisfacción laboral

N°	Ítems																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	2	1	1	2	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	4	3	2
2	3	3	7	6	2	2	6	6	7	1	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3
3	2	6	3	2	3	4	3	6	5	2	6	7	4	3	5	3	1	5	5	5
4	4	7	4	7	1	4	3	4	3	3	2	7	2	5	1	1	1	3	1	5
5	7	4	6	2	7	1	6	4	1	5	6	3	4	5	7	4	3	4	2	1
6	6	1	3	7	5	4	3	3	3	4	5	3	1	7	5	3	2	2	1	5
7	7	6	2	3	3	2	2	4	2	4	7	6	1	6	6	5	3	6	7	3
8	5	1	1	4	3	2	3	1	2	2	5	4	7	4	2	5	2	1	5	6
9	2	3	3	6	6	4	3	2	5	4	7	5	5	3	1	7	7	7	2	2
10	2	6	1	7	5	4	1	5	5	1	2	4	3	6	2	3	7	5	4	1
11	3	6	5	1	5	6	4	6	1	3	4	3	1	7	4	1	6	7	4	4
12	6	2	5	2	5	3	4	4	7	4	5	1	1	3	3	3	2	5	6	6
13	2	7	4	6	2	3	3	1	7	5	6	1	1	5	6	4	1	2	2	1
14	3	2	2	4	3	2	2	7	1	3	5	5	3	6	5	5	1	4	2	3
15	2	3	7	3	4	1	1	7	2	4	3	3	5	2	4	2	6	6	1	4
16	1	5	6	2	1	7	7	7	2	7	4	3	4	7	3	2	1	6	3	3
17	2	6	7	1	1	2	5	6	3	4	1	7	4	5	4	2	5	7	4	6
18	2	4	7	5	4	3	1	5	1	4	1	4	3	4	2	2	4	3	4	4
19	5	6	5	3	3	4	7	4	5	7	2	4	1	4	7	5	6	1	6	7
20	5	6	2	3	2	5	4	5	3	6	5	7	5	5	5	2	5	3	3	4
21	6	6	3	2	5	1	1	5	5	1	1	7	7	3	2	1	1	1	3	4
22	6	3	1	4	5	4	6	5	7	3	7	7	7	7	4	3	7	7	7	1
23	3	7	7	4	5	1	6	2	6	7	6	6	2	6	7	4	1	4	5	5
24	4	7	1	3	7	2	5	1	2	3	2	3	2	7	4	4	7	7	6	5
25	6	7	7	6	6	7	7	7	7	6	7	7	6	6	7	6	7	7	7	6
26	7	6	7	6	6	7	7	6	7	7	7	6	7	7	7	7	7	6	7	6
27	7	6	7	6	6	7	6	6	7	6	7	6	6	7	6	6	7	7	6	7
28	5	6	5	6	6	7	6	7	5	6	6	7	6	6	6	6	7	6	7	6
29	6	7	6	7	7	6	7	6	7	7	6	6	6	7	7	6	6	7	6	7
30	7	6	7	6	6	6	7	6	7	7	6	7	7	6	6	7	7	6	7	6

Anexo 05: Base de datos de las encuestas

BASE DE DATOS Variable 1 : Empoderamiento

N°	Ítems														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2	1	3	2	3	3
2	7	6	5	6	6	5	6	6	6	7	7	5	6	6	6
3	2	1	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2
4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4
5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	5	5
6	6	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5
7	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4
8	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	5	5
9	6	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5
10	6	6	7	6	5	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6
11	3	3	3	3	4	3	2	3	1	3	3	3	3	2	3
12	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
15	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
16	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
17	5	5	4	3	5	4	5	5	5	6	4	4	6	5	5
18	4	5	2	5	6	1	5	1	4	5	6	1	2	2	3
19	4	5	3	3	2	1	3	1	5	4	5	3	7	6	7
20	6	4	3	5	4	5	4	3	3	1	2	5	7	2	7
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
23	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
26	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
27	3	7	7	1	1	1	1	6	1	5	4	3	1	2	5
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
30	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
31	1	2	4	4	7	6	1	2	6	3	7	4	2	4	7
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
33	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
34	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
35	1	4	5	4	2	4	3	2	3	4	5	2	5	6	4
36	2	7	7	1	2	1	5	3	2	3	3	7	2	5	7
37	6	2	4	7	4	2	7	4	3	7	2	6	2	5	4
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
39	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
40	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
41	1	6	4	3	7	7	2	3	6	5	2	1	2	6	1
42	3	4	7	4	6	4	3	5	7	4	1	2	5	3	6

43	7	6	3	3	1	7	7	4	6	4	4	1	1	1	6
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
46	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
47	4	4	4	3	2	6	1	4	1	2	6	6	6	5	7
48	6	3	7	2	2	5	2	4	1	4	3	3	1	3	2
49	5	2	4	1	6	1	1	2	2	4	4	5	1	3	5
50	2	4	3	1	2	2	4	3	4	5	3	5	5	7	4
51	4	2	5	6	5	5	1	1	2	6	5	3	4	1	2
52	5	2	1	1	5	6	7	3	5	3	7	5	3	3	5
53	7	1	4	7	1	7	4	1	2	7	4	3	2	5	4
54	1	2	2	3	3	4	3	7	6	1	1	1	6	3	2
55	1	6	1	6	7	3	7	7	4	1	4	6	1	3	6
56	2	3	6	2	5	3	1	2	6	7	5	5	1	5	5
57	2	7	1	3	3	7	4	7	6	1	7	1	7	3	4
58	3	4	3	3	4	3	2	7	4	3	6	6	7	1	7
59	4	2	1	3	4	2	1	3	2	7	4	4	6	3	7
60	6	7	6	6	7	6	7	7	6	6	5	7	7	7	6
61	7	6	7	6	7	6	7	6	7	6	6	7	6	6	7
62	7	6	7	6	7	6	7	6	7	7	7	6	6	6	6
63	6	7	6	7	6	6	7	7	7	6	6	7	6	7	6
64	6	7	6	6	7	6	7	7	6	6	5	7	7	7	6
65	7	6	7	6	7	6	7	6	7	6	6	7	6	6	7
66	7	6	7	6	7	6	7	6	7	7	7	6	6	6	6
67	6	7	6	7	6	6	7	7	7	6	6	7	6	7	6
68	6	6	6	7	7	7	6	5	7	6	7	6	7	6	6
69	7	6	7	6	7	6	7	6	7	7	7	6	6	6	6
70	6	7	6	7	6	6	7	7	7	6	6	7	6	7	6
71	6	6	6	7	7	7	6	5	7	6	7	6	7	6	6

BASE DE DATOS
Variable 2 : Satisfacción laboral

N°	Ítems																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	1	2	2	2	2	6	1	2	2	2	6	4	2	3	3	3	2	1	2	1
2	6	7	5	7	6	7	7	6	7	7	7	7	6	6	7	6	7	7	7	6
3	2	1	1	2	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	4	3	2
4	3	3	7	6	2	2	6	6	7	1	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3
5	2	6	3	2	3	4	3	6	5	2	6	7	4	3	5	3	1	5	5	5
6	3	2	3	7	4	7	2	3	7	3	4	5	1	7	2	6	6	7	2	5
7	7	6	1	6	3	4	3	4	5	3	7	3	4	6	4	5	6	2	2	5
8	2	4	6	2	6	1	7	4	7	3	1	7	4	4	1	4	3	4	4	5
9	4	5	5	3	3	7	5	1	6	1	7	3	2	5	3	3	3	4	7	3
10	2	6	6	7	3	5	2	7	3	3	2	5	4	7	6	4	5	2	4	1
11	2	2	3	3	2	1	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3
12	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	4	2	3	3	2	2	3	1	3	2
13	2	3	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	3	2	1
14	2	3	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2
15	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	1	2	4	2	3	2	2	2	3	3
16	1	7	3	6	5	4	2	2	1	6	3	7	1	5	2	7	4	4	6	5
17	3	4	3	3	5	7	7	6	1	4	5	7	4	3	5	3	7	1	4	5
18	2	1	2	1	2	2	3	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3
19	2	2	3	4	6	7	3	3	5	5	3	1	1	3	7	4	2	6	7	6
20	4	4	3	7	4	2	4	1	1	1	2	7	7	1	2	3	7	4	2	7
21	1	2	1	1	7	5	4	2	1	1	6	6	5	5	1	1	4	5	3	3
22	1	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1
23	2	1	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	3
24	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	1	3	3	1	1	2	3	2	3	3
25	1	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	1	2	3
26	6	1	7	4	7	5	7	4	4	4	2	2	2	3	5	3	1	3	6	1
27	3	1	3	2	6	1	3	5	6	6	3	6	1	1	7	5	6	1	6	3
28	2	3	2	1	2	5	7	1	7	7	2	5	5	3	5	6	3	4	5	5
29	4	5	4	1	6	3	6	5	6	3	6	4	5	7	5	1	7	7	3	3
30	6	1	2	2	3	1	6	4	2	1	5	1	5	2	2	1	5	3	2	6
31	4	7	4	7	1	4	3	4	3	3	2	7	2	5	1	1	1	3	1	5
32	7	4	6	2	7	1	6	4	1	5	6	3	4	5	7	4	3	4	2	1
33	6	1	3	7	5	4	3	3	3	4	5	3	1	7	5	3	2	2	1	5
34	7	6	2	3	3	2	2	4	2	4	7	6	1	6	6	5	3	6	7	3
35	5	1	1	4	3	2	3	1	2	2	5	4	7	4	2	5	2	1	5	6
36	2	3	3	6	6	4	3	2	5	4	7	5	5	3	1	7	7	7	2	2
37	2	6	1	7	5	4	1	5	5	1	2	4	3	6	2	3	7	5	4	1
38	3	6	5	1	5	6	4	6	1	3	4	3	1	7	4	1	6	7	4	4
39	6	2	5	2	5	3	4	4	7	4	5	1	1	3	3	3	2	5	6	6
40	2	7	4	6	2	3	3	1	7	5	6	1	1	5	6	4	1	2	2	1
41	3	2	2	4	3	2	2	7	1	3	5	5	3	6	5	5	1	4	2	3
42	2	3	7	3	4	1	1	7	2	4	3	3	5	2	4	2	6	6	1	4
43	1	5	6	2	1	7	7	7	2	7	4	3	4	7	3	2	1	6	3	3
44	2	6	7	1	1	2	5	6	3	4	1	7	4	5	4	2	5	7	4	6
45	2	4	7	5	4	3	1	5	1	4	1	4	3	4	2	2	4	3	4	4

46	5	6	5	3	3	4	7	4	5	7	2	4	1	4	7	5	6	1	6	7
47	5	6	2	3	2	5	4	5	3	6	5	7	5	5	5	2	5	3	3	4
48	6	6	3	2	5	1	1	5	5	1	1	7	7	3	2	1	1	1	3	4
49	6	3	1	4	5	4	6	5	7	3	7	7	7	7	4	3	7	7	7	1
50	3	7	7	4	5	1	6	2	6	7	6	6	2	6	7	4	1	4	5	5
51	2	7	1	4	7	1	1	3	1	4	2	7	4	6	7	2	5	3	2	2
52	3	7	6	2	5	3	2	1	3	6	6	7	6	1	1	6	2	5	6	6
53	3	2	4	3	3	7	1	6	2	3	1	6	3	2	7	1	3	7	3	1
54	3	7	7	4	1	6	2	2	4	3	7	2	5	5	3	1	6	1	4	4
55	1	2	5	3	3	4	6	7	2	7	3	1	7	1	1	6	4	5	2	1
56	2	4	4	1	4	5	7	7	5	4	6	7	6	4	6	1	5	2	6	7
57	2	5	6	5	1	6	6	1	1	7	6	6	4	6	2	2	4	2	4	2
58	1	5	2	7	2	2	6	3	6	7	7	5	7	6	2	6	2	7	3	5
59	4	7	1	3	7	2	5	1	2	3	2	3	2	7	4	4	7	7	6	5
60	7	7	7	6	6	5	7	5	7	6	7	7	6	6	7	6	7	7	6	7
61	7	6	6	7	6	7	7	6	7	7	7	7	7	5	7	6	7	7	5	5
62	6	7	6	7	7	7	6	7	6	5	5	6	7	7	6	7	6	6	7	7
63	7	6	7	5	7	5	6	7	6	7	7	6	7	5	7	7	7	6	6	7
64	6	7	6	7	6	7	7	6	7	7	6	6	7	7	6	6	7	7	6	7
65	7	5	5	6	5	7	4	5	6	6	7	6	7	5	7	5	6	7	5	6
66	6	7	7	6	6	7	7	7	7	6	7	7	6	6	7	6	7	7	7	6
67	7	6	7	6	6	7	7	6	7	7	7	6	7	7	7	7	7	6	7	6
68	7	6	7	6	6	7	6	6	7	6	7	6	6	7	6	6	7	7	6	7
69	5	6	5	6	6	7	6	7	5	6	6	7	6	6	6	6	7	6	7	6
70	6	7	6	7	7	6	7	6	7	7	6	6	6	7	7	6	6	7	6	7
71	7	6	7	6	6	6	7	6	7	7	6	7	7	6	6	7	7	6	7	6