



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**TESIS**  
**“EMPOWERMENT Y SU RELACIÓN CON LA  
MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA RED DE SALUD  
BAGUA, 2019”**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. HERNANDEZ PAZ, STEFANY BRISSET**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**ASESOR:**

**MG. EDUARDO YGNACIO ARRAYA CELIS**

**BAGUA – PERÚ**

**2021**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, dándome fortaleza para continuar y a mi padre Lelier Hernández Malca que desde el cielo guía mi camino para lograr mi meta y a mi madre María Alicia Paz Valdivieso de Hernández por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

Stefany

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a: los catedráticos de la Universidad Alas Peruanas, Facultad de Ciencias Empresariales y Educación, Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales y a cada una de las personas que me han apoyado en la realización del presente trabajo de investigación.

La autora

## **RECONOCIMIENTO**

Reconocimiento a: mi familia que me ha apoyado durante varios años todos los inconvenientes que se derivan de un trabajo tan apasionante y agotador como éste.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	1
AGRADECIMIENTO.....	2
RECONOCIMIENTO.....	3
RESUMEN.....	7
ABSTRACT.....	8
INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO I.....	10
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	10
1.2. DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
1.2.1. Delimitación Espacial.....	12
1.2.2. Delimitación Social.....	12
1.2.3. Delimitación Temporal.....	12
1.2.4. Delimitación Conceptual.....	12
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	12
1.3.1. Problema Principal.....	12
1.3.2. Problemas Secundarios.....	13
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
1.4.1. Objetivo General.....	13
1.4.2. Objetivos Específicos.....	13
1.5. HIPOTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
1.5.1. Hipótesis General.....	13
1.5.2. Hipótesis Secundarias.....	13
1.5.3. Variables.....	14
1.6.1. Tipo y Nivel de Investigación.....	12
a. Tipo de Investigación.....	12
b. Nivel de Investigación.....	12
1.6.2. Método y Diseño de Investigación.....	12
a. Método de la Investigación.....	12
b. Diseño de la Investigación.....	13
1.6.3. Población y Muestra de la Investigación.....	14
a. Población.....	14
b. Muestra.....	14
1.6.4. Técnica e Instrumentos de la Recolección de Datos.....	14
a. Técnicas.....	14
b. Instrumentos.....	15
1.6.5. Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación.....	15
a. Justificación de la Investigación.....	15
b. Importancia de la Investigación.....	17
c. Limitaciones.....	17
CAPÍTULO II.....	19
MARCO TEÓRICO.....	19

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
2.2. BASES TEÓRICAS .....	22
2.3. DEFINICIÓN DE TERMINOS BÁSICOS.....	26
2.4. BASES HISTÓRICAS.....	27
2.5. BASE LEGAL.....	28
CAPÍTULO III .....	29
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	29
3.1. ANÁLISIS DE TABLAS.....	29
3.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	38
CONCLUSIONES.....	40
RECOMENDACIONES .....	41
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	42
ANEXOS.....	47

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: La motivación laboral y la dimensión logro del personal administrativo de la Red de Salud Bagua .....	29
Tabla 2. La motivación laboral y la dimensión poder del personal administrativo de la Red de Salud Bagua .....	30
Tabla 3. La motivación laboral y la dimensión afiliación del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.....	31
Tabla 4. El Empowerment y la dimensión interiorización del objetivo del personal administrativo de la Red de Salud Bagua .....	32
Tabla 5. El Empowerment y la dimensión control percibido del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.....	33
Tabla 6. El Empowerment y la dimensión competencia percibida del personal administrativo de la Red de Salud Bagua .....	34
Tabla 7. El Empowerment y la dimensión liderazgo o autoridad reconocida del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.....	35
Tabla 8. El Empowerment y la dimensión trabajo en equipo y comunicación del personal administrativo de la Red de Salud Bagua .....	36
Tabla 9. Datos agrupados de la Escala de Motivación del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.....	37
Tabla 10. Datos agrupados de la Escala de Empowerment del personal administrativo de la Red de Salud Bagua .....	37

## RESUMEN

La motivación es un factor importante en el desempeño laboral. Sin embargo, en la Red de Salud Bagua, no todos los trabajadores están motivados para mantener un buen nivel. Se observa que muchos colaboradores administrativos están desmotivados por alguna razón; es por ello que se considera un problema latente, todos los trabajadores se ven afectados por la desmotivación y desgano con bajo desempeño en las actividades que realizan. En consecuencia, aún falta fortalecer la motivación laboral, la cual en muchos casos se presenta muy débil.

**Material y método:** El tipo de investigación corresponde al cuantitativo. El nivel de investigación es Descriptivo – Correlacional. La población está conformada por 70 trabajadores administrativos pertenecientes a la Red de Salud Bagua. La muestra es extraída a partir de la población de trabajadores administrativos de la Red de Salud Bagua, la cual es igual 60 trabajadores administrativos.

Los **resultados** demuestran que en la Escala de motivación del personal administrativo de la Red de Salud Bagua, el 62.1% se ubica en el nivel medio. En la Escala de Empowerment del personal administrativo de la Red de Salud Bagua el 68.9% se encuentra en el nivel medio.

Al término de la investigación, se llegó a la siguiente **conclusión:** Según el estadístico R de Spearman, se encontró que existe relación directa y significativa entre el Empowerment y la motivación laboral del personal administrativo de la Red de Salud Bagua 2019; es decir que, a mayor motivación, mayor se reflejará el empoderamiento de los colaboradores con sus pares y demás miembros.

**Palabras clave:** Empowerment, Motivación Laboral, Personal Administrativo, Red de Salud.



## ABSTRACT

Motivation is an important factor in job performance. However, in the Bagua health network, not all workers are motivated to maintain a good level. It is observed that many administrative collaborators are unmotivated for some reason; That is why it is considered a latent problem, all workers are affected by lack of motivation and reluctance with poor performance in the activities they carry out. Consequently, work motivation still needs to be strengthened, which in many cases is very weak.

Material and method: The type of investigation corresponds to the quantitative one. The research level is Descriptive - Correlational. The population is made up of 70 administrative workers belonging to the health network - Bagua. The sample is drawn from the population of administrative workers of the health network - Bagua, which is equal to 60 administrative workers.

The results show that in the Motivation Scale of the administrative personnel of the Bagua health network, 62.1% are located at the medium level. On the Empowerment Scale of the administrative personnel of the Bagua health network, 68.9% are at the medium level.

At the end of the research, the following conclusion was reached: According to the R statistic of Spearman, it was found that there is a direct and significant relationship between Empowerment and work motivation of the administrative staff of the Bagua Health Network 2019; In other words, the greater the motivation, the greater the empowerment of the collaborators with their peers and other members will be reflected.

**Keywords:** Empowerment, Work Motivation, Administrative Staff, Health Network.

## INTRODUCCIÓN

El primordial objetivo de este estudio es medir la relación entre el Empowerment con la motivación laboral del personal administrativo de la Red de Salud Bagua 2019.

El primer capítulo de este estudio está orientado al planteamiento del problema con la finalidad de identificar los puntos críticos de las variables en estudio. Además, se delimita la investigación espacial, social, temporal y conceptual. De igual forma, se plantea el problema principal y los secundarios. Asimismo, se plantea el objetivo general y específicos; así como la hipótesis general y secundarias. También trata la metodología de la investigación, la cual comprende el tipo de investigación y nivel de investigación. Hace referencia al método de investigación, diseño de investigación; así como la población y muestra. Continuando con la metodología, se especifica las técnicas e instrumentos de investigación. Se justifica la investigación, la importancia y las limitaciones de la misma.

El capítulo II corresponde al marco teórico, se mencionan los antecedentes más importantes vinculados a las variables del presente estudio, resumiendo los objetivos y conclusiones de los investigadores, de igual forma; se hace referencia a los antecedentes en el Perú. Luego, se establecen las bases teóricas con las principales teorías de ambas variables.

El capítulo III del presente estudio, se refiere a la presentación, análisis e interpretación de los resultados, los cuales se presentan en tablas estadísticas; asimismo, se realiza la discusión de los resultados comparando los resultados obtenidos con los antecedentes de investigación.

Finalmente, se establecen las conclusiones en base a los objetivos establecidos previamente. También, corresponde hacer algunas recomendaciones en base a los resultados obtenidos.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

Durante las últimas décadas, muchas organizaciones a nivel mundial han establecido prácticas empoderadoras de Gestión de Recursos Humanos (HRM) que se basan en la confianza y que se supone que motivan a los empleados al ofrecer y compartir autonomía, flexibilidad en el lugar de trabajo y brindar acceso a la información a través de las tecnologías de la información y la comunicación (Peters et al., 2014 ).

El empoderamiento de las prácticas de HRM puede mejorar la motivación laboral autónoma de los empleados, lo que a su vez puede fomentar la proactividad en el lugar de trabajo y, por lo tanto, la generación de ideas creativas e innovadoras. Sin embargo, los estudios que vincularon el sistema de HRM o las prácticas de HRM con la proactividad en el lugar de trabajo (Arefin et al., 2015, Chen et al., 2017) se centraron principalmente en prácticas como los sistemas de selección, capacitación y recompensa que se puede utilizar para monitorear y controlar indirectamente a las personas (Peters et al., 2016) en lugar de en las prácticas de gestión de recursos humanos que se puede esperar que motiven a los empleados.

Por lo tanto, se necesita más evidencia empírica para determinar cómo las prácticas individuales de empoderamiento de HRM (es decir, flexibilidad en el lugar de trabajo, autonomía profesional y acceso al conocimiento).

El empoderamiento de los líderes puede facilitar y apoyar a los empleados al compartir responsabilidades más amplias y autoridad para la toma de decisiones, lo que les permite planificar su trabajo y tomar sus propias decisiones (Hill & Bartol, 2016).

Existen diferentes estudios que han demostrado la importancia del empowerment psicológico en una organización, siendo que los resultados del empoderamiento en el lugar de trabajo se han relacionado con la efectividad organizacional (Villa y Márquez, 2017).

El informe de Deloitte Consulting LLP (2017) sobre “Tendencias Globales en Capital Humano 2017”: es uno de los estudios mundiales más extensos sobre desafíos en temas de talento, empoderamiento, liderazgo y recursos humanos.

Dado el ritmo acelerado al cambio y la constante presión para adaptarse, no es de sorprender que los ejecutivos notifiquen el construir la organización del futuro con el reto más importante del empoderamiento, según Deloitte (2018) aclara que, en la encuesta de este año en mención, cerca del 90% de los participantes a nivel mundial, clasificaron este problema como importante o muy importante

Un estudio realizado por Gallup detalla que solo el 15 % de los colaboradores se siente entusiasmado por el futuro de sus compañías, cifras que reflejan la falta de motivación laboral dentro de una empresa. Asimismo, el Perú ha sido uno de los países con mayor índice de rotación laboral en toda Latinoamérica, con un promedio de 20 %, según un informe de PWC. (Info Capital Humano, 2019).

En la Red de Salud Bagua, a lo largo de los años los colaboradores han desempeñado su trabajo, pero se demuestra que aún falta fortalecer la motivación laboral; se observa que algunas muchas veces terminan el trabajo, pero no llegan a las expectativas esperadas, algunos solo cumplen labores. Por lo tanto, la motivación a los trabajadores se presenta muy débil, y esto se manifiesta muchas veces en el personal que son de otros lugares y solo buscaban terminar la labor encomendada y otros se apuran en cumplir su labor y regresar de inmediato a sus casas, observando solo que les interesa cumplir y muchas no se empoderan del trabajo que realizan. Se observa, además falta de incentivos a todos los colaboradores, solo está

reflejado a los jefes de área que asumen cargo. Esto se refleja en la productividad del trabajador, que no demuestra aun su óptima labor.

## **1.2. DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Delimitación Espacial**

El presente proyecto de investigación se llevará a cabo en la Red de Salud Bagua.

### **1.2.2. Delimitación Social**

El estudio nos permitirá investigar a la población conformado por 70 personas en su calidad como personal administrativo de la Red de Salud Bagua.

### **1.2.3. Delimitación Temporal**

La ejecución de la investigación está comprendida entre el mes de mayo a diciembre del año 2019.

### **1.2.4. Delimitación Conceptual**

La organización de la secuencia lógica que constituirá el marco teórico de la investigación y que corresponde a la variable Motivación laboral, está definida por lo siguiente: la teoría bifactorial, definición de motivación y sus dimensiones.

Asimismo, la variable Empowerment, considera la definición, efectos, tipos de Empowerment y las dimensiones.

## **1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACION**

### **1.3.1. Problema Principal**

¿Cómo se relaciona el empowerment con la motivación laboral del personal administrativo de la Red de Salud Bagua 2019?

### **1.3.2. Problemas Secundarios**

¿Cuál es el nivel de empowerment del personal administrativo en la Red de Salud Bagua 2019?

¿Cuál es el nivel de motivación laboral del personal administrativo en la Red de Salud Bagua 2019?

## **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Objetivo General**

Medir la relación entre el empowerment con la motivación laboral del personal administrativo de la Red de Salud Bagua 2019.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

Identificar el nivel de empowerment del personal administrativo en la Red de Salud Bagua 2019.

Establecer el nivel de motivación laboral del personal administrativo en la Red de Salud Bagua 2019.

## **1.5. HIPOTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Hipótesis General**

El empowerment se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal administrativo de la Red de Salud Bagua 2019.

### **1.5.2. Hipótesis Secundarias**

El nivel de empowerment del personal administrativo en la Red de Salud Bagua 2019, es bajo.

El nivel de motivación laboral del personal administrativo en la Red de Salud Bagua 2019, es bajo.

### **1.5.3. Variables**

#### **1.5.3.1. Variable Independiente:**

##### **Definición conceptual:**

Empowerment. “Es una herramienta de la calidad total que provee de elementos para fortalecer los procesos que llevan a las empresas a su desarrollo”. (Scott y Jaffe, 1990).

##### **Definición operacional:**

Es una herramienta estratégica, la cual ha sido aplicada al personal administrativo de la Red de Salud Bagua, a través de la Escala de Empowerment (EMP).

#### **1.5.3.2. Variable Dependiente:**

##### **Definición conceptual:**

Motivación laboral. “Es la generación de desplazamiento de una actitud hacia otra o de un comportamiento hacia otro distinto, incluyendo una parte emocional que impide que una persona se describa como motivada para realizar una actividad sino siente entusiasmo por esta; y con relación también con el manejo de la energía que tienen las personas” (Jaramillo, 2010 p. 32).

##### **Definición operacional:**

Son las acciones que realizan el personal administrativo de la Red de Salud Bagua, para satisfacer las necesidades de su trabajo, el cual ha sido medido mediante Escala de Motivación de Steers R., y Braunstein D.

## Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Variable Independiente:</b> Empowerment	Interiorización del objetivo	Logro como institución.
		Inspiración y motivación por los objetivos de la organización
		Trabajar con autonomía
	Control percibido	Influencia en el trabajo
		Influencia en las decisiones tomadas para mejorar el trabajo.
		Respeto la autoridad para tomar las decisiones.
		Trabajo con autonomía.
		Jefaturas indispensables para el logro de las metas en cada puesto y persona.
	Competencia percibida	Aptitudes para hacer bien el trabajo.
		Talento y habilidades para hacer bien el trabajo.
		Ser competente para trabajar en equipo.
		Confianza para trabajar de manera autónoma.
		Estar entrenados para alcanzar las metas.
	Liderazgo o autoridad reconocida	Confianza brindada por el jefe para trabajar.
		El jefe inmediato es accesible.
		Participación y compromiso en el establecimiento de los planes de mejora de la entidad.
		Mecanismos de comunicación e información.
		El jefe es importante para el logro de las metas.
	Trabajo en equipo y comunicación	Comunicación fluida entre el personal y la jefatura de la entidad.



		Libertad para expresar y discutir las propias ideas.
		Desconfianza hacia los integrantes de algunas áreas.
		Confianza que entre los integrantes para trabajar en equipo.
		colaboración entre los miembros del equipo.
<b>Variable Dependiente:</b> Motivación laboral	Logro	Desempeño laboral
		Trabajo en situaciones difíciles y desafiantes.
		Tareas complejas.
		Fijar y alcanzar metas realistas.
		Satisfacción al término de una tarea difícil.
	Poder	Trabajar en competición y ganar.
		Trabajar en situaciones de estrés y depresión.
		Confrontar a la gente en desacuerdo
		influenciar a la gente para conseguir mi objetivo.
		Control sobre los acontecimientos o hechos que rodean.
	Afiliación	hablar sobre temas que no forman parte del trabajo.
		Compañía de otras personas que laboran en mi centro de trabajo.
		Construir relaciones cercanas con los compañeros de trabajo.
		pertenecer a los grupos y organizaciones.
		trabajar con otras personas más que trabajar solo (a).

## **1.6. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.6.1. Tipo y Nivel de Investigación**

#### **a. Tipo de Investigación**

El desarrollo de la investigación es tipo básica se encarga de buscar el conocimiento de la realidad de los fenómenos de la naturaleza, para contribuir a una sociedad cada vez más avanzada y responda a mejor a los retos de la humanidad. La investigación básica presenta como principal propósito obtención y recopilación de información para ir construyendo una base de conocimiento que se va agregando a la información previa existente.

#### **b. Nivel de Investigación**

El presente trabajo de investigación es Descriptivo y Correlacional. Descriptivo, porque se refiere a la etapa preparatoria del trabajo científico que permite ordenar el resultado de las investigaciones, las características, los factores, los procedimientos y otras variables de fenómenos y hechos. Y es Correlacional”. Este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables” es aquí donde se mide la relación de la variable independiente (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

### **1.6.2. Método y Diseño de Investigación**

#### **a. Método de la Investigación**

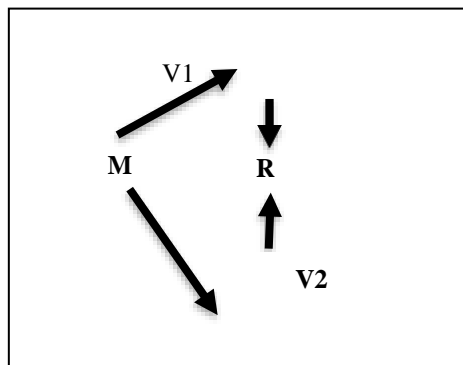
Para el desarrollo de este plan de tesis en su enfoque cualitativo, se aplica el método científico que “busca alcanzar la verdad fáctica mediante la adaptación de las ideas a los hechos, para lo cual utiliza la observación y la experimentación” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Todo ello nos proporciona un planteamiento ordenado y un nivel de rigurosidad en el tratamiento de los datos y análisis de los resultados, complementado con el enfoque, porque

permite una visión integral de la problemática, así como el enfoque de la solución o toma de decisión.

## b. Diseño de la Investigación

El diseño de investigación es de tipo no experimental Descriptivo – Correlacional, el cual tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables (en un contexto en particular). La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas experimentación” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El siguiente diseño es:



Dónde:

M: es la muestra de estudio

O1: variable independiente: Empowerment

O2: variable dependiente: Motivación laboral

R: es la relación entre las variables de estudio

Este modelo está definido como los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

### **1.6.3. Población y Muestra de la Investigación**

#### **a. Población**

La población compuesta por 70 personas las mismas que participan en calidad de trabajadores administrativos pertenecientes Red de Salud Bagua.

#### **b. Muestra**

La muestra es extraída a partir de la población de trabajadores administrativos de la Red de Salud Bagua. La muestra obtenida mediante el muestreo del cálculo probabilístico es igual 60 trabajadores administrativos.

Criterios de Inclusión:

Trabajadores contratados o en planillas.

Trabajadores dentro de su jornada laboral.

Trabajadores con 6 meses de antigüedad dentro de Red de Salud Bagua.

Criterio de Exclusión:

Personal administrativo que no desea participar del presente estudio.

Personal que se encuentre trabajando en otra Red de Salud.

### **1.6.4. Técnica e Instrumentos de la Recolección de Datos**

#### **a. Técnicas**

La técnica es la encuesta, instrumento utilizado por los investigadores para lograr precisión y representatividad partiendo directamente de consideraciones individuales y no estructurales.

“Las encuestas de opinión son investigaciones no experimentales transversales descriptivas ya que a veces tienen los propósitos de unos u otros diseños y a veces de ambos” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

## **b. Instrumentos**

Para la motivación laboral, se empleó la Escala de Motivación de Steers R., y Braunstein D, validada por dichos autores en el 1976. El instrumento aplicado se puede observar en el Anexo No 1. El cuestionario de Steers y Braunstein, está basado en la técnica de Rensis Likert, plantea un total de 15 preguntas teniendo para las respuestas una escala de importancia de 1 a 5 en 3 parámetros, es decir que para responder se utiliza una escala del 4 al 5 en absolutamente de acuerdo, 3 en indiferente y del 1 al 2 en absolutamente en desacuerdo, dándole mayor puntuación cuanto más de acuerdo esté con la afirmación planteada.

El grado de motivación laboral se determina sumando los puntajes obtenidos en cada una de las 15 preguntas, lo cual permite clasificar el grado de motivación en: Alto (de 50 a 75), Medio (de 49 a 25) y Bajo (menor de 25).

Los resultados de los índices de fiabilidad fueron los siguientes: Para la motivación de logro, el asumió un valor de 0,79; para la de poder 0,75 y para la motivación de afiliación, el Alfa de Cronbach tomó un valor de 0,81.

Para el Empowerment, se empleará la Escala de Empowerment (EMP), creado en Perú, por el psicólogo P. Jaramillo Arica (2009). Se han calculado los índices de existencia con dos procedimientos test-retest (con intervalo de 15/20 días) y mediante la correlación de las dos mitades pares. La correlación más alta obtenida con el test-retestes de 0.83. El Alfa de Cronbach es de .923.

### **1.6.5. Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación**

#### **a. Justificación de la Investigación**

El presente estudio se justifica, en las razones que consisten en medir la relación entre el empowerment con la motivación laboral del personal administrativo en la Red de Salud Bagua. Las dos variables conservan un nivel de relación y afinidad en base a las dimensiones

respectivas. Pero, a través de este análisis se podrá determinar el verdadero valor del potencial humano dentro de la institución pública de salud.

El empowerment como instrumento ayudará atender como estrategia de entrenamiento para desarrollar una mayor autoridad, habilidades, desarrollo, liderazgo y responsabilidades que se requiere para el recurso humano mejore la relación directa y determinar acciones para aplicar una nueva y dinámica administración para mejorar su habilidad de toma de decisiones sobre su trabajo sin necesidad de requerir constante permiso para actuar.

Asimismo, para el área administrativa de la Red de Salud en estudio se logre invertir en herramientas u estrategias de gestión para su eficiente desarrollo del personal administrativo, porque constituye como plataforma fundamental para generar la productividad en los procesos de la organización humana y asumir de la mejor manera las labores en materia de administración.

En tal sentido, las bases teóricas relacionadas con dichas variables los resultados que se obtengan de esta investigación generarán alternativas de contribución en teorías y acciones pertinentes hacia los trabajadores administrativos de la institución de salud y así encontrar explicaciones u posible efecto en ello.

En tal razón, la investigación es viable funcionalmente ya que como institución pública está en constante cambio y a través de la jefatura del área de administración de la Red de Salud Bagua, se demostrará los resultados.

## **b. Importancia de la Investigación**

Es importante en la medida en que permite beneficiar desde el punto de vista práctico a los actores sociales que laboran como personal administrativo de la Red de Salud Bagua, con el respectivo diagnóstico se podrá contribuir con la herramienta de gestión empowerment en relación a la motivación laboral significativa al personal administrativo de la Red de Salud Bagua.

## **c. Limitaciones**

Entre las limitaciones existentes en la presente investigación se encuentran:

- En la institución de salud, no se ha realizado previamente un estudio o seguimiento al personal administrativo, al no contar con un acceso amplio a una bibliografía actualizada afín al tema de estudio, y que el uso de los instrumentos abarcará un tiempo para el objetivo a cumplir.
- En efecto, la institución de salud que se encuentra en proceso de mejorar sus competencias y su desempeño a sus profesionales en todos los niveles y basándonos con este instrumento de gestión como el empowerment provocarán una especie de euforia y que todo es posible. Este entusiasmo y compromiso generará al personal administrativo de gran vital importancia que ellos mismos tengan una visión realista que pueden llegar a conseguir con suma responsabilidad.
- Asimismo, se ha referido como limitaciones a procedimientos, entrevistas y recojo de los datos en el área administrativa de la Red de Salud Bagua. Los cuales que están centrados en el compromiso para las entrevistas, horarios, personal en el recojo de la información, obtención de registros documentarios y documentación física, así como permisos para utilizar la información digital que abarca la

primera variable empowerment e información para atender a la segunda variable motivación laboral del personal administrativo.

- Finalmente, permitirá que los directivos de la institución de salud, tomen medidas referentes a las variables en estudio que les permita constituirse en una entidad líder en su entorno en la toma de sus decisiones y un trabajo en equipo.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

A nivel internacional, se han considerado los siguientes antecedentes:

Yilmaz y Vatansever (2021) estudiaron las relaciones entre el empoderamiento psicológico, la confianza organizacional y la motivación de los empleados: una investigación empírica sobre los empleados de hoteles en Estambul. Se pretende examinar los efectos del empoderamiento psicológico que es uno de los componentes del empoderamiento de los empleados en las empresas hoteleras en la organización, confianza y motivación de los empleados por separado. Los empleados de un hotel de tres, cuatro y cinco estrellas en Estambul están incluidos en el muestreo. Resultados. Se determinó que, los subdimensiones de empoderamiento psicológico tenían un efecto tanto en los subdimensiones de confianza organizacional como en la motivación de los empleados.

Iman, Wayan, Gusti y Made (2021) llevaron a cabo el estudio titulado: Enriquecimiento laboral, empoderamiento y compromiso organizacional: el Papel mediador de la motivación laboral y la satisfacción laboral. El propósito de esta investigación es analizar la influencia del enriquecimiento y empoderamiento laboral en el compromiso organizacional. La muestra está formada por todos los empleados de la oficina regional de DJKN Bali y Nusa Tenggara. Resultados. El enriquecimiento laboral tiene una influencia significativa en el compromiso organizacional; el empoderamiento de los empleados tiene una influencia insignificante en la organización; la motivación laboral y la satisfacción laboral median parcialmente la influencia del enriquecimiento laboral en el compromiso organizacional.

Rokaya, A. (2020) investigó sobre el impacto del empoderamiento administrativo en el proceso de gestión del desempeño de los empleados. Objetivo examinar el impacto del empoderamiento administrativo en el

proceso de gestión del desempeño de los empleados en la Universidad de Jara. El investigador desarrolló un cuestionario que fue distribuido a todos los empleados en tres niveles gerenciales (alto, medio y bajo) totalizando (56) empleados y trabajadoras; se recuperaron (53) cuestionarios. Conclusión. El nivel de ejercicio del empoderamiento administrativo, y el proceso de gestión del desempeño de los empleados fue moderado y también encontró que hubo un impacto significativo para el empoderamiento administrativo en el proceso de gestión del desempeño de los empleados.

A nivel nacional, se detallan los siguientes antecedentes:

Ascorra y Puican (2020) en el sobre el empowerment en las empresas de call center, cuyo objetivo es realizar la revisión de las diferentes técnicas organizacionales de los artículos para conocer su participación en el desarrollo del empowerment en las empresas call center de Latinoamérica (2014 al 2019). Métodos. La observación, estudio analítico y descriptivo. Se revisaron 10 artículos indexados con la muestra proporcionada de cada una de ellas, siendo así empresas de servicios públicas y privadas. Los resultados demuestran que el empowerment se desarrolla de manera eficaz con el apoyo de las técnicas organizacionales (motivación, innovación, liderazgo, trabajo en equipo) incrementando porcentualmente su participación, en cada uno de los trabajadores de las organizaciones.

Hoyos (2019) en su estudio titulado el empowerment y su relación con la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2018. El objetivo fue identificar la relación que existe entre el empowerment y la motivación laboral. El 67% indican que la dimensión responsabilidad, aprendizaje y cambios mentales del empowerment se relacionan medianamente con la motivación de personal. En cuanto a la motivación laboral es necesario resaltar que el personal no se encuentra satisfecho ni con las remuneraciones, condiciones laborales, elementos necesarios para trabajar, trato, relaciones interpersonales y la promoción interna. Conclusión: Existe una relación positiva moderada entre ambas variables de la municipalidad en estudio.

Marín y Novoa (2018) estudiaron la relación entre el empowerment y el desempeño laboral de los colaboradores de una tienda Retail de Cajamarca. Objetivo. Determinar la relación entre el empowerment y el desempeño laboral de los colaboradores de una tienda Retail. Estudio no experimental, transversal y correlacional. La población conformada por 30 colaboradores, donde se aplicó un censo poblacional. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta y se aplicó un cuestionario. El análisis de los resultados permitió comprobar la relación significativa entre las variables de estudio. Además, se observó que la mayoría de colaboradores indican que poseen un nivel alto de empowerment y desempeño laboral.

Lock (2017) llevó a cabo la tesis sobre el Empowerment y la Motivación Laboral en el personal administrativo del Ministerio Público - Chimbote 2017. El objetivo principal es determinar la relación entre el Empowerment y Motivación Laboral en el personal Administrativo del Ministerio Publico – Chimbote 2017. El tipo de investigación es Correlacional, el diseño es no experimental y transversal, la población fueron todo el personal administrativo con un total de 160 personas y se obtuvo como resultado la muestra de 113 personas, se aplicó una encuesta y el instrumento fue un cuestionario. Se concluyó que el Empowerment y la Motivación Laboral tuvieron un grado de significancia,  $< 0.05$ , lo cual significa que existe una relación entre ambas variables.

Jaya P. y A. Ananda A. (2017) ejecutó el estudio sobre el empoderamiento de los empleados: un estudio empírico. El objetivo principal es determinar el efecto de la estrategia de empoderamiento de los empleados que es implementado por organización. Es un estudio descriptivo, se adoptó el método de encuesta para recopilación de datos. El estudio analizó los efectos de diversas estrategias adoptadas por la dirección para potenciación de los empleados. Se concluye que el empoderamiento de los empleados en la organización es un nivel justo o bueno. Pero al mismo tiempo, el estudio destaca que empoderar a los empleados a un nivel justo no es en absoluto suficiente para obtener las ganancias esperadas y mejorar la productividad.

A nivel Regional y local, se han considerado los siguientes antecedentes:

Puitiza (2019) en su trabajo de investigación para determinar la relación entre el clima en la organización y el desempeño laboral de sus trabajadores de la Microred de Salud Bagua Grande. El estudio es de tipo cuantitativo, no experimental, correlacional y transeccional. Con una muestra poblacional de 60 trabajadores. La técnica fue la encuesta y los instrumentos de indagación fue el Cuestionario Clima Organizacional MINSA (2012) V.2; Así mismo se aplicó el Formato de Evaluación de Desempeño MINSA (2008). Los resultados indican que el clima organizacional y el desempeño laboral fueron regulares (46.7% y 71.7%). Se concluye que el clima organizativo muestra asociación de manera significativa y directa con el desempeño en el medio laboral de los trabajadores de la microred Bagua Grande.

Olivares (2018) en su tesis titulada “Clima Organizacional en el Personal de la Municipalidad Distrital de Jazán - Provincia de Bongará, 2018”. El enfoque es cuantitativo, de nivel descriptivo, la muestra constituida por 15 trabajadores, se recolectaron los datos a través de un cuestionario. Resultados. El 53% perciben un clima organizacional de nivel regular, el 46.7% de nivel bueno y 0% de nivel malo. Conclusión. En las dimensiones de comunicación, el confort es equitativa en el nivel de bueno a regular, en las dimensiones de recompensa, conflicto y cooperación, remuneración el nivel de clima organizacional es de nivel regular, en las dimensiones identidad, estructura, liderazgo, motivación, toma de decisiones, innovación, los trabajadores perciben un nivel de clima organizacional bueno.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

Kanter (1993) (citado por Ríos 2015) propuso la Teoría del Empowerment Estructural. Esta teoría tiene como significado fortalecer las relaciones de trabajo y las relaciones interpersonales, con el fin de fortalecer la comunicación efectiva (p. 13). Además, afirma que, si los trabajadores tienen acceso a oportunidades de capacitaciones, crecimiento y posibilidad de

surgir dentro de la empresa, se podrán conseguir resultados favorables en relación a una mayor satisfacción del empleado y por ende, un mayor compromiso de productividad.

García (2012), define que empowerment es un concepto muy atractivo para las compañías y para los integrantes, ya que se amalgama de forma perfecta en las nuevas filosofías de directores y los colaboradores. Los aurigas ven al Empowerment un medio para alejarse de la retrograda burocracia y destemplan a los trabajadores de las antiguas negociaciones manejadas por las asociaciones o sindicatos, logrando de esta forma una mayor elasticidad de las políticas y la posibilidad de reconocer a los colaboradores por su desempeño individual.

Efectos del empoderamiento de los empleados Según Kumar y Kumar (2017) empleado empowerment es una estrategia motivacional que promueve empleados' sentido de satisfacción hacia su trabajo y organización. Ellos agregar que empoderados empleados están felices y con la capacitación que ellos recibieron, autodesarrollo programas, reuniones de empleados, su participación en las diversas actividades y consideración de sus ideas y opinión. La literatura sugiere que el empoderamiento de los empleados influye directamente en el rendimiento de los empleados (Meyerson y Dewettinck, 2012), satisfacción laboral (Raza, Mahmood, Owais y Raza, 2015), y organizacional compromiso (Gholami, Soltanahmadi, Pashavi & Nekouei, 2013).

Celiket, Iraz & Selcuk (2014) demostraron que la potenciación de los empleados fomenta la organización creatividad e innovación entre firmas en Konya Organizado Industrial Zona, Pavo. Ellos concluido que empleado el empoderamiento promueve creatividad organizacional e innovación en el mismo tiempo y gerentes debería adoptar a sistemático acercarse a autorizar empleados.

Sin embargo, Nwachukwu (2016) informes que empleado empoderamiento es no significativamente relacionado a la organizativa cultura de bancos en

Nigeria. Él concluye que los gerentes deben ser conscientes de cómo ellos empoderar a los empleados porque puede debilitar la cultura de la organización.

Con respecto a los tipos del Empowerment, se plantea el empowerment estructural; y lo define Kanter, (como se citó en De los Ríos, 2012), al considerar que para el buen desempeño de los trabajadores y el cumplimiento de los objetivos propuestos, es importante que la organización brinde a los trabajadores, acceso a los recursos, información, oportunidades y apoyo para desarrollarse y aprender, describiéndose de la siguiente manera: acceder a los recursos es la capacidad que tiene para adquirir materiales, financiación, apoyo y tiempo necesarios para realizar el trabajo; El poder acceder a la información está referido a tener la información y datos formales e informales que son importantes para ser efectivo en el trabajo; El acceso al apoyo: presupone tener un feed back y la inclinación necesaria desde los subalternos, los compañeros que de la misma línea jerárquica y de los supervisores.

Otro tipo es el Empowerment psicológico; y quien lo define es Kon (como se citó en De los Ríos, 2012), quien propone que la herramienta Empowerment tiene que ser considerada como un mecanismo estimulante para los trabajadores, más que una simple entrega de poder, debiendo entender que habilitar involucra promover las condiciones que nos permitan acrecentar la motivación para la realización de tareas a través del desarrollo de un fuerte sentido de eficiencia laboral.

Con respecto a las dimensiones del Empowerment, Jaramillo (2009), considera las siguientes:

- a) Interiorización del Objetivo: Practicar la responsabilidad de delegar poder asertivamente a sus trabajadores.
- b) Control Percibido: Sentimiento de seguridad ante la percepción de su trabajo en ejecución.
- c) Competencia Percibida: observación de resultados cuantificables.

d) Liderazgo: Es la influencia interpersonal dirigida a un grupo de personas, con el fin del cumplimiento de uno o más objetivos en común.

e) Trabajo en equipo y comunicación: Capacidad para integrarse y actuar de manera interdependiente y sobre todo el comunicarse para recibir y trasladar información que permita el logro de objetivos.

Teoría bifactorial de Herzberg (2010) ponen de manifiesto el valor motivacional que tiene el trabajo en sí mismo, poniendo la atención de sus investigaciones en los factores determinantes de satisfacción o insatisfacción en el trabajo. Señalan cinco factores causantes de satisfacción en el trabajo: el logro, el reconocimiento, la atracción del trabajo por sí mismo, la responsabilidad y el desarrollo. Los factores de insatisfacción se refieren a las necesidades de la propia naturaleza del hombre, a diferencia de los factores de satisfacción que realzan el potencial de la perfección humana con capacidad de logros.

La motivación laboral. Robbins (2004) definió la motivación como un proceso que guía el esfuerzo en intensidad, dirección y persistencia ante una meta planteada por un individuo en lo cual se asemeja a lo propuesto por Santrock (2006), para quien la motivación mueve a las personas a comportarse, a pensar y sentir en la forma en que lo hacen, siendo el comportamiento, motivado, activado, dirigido y sostenido, por lo cual, le dieron a la motivación el énfasis de necesidad individual.

Dimensiones de la motivación de McClelland (1985) citado en Rivera (2014)

Necesidad de logro. Es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar, tienen el deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, aceptan responsabilidades y necesitan feedback constante para su actuación (p. 40). Necesidad de poder. Necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas; las personas motivadas por esta necesidad les gusta que se les considere importantes, y desean

adquirir progresivamente prestigio y status, habitualmente luchan porque predominen sus ideas y suelen tener mentalidad “política” (p. 40).

Necesidad de afiliación. Necesidad de tener relaciones interpersonales afectivas, formar parte de un grupo, les gusta ser habitualmente populares, no se sienten cómodos con el trabajo individual” (p. 41). Este tipo de motivación tiene algunas características como el alto grado de participación en conversaciones de grupos, pues la afiliación es una motivación positiva para el sujeto ya que permite llevar una relación positiva con los demás.

### **2.3. DEFINICIÓN DE TERMINOS BÁSICOS**

Desempeño laboral. Aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para lograr los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y nivel de contribución a la empresa (Montejo, 2009).

Evaluación del desempeño laboral. Consiste en medir e identificar sus cualidades para administrar todo el desempeño humano (Chiavenato, 2009).

La satisfacción es la actitud del resultado de las acciones que realiza la organización para mantenerlo contento, además para demostrarle lo importante y valiosos que es para la empresa. (Sánchez, 2011, p.88).

Satisfacción laboral. Es la actividad a través del cual la persona tenga la oportunidad para demostrar sus habilidades y que este le genere un desafío de ese modo sentirá interés en conseguir buenos resultados, es la satisfacción propia, sin embargo, también es necesario que este se sentirá contentos cuando la organización le proporcione beneficios, satisfaga sus necesidades básicas, y que valore su esfuerzo mediante reconocimientos (Chiang, 2010, p.45).



## 2.4. BASES HISTÓRICAS

Según la motivación y el liderazgo en el trabajo (Steers, Porter y Bigley, 1996), a principios del siglo XX, los investigadores comenzaron a examinar otras posibles explicaciones de las diferencias en la motivación individual. Algunos investigadores se centraron en los impulsos internos como explicación del comportamiento motivado. Otros estudiaron el efecto del aprendizaje y cómo los individuos basan el comportamiento actual en las consecuencias del comportamiento pasado. Otros examinaron la influencia de los procesos cognitivos de los individuos, como las creencias que tienen sobre eventos futuros. Con el tiempo, estas principales corrientes teóricas de investigación sobre la motivación se clasificaron en dos escuelas principales: las teorías del contenido de la motivación y las teorías del proceso de la motivación.

Las teorías de la motivación del contenido (o necesidad) se centran en factores internos del individuo que energizan y dirigen el comportamiento. En general, estas teorías consideran la motivación como el producto de impulsos internos que obligan a un individuo a actuar o moverse (por lo tanto, "motivar") hacia la satisfacción de las necesidades individuales. Las teorías del contenido de la motivación se basan en gran parte en las primeras teorías de la motivación que rastrearon los caminos de la acción hacia atrás hasta su origen percibido en los impulsos internos. Las principales teorías de contenido de la motivación son la jerarquía de necesidades de Maslow, la teoría ERG de Alderfer, la teoría de la higiene del motivador de Herzberg y la teoría de las necesidades aprendidas o de las tres necesidades de McClelland (Steers, Porter y Bigley, 1996).

## **2.5. BASE LEGAL**

- Ley N° 30036 (05/06/2013). Ley de Teletrabajo.
- Decreto Supremo N° 007-2002-TR (04/07/2002). Texto Único Ordenado de la Ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo.
- Ley N° 29783 (20/08/2011). Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Ley N° 30222(11/07/2014). Modifican la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, Ley N° 29783.

### CAPÍTULO III

## PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 3.1. ANÁLISIS DE TABLAS

**Tabla 1. La motivación laboral y la dimensión logro del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.**

ÍTEMS	BAJO		MEDIO		ALTO		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Intento mejorar mi desempeño laboral.	4	6.7	36	60.0	20	33.3	60	100
Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes.	8	13.3	28	46.7	24	40.0	60	100
Me gusta ser programado (a) en tareas complejas.	5	8.3	38	63.3	17	28.3	60	100
Me gusta fijar y alcanzar metas realistas.	1	1.7	39	65.0	20	33.3	60	100
<b>Promedio</b>	<b>4.5</b>	<b>7.5</b>	<b>35.3</b>	<b>58.8</b>	<b>20.3</b>	<b>33.8</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Fuente: Escala de Motivación

En la presente tabla, con respecto a la dimensión logro, se observa que el 58.8% se encuentra en el nivel medio. A diferencia del 7.5% que se encuentra en el nivel bajo.

**Tabla 2. La motivación laboral y la dimensión poder del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.**

ÍTEMS	BAJO		MEDIO		ALTO		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil.	8	13.3	37	61.7	15	25.0	60	100
me gusta trabajar en competición y ganar.	6	10.0	34	56.7	20	33.3	60	100
Me gusta trabajar en situaciones de estrés y depresión.	5	8.3	35	58.3	20	33.3	60	100
Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo.	2	3.3	39	65.0	19	31.7	60	100
Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo.	8	13.3	41	68.3	11	18.3	60	100
<b>Promedio</b>	<b>5.8</b>	<b>9.7</b>	<b>37.2</b>	<b>62.0</b>	<b>17.0</b>	<b>28.3</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Fuente: Escala de Motivación

Los resultados sobre la dimensión poder, evidencian que el 62% se encuentra en un nivel medio. A diferencia del 9.7% que se ubica en un nivel bajo.

**Tabla 3. La motivación laboral y la dimensión afiliación del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.**

ÍTEMS	BAJO		MEDIO		ALTO		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean.	2	3.3	52	86.7	6	10.0	60	100
A menudo me encuentro hablando con otras personas temas que no forman parte del trabajo.	24	40.0	18	30.0	18	30.0	60	100
Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en mi centro de trabajo.	6	10.0	44	73.3	10	16.7	60	100
Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros de trabajo.	4	6.7	44	73.3	12	20.0	60	100
Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones.	4	6.7	40	66.7	16	26.7	60	100
Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo (a)	4	6.7	38	63.3	18	30.0	60	100
<b>Promedio</b>	<b>7.3</b>	<b>12.2</b>	<b>39.3</b>	<b>65.6</b>	<b>13.3</b>	<b>22.2</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Fuente: Escala de Motivación

El 65% se ubica en el nivel medio, con respecto a la dimensión afiliación. Sin embargo, el 12.2% se encuentra en el nivel bajo.

**Tabla 4. El Empowerment y la dimensión interiorización del objetivo del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.**

ÍTEMS	BAJO		MEDIO		ALTO		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Estoy entusiasmado por lo que nosotros estamos tratando de lograr como institución.	5	8.3	39	65.0	16	26.7	60	100
Estoy inspirado por los objetivos de la organización.	8	13.3	36	60.0	16	26.7	60	100
Estoy motivado trabajando hacia los objetivos de la organización.	6	10.0	44	73.3	10	16.7	60	100
Estoy entusiasmado cuando me permiten trabajar con autonomía ello me permite lograr los objetivos del área y puesto de una manera eficiente.	7	11.7	39	65.0	14	23.3	60	100
En nuestra Red de Salud Bagua, es cuando trabajas con autonomía para lograr las metas en equipo.	4	6.7	43	71.7	13	21.7	60	100
<b>Promedio</b>	<b>6.0</b>	<b>10.0</b>	<b>40.2</b>	<b>67.0</b>	<b>13.8</b>	<b>23.0</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Fuente: Escala de Empowerment

En la dimensión interiorización del objetivo, el 67% se encuentra en el nivel medio. Solo el 10% se encuentra en el nivel bajo.

**Tabla 5. El Empowerment y la dimensión control percibido del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.**

ÍTEMS	BAJO		MEDIO		ALTO		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Puedo influir en la forma en que el trabajo es realizado en mi institución.	5	8.3	42	70.0	13	21.7	60	100
Puedo influir en las decisiones tomadas en la institución para mejora desde mi puesto de trabajo.	2	3.3	44	73.3	14	23.3	60	100
Respeto la autoridad para tomar las decisiones en mi institución.	10	16.7	39	65.0	11	18.3	60	100
Siento menos presión cuando trabajo con autonomía y no me controlan y supervisan desde la jefatura inmediata.	2	3.3	48	80.0	10	16.7	60	100
Las jefaturas son siempre indispensables para el logro de las metas en cada puesto y persona.	5	8.3	47	78.3	8	13.3	60	100
<b>Promedio</b>	<b>4.8</b>	<b>8.0</b>	<b>44.0</b>	<b>73.3</b>	<b>11.2</b>	<b>18.7</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Fuente: Escala de Empowerment

Sobre el Empowerment y la dimensión control, el 44% está en el nivel medio. A diferencia del 187% logró alcanzar el nivel alto.

**Tabla 6. El Empowerment y la dimensión competencia percibida del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.**

ÍTEMS	BAJO		MEDIO		ALTO		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Tengo las aptitudes para hacer bien mi trabajo.	5	8.3	38	63.3	17	28.3	60	100
Tengo el talento y habilidades para hacer bien mi trabajo.	4	6.7	39	65.0	17	28.3	60	100
Soy competente para trabajar en equipo.	4	6.7	40	66.7	16	26.7	60	100
Siento que cuando me dan la confianza trabajo de manera autónoma.	3	5.0	42	70.0	15	25.0	60	100
Siento que es importante que todos estemos entrenados para alcanzar y nuestras metas.	2	3.3	37	61.7	21	35.0	60	100
<b>Promedio</b>	<b>3.6</b>	<b>6.0</b>	<b>39.2</b>	<b>65.3</b>	<b>17.2</b>	<b>28.7</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Fuente: Escala de Empowerment

La dimensión competencia percibida, se ubica en el nivel medio con el 65.3%. Solo se encontró que el 6% se encuentra en un nivel bajo.



**Tabla 7. El Empowerment y la dimensión liderazgo o autoridad reconocida del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.**

Dimensión: Liderazgo o autoridad reconocida	BAJO		MEDIO		ALTO		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Mi jefe inmediato me brinda confianza para trabajar un estilo que me permite lograr lo que me asignan.	2	3.3	42	70.0	16	26.7	60	100
Mi jefe inmediato es accesible y trata de entender los diferentes puntos de vista que planteo y reconocen mis logros.	4	6.7	38	63.3	18	30.0	60	100
Participo y estoy comprometido en el establecimiento de los planes de mejora de la entidad.	4	6.7	44	73.3	12	20.0	60	100
Ha establecido mecanismos de comunicación e información sobre: resultados, competencia, clientes, etc., de forma que puedan valorarse de forma sencilla las expectativas de futuro para la red de salud.	2	3.3	45	75.0	13	21.7	60	100
El jefe es importante para el logro de las metas de cada uno de nosotros y de la organización.	0	0.0	40	66.7	20	33.3	60	100
<b>Promedio</b>	<b>2.4</b>	<b>4.0</b>	<b>41.8</b>	<b>69.7</b>	<b>15.8</b>	<b>26.3</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Fuente: Escala de Empowerment

El 69.7% se encuentra en un nivel medio, con respecto a la dimensión liderazgo o autoridad reconocida. Solo el 26.3% alcanzó el nivel alto.

**Tabla 8. El Empowerment y la dimensión trabajo en equipo y comunicación del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.**

Dimensión: Trabajo en equipo y comunicación	BAJO		MEDIO		ALTO		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Existe una comunicación fluida entre el personal y la jefatura de la entidad.	4	6.7	46	76.7	10	16.7	60	100
En esta área hay libertad para expresar y discutir las propias ideas.	2	3.3	43	71.7	15	25.0	60	100
Existe desconfianza por parte de los funcionarios hacia los integrantes de algunas áreas.	8	13.3	30	50.0	22	36.7	60	100
Una característica propia de esta unidad orgánica es la confianza que existe entre sus integrantes para trabajar en equipo.	5	8.3	44	73.3	11	18.3	60	100
Considera importante que en los miembros de su equipo debe colaborar entre sí.	9	15.0	45	75.0	6	10.0	60	100
<b>Promedio</b>	<b>5.6</b>	<b>9.3</b>	<b>41.6</b>	<b>69.3</b>	<b>12.8</b>	<b>21.3</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Fuente: Escala de Empowerment

Con respecto a la dimensión trabajo en equipo y comunicación, el 69.3% logró el nivel medio. Sin embargo, el 21.3% se encuentra en el nivel alto.

**Tabla 9. Datos agrupados de la Escala de Motivación del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.**

DIMENSIONES	BAJO		MEDIO		ALTO		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Logro	4.5	7.5	35.3	58.8	20.3	33.8	60	100.0
Poder	5.8	9.7	37.2	62.0	17.0	28.3	60	100.0
Afiliación	7.3	12.2	39.3	65.6	13.3	22.2	60	100.0
<b>Promedio</b>	<b>5.9</b>	<b>9.8</b>	<b>37.3</b>	<b>62.1</b>	<b>16.9</b>	<b>28.1</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Fuente: Escala de Motivación

Según los resultados, el 62.1% se ubica en el nivel medio. A diferencia del 28.1% que se encuentra en el nivel alto.

**Tabla 10. Datos agrupados de la Escala de Empowerment del personal administrativo de la Red de Salud Bagua.**

DIMENSIONES	BAJO		MEDIO		ALTO		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Interiorización del objetivo	6.0	10.0	40.2	67.0	13.8	23.0	60	100.0
Control percibido	4.8	8.0	44.0	73.3	11.2	18.7	60	100.0
Competencia percibida	3.6	6.0	39.2	65.3	17.2	28.7	60	100
Liderazgo o autoridad	2.4	4.0	41.8	69.7	15.8	26.3	60	100.0
Trabajo en equipo y comunicación	5.6	9.3	41.6	69.3	12.8	21.3	60	100
<b>Promedio</b>	<b>4.5</b>	<b>7.5</b>	<b>41.4</b>	<b>68.9</b>	<b>14.2</b>	<b>23.6</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Fuente: Escala de Empowerment

Los resultados indican que, el 68.9% se encuentra en el nivel medio. A diferencia del 23.6% que se encuentra en el nivel alto.

### 3.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

H<sub>1</sub>: El nivel de empowerment del personal administrativo en la Red de Salud Bagua 2019, es bajo.

H<sub>2</sub>: El nivel de motivación laboral del personal administrativo en la Red de Salud Bagua 2019, es bajo.

#### MOTIVACIÓN (agrupado)\*EMPOWERMENT (agrupado) tabulación cruzada

			EMPOWERMENT (agrupado)			Total
			BAJO	MEDIO	ALTO	
MOTIVACIÓN (agrupado)	BAJO	Recuento % Dentro de EMPOWERMENT (agrupado)	3 12,5%	3 16,7%	0 0,0%	6 10,0%
	MEDIO	Recuento % Dentro de EMPOWERMENT (agrupado)	20 83,3%	11 61,1%	10 55,6%	41 68,3%
	ALTO	Recuento % Dentro de EMPOWERMENT (agrupado)	1 4,2%	4 22,2%	8 44,4%	13 21,7%
Total		Recuento % Dentro de EMPOWERMENT (agrupado)	24 100,0%	18 100,0%	18 100,0%	60 100,0%

#### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	11,813 <sup>a</sup>	4	,019
Razón de verosimilitud	14,145	4	,007
Asociación lineal por lineal	8,973	1	,003
N de casos válidos	60		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,80.

Por lo tanto, se puede determinar que la hipótesis 1 es aceptada, debido a que el valor de chi cuadrado es mayor que el dato de la tabla estadística del X<sup>2</sup>, por tanto, se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>).

Los resultados de la presente investigación son concordantes con otras investigaciones y, en otros resultados son discordantes. Así tenemos, que en la presente investigación, se encontró que el nivel de Empowerment del personal administrativo en la Red de Salud Bagua 2019, se encuentra en un nivel medio. Al respecto, nuestros resultados coinciden con Rokaya, A. (2020) quien al término de su investigación determinó que el nivel de ejercicio del empoderamiento administrativo, y el proceso de gestión del desempeño de los empleados donde se aplicó el estudio fue moderado. Sin embargo, Jaya P. y A. Ananda A. (2017), concluyen que el empoderamiento de los empleados en la organización es un nivel justo o bueno.

Con respecto al nivel de motivación laboral del personal administrativo en la Red de Salud Bagua 2019, se ubica en un nivel medio. Sobre este resultado, Hoyos (2019) encontró como resultado que el personal no se encuentra satisfecho. Sin embargo, Marín y Novoa (2018) concluyen que la mayoría de trabajadores indican que poseen un nivel alto de desempeño laboral.

Finalmente se encontró que existe relación significativa entre el Empowerment y la motivación laboral del personal administrativo de la Red de Salud Bagua 2019. En el estudio realizado por Marín y Novoa (2018) encontraron comprobaron la relación significativa entre las variables de estudio. Además, determinaron que la mayoría de trabajadores poseen un nivel alto de Empowerment y desempeño laboral. De igual forma, Hoyos (2019) sobre el empowerment y su relación con la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2018, se llegó a encontrar que existe una relación positiva moderada entre ambas variables de la municipalidad en estudio, resultado similar al obtenido en la presente investigación.

## CONCLUSIONES

1. El nivel de Empowerment del personal administrativo en la Red de Salud Bagua 2019, se encuentra en un nivel medio, reflejando que los colaboradores poseen competencias que se ubican en una situación intermedia en el ámbito laboral; es decir no se llega a un nivel alto por problemas e insuficiencias en la interiorización del objetivo del personal, el control percibido por los colaboradores, la competencia percibida, el liderazgo y el trabajo en equipo y la comunicación del personal.
2. El nivel de motivación laboral del personal administrativo evaluado en la Red de Salud Bagua 2019, según los resultados obtenidos predomina el nivel medio; esto significa que la mayoría de los colaboradores se encuentran inducidos a actuar y comportarse en una situación intermedia, porque hay necesidades que no son satisfechas completamente por un insuficiente logro y poder del personal administrativo y afiliación del personal.
3. Según el estadístico R de Spearman, se encontró que existe relación directa y significativa entre el Empowerment y la motivación laboral del personal administrativo de la Red de Salud Bagua 2019; es decir que, a mayor motivación, mayor se reflejará el empoderamiento de los colaboradores con sus pares y demás miembros.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Red de Salud Bagua, elaborar estrategia de empoderamiento que permitan alcanzar el nivel alto y por ende la calidad del personal administrativo, en las dimensiones interiorización del objetivo, control percibido, competencia percibida, liderazgo o autoridad reconocida, trabajo en equipo y comunicación.
2. Capacitar al personal administrativo de la Red de Salud Bagua, en temas de motivación, específicamente en las dimensiones necesidad de logro de objetivos, necesidad de poder y necesidad de tener relaciones interpersonales (afiliación).

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Arefin, MS, Arif, I. y Raquib, M. (2015). Sistemas de trabajo de alto rendimiento y comportamiento proactivo: el papel mediador del empoderamiento psicológico. *Revista Internacional de Negocios y Gestión*, 10 (3), 132 - 140. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n3p132>
- Ascorra, H. y Puican, L. (2020). *El empowerment en las empresas de call center*. (Tesis de Bachiller). Universidad Tecnológica del Perú. Lima, Perú. URI: <https://hdl.handle.net/20.500.12867/3389>
- Celik, A., Iraz, R. & Selcuk (2014). *Los efectos del empleado aplicaciones de empoderamiento en organizacional creatividad e innovación en empresas: el caso de oiz*. *Europeo Revista científica*, 10 (10), 99-107. [www.techniumscience.com](http://www.techniumscience.com)
- Chen, M., Lyu, Y., Li, Y., Zhou, X. y Li, W. (2017). El impacto de las prácticas de RR.HH. de alto compromiso en el desempeño proactivo del servicio al cliente de los empleados del hotel. *Cornell Hospitality Quarterly*, 58 (1), 94 - 107. <https://doi.org/10.1177/1938965516649053>
- Chiang, M., Martín, M. & Núñez, A. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. México: Comillas.
- De los Ríos F. P. (2012). *El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial*. Universidad de Almería.
- García, S. V. (2012). *La motivación laboral: Estudio descriptivo de algunas variables*. Universidad de Valladolid. España.
- Gholami, Z., Soltanahmadi, JA, Pashavi, G., & Nekouei, S. (2013). *Empoderamiento as a básico paso en mejorando organizativo compromiso y organizativo ciudadanía comportamientos: A Caso sementaly en público sector en Irán*.



Mundo Aplicado Ciencias Diario ,21 (11), 1693-1698.  
www.techniumscience.com

Herzberg, F., Mausner, B., Bloch, B. (2010). *The Motivation to Work*. New York: Editorial John Wiley & Sons Inc

Hoyos, A. (2019). *El empowerment y su relación con la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2018*. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Cajamarca. Perú. URI:  
<http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/3052>

Info Capital Humano (2019). Perú es el tercer país con la mayor rotación de personal en Latam. <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/peru-es-el-tercer-pais-con-la-mayor-rotacion-de-personal-en-latam/>

Iman, M. Wayan, S. Gusti, D. & Made, W. (2021). *Enriquecimiento laboral, empoderamiento y compromiso organizacional: el Papel mediador de la motivación laboral y la satisfacción laboral*. *Journal of Asian Finance, Economics and Business* 8(1) 1031–1040.  
<https://www.koreascience.or.kr/article/JAKO202100569472369.pdf>

Jaramillo A. S. (2009). *Escala de Empowerment*. Lima- Perú.

Jaramillo, P. (2010). *Escala de Motivación Laboral ML-ORG*. Manual.

Jaya P. & A. Ananda A. (2017). *Empoderamiento de los empleados: un estudio empírico*. *Global Journal of Management and Business Research: An Administration and Management*. 17(4).  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/>

Lock, M. (2017). *El Empowerment y la Motivación Laboral en el personal administrativo del Ministerio Público - Chimbote 2017*. 8Tesis de

licenciamiento). Universidad César Vallejo. Nuevo Chimbote – Perú.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/121113/lock\\_b m.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/121113/lock_b m.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Marín, P. y Novoa, J. (2018). Relación entre el empowerment y el desempeño laboral de los colaboradores de una tienda Retail de Cajamarca. (Tesis de licenciatura). Universidad Privada del Norte. Cajamarca, Perú.  
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21076/Mar%C3%AD n%20Huam%C3%A1n%20Pilar%20Noem%C3%AD%20%20Novoa%20Luc ano%20Janeth%20Amparito.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Meyerson, G. & Dewettinck, B. (2012). *Efecto de empoderamiento en los empleados actuación*. Investigación avanzada en ciencias económicas y de gestión. 2, 40-46. [www.techniumscience.com](http://www.techniumscience.com)

Ministerio de Salud (MINSA). (2017). Mejorar el desempeño del personal de salud para una atención de calidad. Programa de Apoyo a la Reforma del Sector Salud PARSALUD II [Internet]. Lima, Perú; [citado el 23 de oct 2017]; Disponible en: [http://www.parsalud.gob.pe/phocadownloadpap/documentos/publicacionesi nstitucionales/HOJAS%20INFOR\\_4rhus.pdf](http://www.parsalud.gob.pe/phocadownloadpap/documentos/publicacionesi nstitucionales/HOJAS%20INFOR_4rhus.pdf)

Montejo, A. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral. UPIICSA XVII, VII, 50-51. <http://docplayer.es/21060370-Evaluaci%C3%B3n-del-desempe%C3%B1o-laboral.html>

Nwachukwu, C. (2016). *El impacto de la gestión del rendimiento y empleado empoderamiento en Organizacional Cultura de seleccionado Bancos en Nigeria*. Ekonomika A Gestión, 2016 (2). [www.techniumscience.com](http://www.techniumscience.com)

Olivares, D. (2018) Clima Organizacional en el Personal de la Municipalidad Distrital de Jazán- Provincia de Bongará, 2018”, para determinar el nivel de clima organizacional  
[http:// Olivares Tuesta Deynis.pdf](http://Olivares Tuesta Deynis.pdf) ([untrm.edu.pe](http://untrm.edu.pe))

- Peters, P. et al. (2014). Disfrutar de nuevas formas de trabajar: un enfoque de proceso de gestión de recursos humanos para estudiar el flujo. *Gestión de Recursos Humanos*, 53 (2), 271 - 290. <https://doi.org/10.1002/hrm.21588>
- Puitiza C. (2019). Determinar la relación entre el clima en la organización y el desempeño laboral de sus trabajadores de la Microred de Salud Bagua Grande. [https:// Puitiza Lucano Clarita Melissa.pdf](https://Puitiza%20Lucano%20Clarita%20Melissa.pdf) (untrm.edu.pe)
- Raza, H., Mahmood, J., Owais, Metro., & Raza, (2015). *Impacto de empleado empoderamiento en la satisfacción laboral de empleados en empresa empleados del sector bancario de Pakistán*. *Revista de Ciencias Ambientales y Biológicas Aplicadas*, 5 (2), 1-7. [www.techniumscience.com](http://www.techniumscience.com)
- Ríos, P. (2015). El empowerment organizacional: revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial.
- Rokaya, A. (2020). *El impacto del empoderamiento administrativo en el proceso de gestión del desempeño de los empleados*. *International Journal of Asian Social Science*. 10(4), 193-206.
- [https://www.researchgate.net/publication/341000400\\_The\\_Impact\\_of\\_the\\_Administrative\\_Empowerment\\_on\\_the\\_Employees\\_Performance\\_Management\\_Process](https://www.researchgate.net/publication/341000400_The_Impact_of_the_Administrative_Empowerment_on_the_Employees_Performance_Management_Process)
- Sánchez, S. (2011). *Satisfacción Laboral: causas, consecuencias y medición*. (1° ed.). edit. EAE, p. 348.
- Scott, C. D., & Jaffe, D. t. (1990). *El camino hacia una organización con empowerment*. Estados Unidos: San francisco.
- Steers, M., Lyman W. Porter y Gregory A. Bigley. *Motivación y liderazgo en el trabajo*. 6ª ed. Nueva York: McGraw-Hill, 1996. <https://www.referenceforbusiness.com/management/Mar-No/Motivation-and-Motivation-Theory.html#ixzz73u6bHewD>

- Villa, O., & Márquez, B. (2017). Confiabilidad y Validez del Instrumento de Medición de la relación de Empowerment Psicológico y Compromiso Organizacional. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 12(1), 623–637.
- Yilmaz, N. & Vatansever, N. (2021). Las relaciones entre el empoderamiento psicológico, la confianza organizacional y la motivación de los empleados: una investigación empírica sobre los empleados de hoteles en Estambul. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 9 (1), 111-13. [https://jotags.org/2021/vol9\\_issue1\\_article7.pdf](https://jotags.org/2021/vol9_issue1_article7.pdf)

## ANEXOS

### ESCALA DE MOTIVACIÓN

**Escala de Motivación de Steers R., y Braunstein D., validada por dichos autores en el 1976.**

La presente encuesta tiene por finalidad conocer la motivación laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud – Bagua. Agradecemos anticipadamente su colaboración y sinceridad al responder.

Indique si coincide (5) o discrepa (1) con cada una de las siguientes afirmaciones usando la escala numérica del 1 al 5.

Siempre	Casi siempre	Eventualmente	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

AFIRMACIONES	5	4	3	2	1
<b>DIMENSIÓN: LOGRO</b>					
1. Intento mejorar mi desempeño laboral.					
2. Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes.					
3. Me gusta ser programado (a) en tareas complejas.					
4. Me gusta fijar y alcanzar metas realistas.					
5. Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil.					
<b>DIMENSIÓN: PODER</b>					
6. Me gusta trabajar en competición y ganar.					
7. Me gusta trabajar en situaciones de estrés y depresión.					
8. Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo.					
9. Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo.					
10. Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean.					
<b>DIMENSIÓN: AFILIACIÓN</b>					
11. A menudo me encuentro hablando con otras personas temas que no forman parte del trabajo.					
12. Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en mi centro de trabajo.					
13. Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros de trabajo.					
14. Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones.					
15. Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo (a).					

## ESCALA DE EMPOWERMENT

El instrumento Escala de Empowerment (EMP), creado en Perú, por el psicólogo P. Jaramillo Arica (2009).

Este cuestionario tiene como objetivo estudiar el nivel de “Empowerment” de los trabajadores administrativos de la Red de Salud – Bagua. Agradecemos anticipadamente su colaboración y sinceridad al responder. La información obtenida en las respuestas de este cuestionario, sirve únicamente para esta investigación y serán totalmente confidenciales, por lo que pido sean muy sinceros al contestar.

Lea cuidadosamente las siguientes afirmaciones y elija la opción que más se aproxime a lo que usted percibe, marcando con una X.

Agradezco de antemano su participación.

Completamente de acuerdo	De Acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
5	4	3	2	1

<b>DIMENSIÓN: INTERIORIZACIÓN DEL OBJETIVO</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
1. Estoy entusiasmado por lo que nosotros estamos tratando de lograr como institución.					
2. Estoy inspirado por los objetivos de la organización.					
3. Estoy motivado trabajando hacia los objetivos de la organización.					
4. Estoy entusiasmado cuando me permiten trabajar con autonomía ello me permite lograr los objetivos del área y puesto de una manera eficiente.					
5. En nuestra Red de Salud Bagua, es cuando trabajas con autonomía para lograr las metas en equipo.					
<b>DIMENSIÓN: CONTROL PERCIBIDO</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
6. Puedo influir en la forma en que el trabajo es realizado en mi institución.					
7. Puedo influir en las decisiones tomadas en la institución para mejorar desde mi puesto de trabajo.					
8. Respeto la autoridad para tomar las decisiones en mi institución.					
9. Siento menos presión cuando trabajo con autonomía y no me controlan y supervisan desde la jefatura inmediata.					
10. Las jefaturas son siempre indispensables para el logro de las metas en cada puesto y persona.					
<b>DIMENSIÓN: COMPETENCIA PERCIBIDA</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
11. Tengo las aptitudes para hacer bien mi trabajo.					

12. Tengo el talento y habilidades para hacer bien mi trabajo.					
13. Soy competente para trabajar en equipo.					
14. Siento que cuando me dan la confianza trabajo de manera autónoma.					
15. Siento que es importante que todos estemos entrenados para alcanzar y nuestras metas.					
<b>DIMENSIÓN: LIDERAZGO O AUTORIDAD RECONOCIDA</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
16. Mi jefe inmediato me brinda confianza para trabajar un estilo que me permite lograr lo que me asignan.					
17. Mi jefe inmediato es accesible y trata de entender los diferentes puntos de vista que planteo y reconocen mis logros.					
18. Participo y estoy comprometido en el establecimiento de los planes de mejora de la entidad.					
19. Ha establecido mecanismos de comunicación e información sobre: resultados, competencia, clientes, etc., de forma que puedan valorarse de forma sencilla las expectativas de futuro para la red de salud.					
20. El jefe es importante para el logro de las metas de cada uno de nosotros y de la organización.					
<b>DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO Y COMUNICACIÓN</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
21. Existe una comunicación fluida entre el personal y la jefatura de la entidad.					
22. En esta área hay libertad para expresar y discutir las propias ideas.					
23. Existe desconfianza por parte de los funcionarios hacia los integrantes de algunas áreas.					
24. Una característica propia de esta unidad orgánica es la confianza que existe entre sus integrantes para trabajar en equipo.					
25. Considera importante que en los miembros de su equipo debe colaborar entre sí.					

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR EXPERTO**

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN (TESIS):

**EMPOWERMENT Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACION LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA RED DE SALUD BAGUA, 2019**

AUTORA:

**STEFANY BRISSET HERNANDEZ PAZ**

INSTRUCCIONES: Coloque "X" en el casillero correspondiente la valoración que su experiencia

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN	VALOR ASIGNADO POR EL EXPERTO										
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
1. CLARIDAD	Está formado con el lenguaje adecuado.											X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.										P	
3. ACTUALIDAD	Adecuado de acuerdo al avance de la ciencia.										P	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una cohesión lógica entre sus elementos.											X
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de la investigación.										P	
6. CONSISTENCIA	Basado en bases teóricas científicas.										P	
7. COHERENCIA	Hay correspondencia entre dimensiones, indicadores o índices.										P	
8. METODOLOGÍA	El diseño responde al propósito de la investigación.											P
9. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.											P

determine sobre las preguntas formuladas en el instrumento.

OBSERVACIONES REALIZADAS POR EL EXPERTO:

*Ningunas*

GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO:

*Magister*

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:

*Kimacambin Vega Fernando*

FIRMA:



POST FIRMA:



DNI:

*27663974*



**FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR EXPERTO**

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN / TESIS:

**EMPOWERMENT Y SU RELACION CON LA MOTIVACION LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA RED DE SALUD BAGUA, 2019**

AUTORA:

**STEFANY BRISSET HERNANDEZ PAZ**

INSTRUCCIONES: Coloque "X" en el casillero correspondiente a la valoración que su experticia

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN	VALOR ASIGNADO POR EL EXPERTO										
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
1. CLARIDAD	Está formado con el lenguaje adecuado.										X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.										X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado de acuerdo al avance de la ciencia.											X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una cohesión lógica entre sus elementos.										X	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de la investigación.										X	
6. CONSISTENCIA	Basado en bases técnicas científicas.											X
7. COHERENCIA	Hay correspondencia entre dimensiones, indicadores e índices.										X	
8. METODOLOGÍA	El diseño responde al propósito de la investigación.										X	
9. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.										X	

determine sobre las preguntas formuladas en el instrumento.

OBSERVACIONES REALIZADAS POR EL EXPERTO:

Ninguna

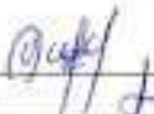
GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO:

MAGISTER

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:

Vela Montenegro Aulia

FIRMA:



POST FIRMA:

DNI:

40796109

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR EXPERTO**

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN / TESIS:

**EMPOWERMENT Y SU RELACION CON LA MOTIVACION LABORAL DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA RED DE SALUD BAGUA, 2019**

AUTORA:

**STEFANY BRISSET HERNANDEZ PAZ**

INSTRUCCIONES: Coloque "x" en el casillero correspondiente la valoración que su experticia determine sobre las preguntas formuladas en el instrumento.

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN	VALOR ASIGNADO POR EL EXPERTO											
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100		
1. CLARIDAD	Está formado con el lenguaje adecuado.												X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.												X
3. ACTUALIDAD	Adecuado de acuerdo al avance de la ciencia.												X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una cohesión lógica entre sus elementos.												X
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de la investigación.												X
6. CONSISTENCIA	Basado en bases teóricas científicas.												X
7. COHERENCIA	Hay correspondencia entre dimensiones, indicadores e índices.												X
8. METODOLOGÍA	El diseño responde al propósito de la investigación.												X
9. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.												X

OBSERVACIONES REALIZADAS POR EL EXPERTO:

NINGUNA

GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO:

MAGISTER

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:

PERAYA CELIS EDUARDO YGNACIO

FIRMA:



POST FIRMA:

DNI:

40769232

Bagua, lunes 19 de julio del 2021



Señor:  
Blgo. Ivan Carlos Cervera García  
Director Red de Salud Bagua

Presente.-

De mis consideraciones

Yo, Stefany Brisset Hernández Paz, trabajadora de la Red de Salud Bagua, me encuentro desarrollando estudios universitarios en la Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Alas Peruanas, en este sentido, estoy realizando un proyecto de investigación denominado "Empowerment y su relación con la motivación laboral del personal administrativo de la Red de Salud Bagua, 2019", para lo cual es necesario aplicar una encuesta como instrumento de recolección de datos.

Por lo tanto, le solicito que tenga la amabilidad de otorgar permiso para realizar la encuesta con el personal administrativo que está bajo a su cargo. Es preciso mencionar, que los criterios éticos del referido proyecto garantizan que la información proporcionada por el personal de la Red, se mantendrá confidencial y se utilizará únicamente con fines académicos.

La aplicación se realizará en horario no laborable y se le enviará el link de la encuesta a su WhatsApp del personal para el respectivo desarrollo.

Agradeciéndole;

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Stefany Brisset Hernández Paz".

STEFANY BRISSET HERNANDEZ PAZ  
DNI N° 45620261



**GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS**  
Gerencia Regional de Desarrollo Social  
Dirección Regional de Salud Amazonas  
Dirección de Red de Salud Bagua

*"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"*

Bagua, 02 de Agosto del 2021

CARTA N° 15 -2021-G.R.AMAZONAS/DRSA/RSB/UDGRRHH

Señora.

**STEFANY BRISSET HERNANDEZ PAZ**

Jr. La Verdad N° 386 - Bagua

Presente.-

**Asunto:** Autorización de Encuesta.

Por medio del presente me dirijo a usted; para proceder con la autorización para la realización de una encuesta a su trabajo de Investigación **"Empowerment y su Relación con la Motivación Laboral del personal Administrativo de la Red de Salud Bagua, 2019"** como estudiante de la Universidad Alas Peruanas, de la Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales. Cabe mencionar que la encuesta que realizara se en horario no laborable y se enviara a través de un link al WhatsApp del personal.

Se adjunta **01 folios**.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente;

C.c:  
Archivo