



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

**El empoderamiento y su relación con la motivación laboral de los servidores
administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura - 2023**

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública

Autora

Jennifer Quispe Pillaca

Asesora

Dra. Mirtha Sussan Trejo De Rios

TREJO DE RIOS MIRTHA SUSSAN

Huacho – Perú

2026



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: conceder el debido mérito a las contribuciones realizadas, establecer una conexión con la licencia correspondiente y señalar cualquier modificación que se haya llevado a cabo. Es factible que pueda llevar a cabo esta acción de manera sensata y lógica, sin embargo, no de una forma que sugiera o implique la aprobación o el respaldo del licenciante. Sin la existencia de derivadas, te encuentras imposibilitado para poder llevar a cabo la distribución del material que ha sido modificado. Sin la posibilidad de imponer restricciones adicionales, esto significa que no se pueden establecer términos legales ni aplicar medidas tecnológicas que restrinjan o limiten lo que ya está permitido según la licencia vigente.



**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)




**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA**

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FECHA DE SUSTENTACION
Quispe Pillaca, Jennifer	47912308	17/03/2026
DATOS DEL ASESOR:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CODIGO ORCID
Dra. Trejo De Rios Mirtha Sussan	32812343	https://orcid.org/0000-0002-2755-9950
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO – MAESTRIA		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CODIGO ORCID
Dr. Coronado Espinoza Jesús Jacobo	15591398	https://orcid.org/0009-0008-7555-0409
Dr. Sánchez García Elvis Richard	15736456	https://orcid.org/0000-0003-0397-5420
Dr. Ausejo Sánchez José Luis	45307125	https://orcid.org/0000-0003-4674-6150

Jennifer Quispe Pillaca 2025-047496

EL EMPODERAMIENTO Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS EN LA M...

-  Quick Submit
-  Quick Submit
-  DGI_Tesis Posgrado 2025

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::1:3309726304

Fecha de entrega

7 ago 2025, 10:24 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

7 ago 2025, 10:30 a.m. GMT-5

Nombre de archivo

Tesis_Posgrado_-_Jennifer_Quispe_Pillaca.docx

Tamaño de archivo

1.3 MB

87 Páginas

19.453 Palabras

88.784 Caracteres



Página 2 of 96 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3309726304




20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 19%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 14%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitan distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

A Jehová, a mis padres y hermanos por todo el apoyo brindado

Jennifer Quispe

AGRADECIMIENTO

A cada integrante de mi familia por haber apoyado en cada paso de mi formación profesional y crecimiento personal, a mi alma mater por haberme albergado durante la estadía de mi estudio de posgrado.

Jennifer Quispe

ÍNDICE

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE.....	vii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Definición de la realidad problemática.....	1
1.2. Formulación del problema.....	4
2.1.1. Problema general	4
2.1.2. Problemas específicos.....	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	4
2.1.3. Objetivo general	4
2.1.4. Objetivos específicos.....	5
1.4. Justificación de la investigación.....	5
1.5. Delimitación del estudio.....	7
1.6. Viabilidad del estudio.....	7
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.....	8
1.7. Antecedentes de la investigación.....	8

2.1.5. Antecedentes internacionales	8
2.1.6. Antecedentes nacionales.....	10
1.8. Bases teóricas	11
1.9. Bases filosóficas.....	26
1.10. Definición de términos básicos.....	29
1.11. Hipótesis de la investigación	30
2.1.7. Hipótesis general	30
2.1.8. Hipótesis específicas.....	30
1.12. Operacionalización de las variables.....	31
CAPITULO III. METODOLOGÍA.....	32
1.13. Diseño metodológico	32
1.14. Población y muestra.....	33
3.1.1. Población	33
3.1.2. Muestra.....	33
1.15. Técnicas de recolección de datos.....	34
1.16. Técnicas para el procesamiento de la información.....	35
CAPITULO IV. RESULTADOS.....	37
4.1. Análisis de los resultados	37
4.2. Contrastación de hipótesis.....	48
CAPITULO V. DISCUSIÓN.....	51
5.1. Discusión de los resultados	51

CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	56
6.1. Conclusiones.....	56
6.2. Recomendaciones	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
7.1. Fuentes documentales.....	59
7.2. Fuentes bibliográficas.....	60
7.3. Fuentes hemerográficas	60
7.4. Fuentes electrónicas.....	61
ANEXOS.....	63

RESUMEN

El objetivo principal de este estudio es identificar y analizar la conexión que existe entre el empoderamiento de los empleados y su motivación en el ámbito laboral, específicamente en relación con los servidores administrativos que trabajan en la Municipalidad Provincial de Huaura durante el año 2023. Metodología: En este estudio, la población en la que nos enfocamos está compuesta por un total de 305 personas que desempeñan funciones administrativas dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura. En lo que respecta a la muestra seleccionada, esta incluye a 170 de esos mismos empleados administrativos que están actualmente trabajando en la Municipalidad Provincial de Huaura. Este tipo de investigación que llevaremos a cabo es de carácter aplicado, y el diseño de la misma es no experimental, con un enfoque de corte transversal, además de que se encuentra en un nivel descriptivo correlacional, lo que implica que buscaremos describir y también identificar posibles relaciones entre variables en la población estudiada. Los resultados obtenidos sugieren que se ha registrado un coeficiente de calificación de Pearson superior a 0,708, lo cual sugiere una calificación significativa entre el empoderamiento y la motivación de los funcionarios públicos que desempeñan funciones en la municipalidad provincial de Huaura durante el año 2023. Además, este coeficiente exhibe un nivel de significancia de 0,007, un valor que se sitúa por debajo de 0,05, lo cual consolida la inferencia de que existe una clasificación robusta y positiva entre ambas variables. En conclusión, se ha tomado la decisión de rechazar la hipótesis nula, la cual afirmaba que no existe una relación directa ni significativa entre el empoderamiento y la motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura durante el año 2023. En contraposición, se acepta la hipótesis alternativa, que propone que efectivamente existe una relación directa y significativa entre el empoderamiento y la motivación laboral de dichos servidores

administrativos en la misma municipalidad y año mencionado.

Palabras Clave: *Motivación laboral, empoderamiento, intrínseca, extrínseca.*

ABSTRACT

The main objective of this study is to identify and analyze the connection between employee empowerment and employee motivation in the workplace, specifically in relation to administrative servants working in the Provincial Municipality of Huaura during the year 2023. Methodology: In this study, the population we focus on is composed of a total of 305 people who perform administrative functions within the Provincial Municipality of Huaura. Regarding the selected sample, this includes 170 of those same administrative employees who are currently working in the Provincial Municipality of Huaura. This type of research that we will carry out is of an applied nature, and the design of the same is non-experimental, with a cross-sectional approach, in addition to the fact that it is at a descriptive correlational level, which implies that we will seek to describe and also identify possible relationships between variables in the population studied. The results obtained suggest that a Pearson's rating coefficient above 0.708 has been recorded, which suggests a significant rating between empowerment and motivation of civil servants performing functions in the provincial municipality of Huaura during the year 2023. In addition, this coefficient exhibits a significance level of 0.007, a value that is below 0.05, which consolidates the inference that there is a robust and positive classification between both variables. In conclusion, the decision has been made to reject the null hypothesis, which stated that there is no direct or significant relationship between empowerment and work motivation of administrative employees in the Provincial Municipality of Huaura during the year 2023. In contrast, the alternative hypothesis is accepted, which proposes that there is indeed a direct and significant relationship between empowerment and work motivation of these administrative employees in the same municipality and year mentioned.

Keywords: Work motivation, empowerment, intrinsic, extrinsic, extrinsic

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de la gestión pública, la eficiencia y efectividad de las instituciones gubernamentales dependen en gran medida del desempeño y compromiso de sus servidores administrativos. En este sentido, el empoderamiento laboral ha surgido como un elemento clave para fortalecer la motivación y el desempeño del personal, permitiendo mejorar la calidad del servicio público. En la Municipalidad Provincial de Huaura, la relación entre el empoderamiento y la motivación laboral es un aspecto crucial para garantizar una administración eficiente y alineada con las necesidades ciudadanas.

El empoderamiento organizacional se define como un proceso mediante el cual los empleados adquieren mayor autonomía, responsabilidad y capacidad de decisión en sus funciones, lo que a su vez fortalece su sentido de pertenencia y compromiso con la organización. En el sector público, el empoderamiento no solo contribuye a mejorar el clima laboral, sino que también impacta positivamente en la eficiencia de los procesos administrativos y en la satisfacción de los ciudadanos.

Por otro lado, es importante destacar que la motivación laboral constituye un elemento crucial que influye significativamente en el rendimiento y la eficiencia de los trabajadores del sector público. Herzberg (1959), en su teoría de los dos factores, señala que la motivación en el trabajo está influenciada tanto por factores intrínsecos, como el reconocimiento y el desarrollo profesional, como por factores extrínsecos, tales como la remuneración y las condiciones laborales. En este contexto, la falta de empoderamiento podría traducirse en una disminución del compromiso laboral, afectando la calidad de los servicios brindados a la comunidad.

En el contexto específico que se presenta, el estudio actual tiene como objetivo principal examinar y comprender la conexión existente entre el empoderamiento de los empleados y la motivación que sienten hacia su trabajo en el ámbito de la administración pública,

particularmente enfocado en los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura, a lo largo del año 2023.

El análisis de esta relación reviste gran importancia, dado que en el ámbito municipal es fundamental contar con servidores altamente motivados y empoderados para garantizar la eficiencia en la gestión pública. La implementación de políticas orientadas al fortalecimiento del empoderamiento podría traducirse en una mayor eficiencia administrativa, un mejor clima organizacional y una atención de mayor calidad para la ciudadanía. En este sentido, la presente investigación pretende aportar conocimientos relevantes para la mejora continua de la administración municipal, promoviendo un enfoque de gestión basado en el desarrollo del talento humano y la participación activa de los servidores administrativos.

CAPITULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Definición de la realidad problemática

A escala global, las empresas experimentan transformaciones continuas, ya que las condiciones económicas de cada país están en constante evolución. Es por esta razón que están adoptando modelos de gestión organizativa. En este contexto, el empoderamiento se destaca como la herramienta más ampliamente utilizada y aplicada, facilitando el desarrollo individual de los empleados en sus entornos laborales. El objetivo es lograr una eficiencia laboral óptima y fomentar la motivación entre los miembros de la organización.

El uso del empoderamiento se vuelve cada vez más necesario en las organizaciones, aunque su implementación es limitada. Las entidades privadas lo implementan de manera restringida, mientras que en las entidades públicas su implementación es limitada. La delegación de responsabilidades es insuficientemente valorada, a pesar de que los empleados constituyen un recurso esencial. Esto se debe a que la composición y dinámica de la organización dependen directamente de las personas que la integran, aunque lamentablemente, su valor no siempre es reconocido, ya que a menudo se perciben como un factor subestimado en el funcionamiento de la organización.

En otras palabras, las diferentes organizaciones y empresas se ven en la necesidad de implementar diversas estrategias de motivación laboral con el fin de garantizar que su personal no solo esté entusiasmado, sino también profundamente comprometido y dedicado a las responsabilidades y tareas que se les asignan. En este entorno particular, los trabajadores están interesados en involucrarse de una

manera más activa y comprometida dentro de la organización, con el fin de alcanzar una mejora significativa en la eficiencia de su trabajo y contribuir al éxito general de la empresa. Según investigaciones de ESAN (2019) el 15% de los trabajadores se sienten valorados por las empresas, mientras que el 85% de los empleados en el sector privado expresan que no reciben reconocimiento en sus empleos. Esto refleja que muchos sienten que simplemente están obligados a seguir órdenes y llevar a cabo funciones asignadas por sus superiores.

Según López y Monge (2017), las tendencias emergentes en la gestión del talento humano son implementadas por las organizaciones (incluidas las corporaciones) a nivel nacional de acuerdo con su estructura jerárquica, así como con sus actividades específicas. Los cambios complejos, la alta volatilidad y la ambigüedad están presentes en las organizaciones hoy en día, ya que diversos factores afectan su funcionamiento de diferentes maneras. Los datos de (Sodexo, 2022) muestran que Perú tiene una de las tasas de rotación laboral más altas de América Latina, con un promedio del 20%.

La ausencia de políticas y programas en el municipio por la falta de conocimiento e importancia de los servidores administrativos persiste en su motivación laboral, generando desmotivación, conformismo, bajo desempeño laboral, burocracia e inestabilidad emocional entre jefe y subordinado. Claramente, la aplicación práctica del modelo de gestión de empoderamiento no es universal, ya que muchas empresas lo utilizan con precaución, lo que reduce su eficacia a la hora de proteger los servidores de riesgos potenciales.

Dentro de este contexto y por todo lo antes mencionado se debe tener en cuenta que dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura existen deficiencias y sobre todo falta de motivación. Los trabajadores de la municipalidad pueden

sentirse desmotivados si no se les permite participar en la toma de decisiones que afectan su trabajo. Esto puede generar un sentimiento de que su opinión no es valorada o que no tienen control sobre su entorno laboral, se puede decir que la falta de participación puede reducir la motivación y llevar a una menor productividad y compromiso con la organización. Si los trabajadores sienten que sus esfuerzos no son reconocidos ni recompensados, pueden perder la motivación para desempeñarse bien en sus roles. La falta de incentivos puede ser un obstáculo importante para el empoderamiento es por ello que la ausencia de reconocimiento puede llevar a una alta rotación de personal, baja moral y un ambiente de trabajo insatisfactorio.

El personal administrativo de la Municipalidad puede sentirse estancados si no tienen acceso a programas de capacitación o desarrollo profesional, esto puede hacer que se sientan desmotivados y sin perspectivas de crecimiento dentro de la municipalidad, así como también la falta de oportunidades de desarrollo puede disminuir el empoderamiento y hacer que los trabajadores busquen oportunidades fuera de la organización. Otra de las grandes deficiencias en el sector público es la burocracia ya que puede ser excesiva, lo que restringe la capacidad de los trabajadores para tomar decisiones y actuar con autonomía. Esto puede generar frustración y desmotivación, la falta de autonomía puede limitar la capacidad de los empleados para sentirse empoderados, reduciendo su motivación para innovar o mejorar procesos.

El otro déficit que se encuentra mayormente en la parte gubernamental es aquella falta de seguridad en el empleo, ya sea debido a cambios en la administración o a recortes presupuestarios, puede generar ansiedad y desmotivación entre los trabajadores de la municipalidad, la inseguridad laboral

puede reducir el empoderamiento y la motivación, llevando a una baja moral y productividad, ya que muchas veces el personal administrativo puede trabajar por meses cortos o hasta incluso días y luego ser despedidos sin motivo alguno y eso genera desmotivación y falta de crecimiento dentro del campo laboral y profesional.

Finalmente, ante todo lo expuesto la presente investigación presentada trata de encontrar relación entre el empoderamiento y la motivación laboral, para ello se está tomando como muestra poblacional a los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura.

1.2. Formulación del problema

2.1.1. Problema general

- ¿Cuál es la relación entre el empoderamiento y la motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023?

2.1.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre el empoderamiento y la motivación intrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023?
- ¿Cuál es la relación entre el empoderamiento y la motivación extrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023?

1.3. Objetivos de la investigación

2.1.3. Objetivo general

- Determinar la relación entre el empoderamiento y la motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad

Provincial de Huaura – 2023.

2.1.4. Objetivos específicos

- Identificar como se relaciona el empoderamiento y la motivación intrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.
- Identificar como se relaciona el empoderamiento y la motivación extrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.

1.4. Justificación de la investigación

En esta sección, basaremos nuestra argumentación en las contribuciones de los autores Ñaupas et al. (2018) Las personas que presentan una serie de argumentos y fundamentos que evidencian la significancia del tema de investigación, abarcando sus diversas dimensiones teóricas, metodológicas y sociales. La razón fundamental que sustenta la realización de esta investigación se encuentra en su objetivo principal, que es indagar y analizar, desde un enfoque que se basa en la observación y la recopilación de datos del mundo real, la conexión que existe entre el empoderamiento de los trabajadores y el nivel de motivación que experimentan en su desempeño diario laboral, específicamente entre los empleados que pertenecen al área administrativa de la Municipalidad Provincial de Huaura. Esto, a su vez, servirá como punto de partida para futuros investigadores interesados en ampliar el conocimiento en el campo del empoderamiento y la motivación laboral, contribuyendo tanto a la mejora teórica como empírica en el estudio de estas variables.

- **Justificación teórica**

La justificación teórica de este tema de investigación se basa en la necesidad de

comprender cómo el empoderamiento afecta la motivación laboral de los servidores administrativos en una entidad gubernamental local específica, con el fin de mejorar la gestión pública y la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad. Además, se sustenta en la relevancia del tema a nivel social, económico y organizacional, así como en el fundamento teórico previo y el contexto local y temporal.

- **Justificación metodológica**

La fundamentación metodológica se apoya en la imperante necesidad de emplear una combinación de métodos tanto cualitativos como cuantitativos, con el fin de comprender de manera más profunda y efectiva la interrelación existente entre el empoderamiento individual y la motivación en el ámbito laboral dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura. Los métodos que han sido elegidos para esta investigación han sido cuidadosamente elaborados con el propósito de recolectar información que sea tanto precisa como relevante. Esto es fundamental para asegurar que se puedan atender las preguntas planteadas en la investigación de una manera que sea rigurosa, efectiva y, por lo tanto, que conduzca a resultados significativos.

- **Justificación social**

El fundamento social que respalda este tema de investigación radica en su notable capacidad para optimizar la calidad de los servicios públicos brindados a la población. Además, se centra en la optimización del uso de los recursos disponibles, con la finalidad de garantizar una utilización más eficiente y efectiva. Además, tiene como objetivo consolidar la infraestructura de la comunidad local mediante la participación activa de sus miembros. En última instancia, fomenta la implementación de prácticas excepcionales en la

administración pública, fomentando de este modo un entorno administrativo más responsable y transparente.

1.5. Delimitación del estudio

- **Delimitación espacial.**

Esta investigación se desarrollará en la Municipalidad Provincial de Huaura.

- **Delimitación Temporal.**

La investigación se realizará en el presente año lectivo 2023.

- **Delimitación Social.**

La población para el presente trabajo de investigación estará constituida por 52 servidores administrativos que laboran en la Municipalidad Provincial de Huaura en sus diferentes oficinas, áreas, gerencias y/o encargaturas.

1.6. Viabilidad del estudio

La investigación se realizó de manera integral gracias a la disponibilidad de todos los elementos de la población y la plena colaboración de todos los niveles de personal dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura, incluyendo desde el gerente de recursos humanos hasta el personal que labora. Además, se contó con los recursos necesarios, como suministros de oficina y financiamiento.

CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO

1.7. Antecedentes de la investigación

2.1.5. Antecedentes internacionales

Amezcueta et al. (2019) en su artículo científico titulado El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano, donde su principal objetivo es identificar y conocer los aspectos relevantes que servirán de base para el desarrollo del tema, asimismo se destaca que, para que las organizaciones logren alcanzar sus objetivos, deberán apostar por aplicar estrategias de crecimiento del talento humano enfocadas en la aplicación del empoderamiento de los colaboradores. Por esta razón específica, se han dado a conocer tres ejemplos de empresas transnacionales que han logrado un notable éxito, han obtenido un considerable reconocimiento en la sociedad y que, en este momento, están experimentando un proceso de expansión significativo. Estas organizaciones han decidido implementar el empowerment como una estrategia fundamental para fomentar el crecimiento y desarrollo de su talento humano.

Jiménez et al. (2019) describen las condiciones de bienestar laboral de los trabajadores de una empresa del sector hotelero de la ciudad de Medellín, se abordan con el fin de conocer sus características de vida las que, de alguna manera, pueden afectar su productividad, poner en riesgo sus condiciones psicosociales y el logro de la estrategia del negocio. La

práctica profesional del Trabajo Social, en colaboración estrecha con el ámbito de Gestión Humana, busca enriquecer tanto la calidad de vida de los empleados como la manera en que estos perciben a su empresa. Esto se logra mediante la realización de una investigación que se centra en un enfoque cuantitativo, además de implementar un estudio de caso como estrategia fundamental para obtener resultados significativos. El estudio indica que en Medellín no se han adelantado investigaciones relacionadas con las condiciones de vida y el Bienestar laboral de los trabajadores de una empresa del sector hotelero, finalmente los resultados indicaron que la mayoría de los trabajadores ganan unos mínimos, su satisfacción general y su espíritu de empresa siguen siendo positivos, y el salario no es su principal motivación.

(Verdesoto Plaza, 2021) el autor tiene como objetivo fundamental de este procedimiento es evaluar el desempeño laboral y la motivación de los miembros administrativos del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas durante el período de junio a diciembre de 2019. Por el contrario, los indicadores de productividad, competencia y relación demostraron valores aceptables, asimismo se reveló que la institución carece de planes de motivación individualizados que permitan a los empleados recibir una atención adecuada y efectiva, lo que conduzca a una mayor productividad y dedicación al cumplimiento de metas individuales y objetivos institucionales. La investigación concluye con un conjunto de estrategias motivacionales que pueden potenciar la motivación laboral, aumentar la productividad y fortalecer la gestión institucional. Estas estrategias se basan en las consideraciones presentadas anteriormente.

2.1.6. Antecedentes nacionales

(Cruz Izquierdo & Reyes Flores, 2021) realizaron un estudio sobre el impacto del Empoderamiento en el desempeño laboral universitario, como resultados obtuvieron la existencia de una relación entre ambas variables con un coeficiente de correlación de ,852, según la prueba de Spearman, con una significación bilateral de 0,000 menor al 0.05 dando como resultado que se rechacen las hipótesis nulas y se acepten las alternas, asimismo se encontró relación entre el empowerment y el desempeño laboral. Finalmente se comprueba que la Hipótesis general guarda relación entre el empowerment y desempeño laboral, recomendándose capacitar al personal para poder delegar funciones, brindar una buena comunicación interna así mismo cambiar la cultura organizacional.

(Hoyos Coronel, 2019) identifica la relación que existe entre el empowerment y la motivación laboral, con el propósito de conocer los beneficios de la implementación del recurso administrativo moderno llamado Empowerment para mejorar la motivación laboral, y consecuentemente de la Municipalidad Provincial de Chota. En lo que respecta a la motivación en el entorno laboral, es fundamental destacar que los empleados no están experimentando un grado adecuado de satisfacción en una serie de aspectos importantes. Estos incluyen, pero no se limitan a, sus remuneraciones, las condiciones generales de trabajo, los recursos y herramientas necesarios para desempeñar sus tareas, así como la calidad del trato que reciben, las relaciones interpersonales que establecen con sus compañeros y superiores, y las oportunidades de promoción interna dentro

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

(Reydy, 2019) su objetivo fue determinar el grado de correlación entre los niveles de motivación y desempeño laboral en los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas- Tambobamba en el año 2017. Se ha observado que hay una fuerte relación y conexión entre las variables que se están estudiando, específicamente la motivación y el desempeño en el ámbito laboral. En este contexto particular, se ha identificado que los trabajadores de la Municipalidad experimentan niveles de motivación laboral que son considerablemente bajos. Como resultado de esta falta de motivación, el desempeño general en sus labores se ve afectado de manera negativa, llevando a un desempeño laboral que se califica como muy deficiente. El grado de motivación que proviene de factores externos, conocido como motivación extrínseca, se puede considerar como regular o moderado, mientras que, por otro lado, el nivel de motivación que proviene de motivaciones internas o intrínsecas es, en comparación, bastante bajo. En contrapartida, los empleados del ayuntamiento muestran un rendimiento laboral que se considera bastante bajo en términos de productividad. Además, las cualidades y características personales de estos trabajadores se pueden calificar como medianamente positivas, mientras que sus habilidades y competencias profesionales son extremadamente deficientes y dejan mucho que desear.

1.8.Bases teóricas

- **Para la variable empoderamiento**

- **Empoderamiento**

Las empresas utilizan cada vez más el empoderamiento en el lugar de trabajo como medio para impulsar la productividad e inspirar a su fuerza laboral. Esta forma de gestión es particularmente eficaz para proporcionar una razón profesional de existencia y redireccionar a las personas hacia el centro de la organización con mayor poder y autonomía. Cabe mencionar que el sector empresarial enfrenta desde hace varios años una importante crisis, perdiendo la gente el entusiasmo por el trabajo y consecuentemente toda motivación y productividad. (Indeed, 2022)

El concepto de empoderamiento en el entorno laboral se refiere a la práctica que consiste en otorgar a los empleados no solo el poder, sino también la autoridad y la responsabilidad necesarias para que puedan tomar decisiones de manera efectiva y, al mismo tiempo, ejercer control sobre su trabajo, así como sobre las funciones y tareas que desempeñan dentro de una organización. Esto implica una delegación de confianza y recursos que permite a los trabajadores sentirse más comprometidos y autogestionados en su desempeño diario. El objetivo del empoderamiento en el trabajo es mejorar la satisfacción de los empleados, aumentar la motivación, la productividad y la eficiencia, así como fomentar un ambiente laboral en el que los empleados se sientan valorados y comprometidos (Pearsonlatam, 2021). Existen varios elementos clave del empoderamiento en el trabajo, a continuación, mencionamos a tres importantes:

- **El empoderamiento Personal**

(Fundaciópimec.org) El empoderamiento personal puede ser

definido como un proceso integral en el cual una persona se dedica a obtener el conocimiento necesario, desarrollar una sólida confianza en sí misma, adquirir habilidades fundamentales, y también establecer la autoridad que le permita manejar de manera efectiva su propia vida. Este proceso le faculta para tomar decisiones que no solo le ayuden a alcanzar sus metas personales y profesionales, sino que también satisfagan sus necesidades y deseos más profundos. En esencia, se trata de un viaje hacia la autonomía y la autorrealización, donde cada paso implica una mayor capacidad de influencia sobre el propio destino. Las necesidades que tienes, así como la importancia de trabajar en la mejora de tu bienestar general, son aspectos clave a considerar. El empoderamiento personal es un proceso continuo que implica fortalecer tu sentido de autoeficacia y autoestima, y desarrollar la capacidad de ejercer influencia sobre tu vida y entorno, A continuación, se presentan algunos aspectos clave del empoderamiento personal:

- **Autoconocimiento:** El primer paso en el empoderamiento personal es comprender quién eres, cuáles son tus valores, metas, fortalezas y debilidades. El autoconocimiento te permite tomar decisiones alineadas con tus verdaderos deseos y necesidades.
- **Autoestima y autoconfianza:** El empoderamiento personal se basa en la creencia en tus propias capacidades y en el desarrollo de una autoestima positiva. Esto implica confiar en que eres capaz de superar desafíos y aprender de las experiencias.
- **Habilidades de toma de decisiones:** Aprender a tomar decisiones informadas y basadas en tus objetivos y valores es fundamental para

el empoderamiento. Esto incluye evaluar opciones, considerar consecuencias y asumir la responsabilidad de tus elecciones.

- **Comunicación efectiva:** La capacidad de comunicarte de manera efectiva con los demás es esencial para expresar tus necesidades, establecer límites y negociar en diversas situaciones.
- **Habilidades de resolución de problemas:** Las habilidades relacionadas con la resolución de problemas son fundamentales: al aprender a reconocer la presencia de problemas, investigar diversas soluciones y llevar a cabo acciones efectivas, se te capacita para enfrentar y superar los obstáculos y desafíos que se presentan a lo largo de tu vida.
- **Desarrollo de habilidades y conocimientos:** Adquirir nuevas habilidades y conocimientos te brinda las herramientas para enfrentar situaciones de manera más efectiva y tomar decisiones informadas.
- **Establecimiento de metas y planificación:** Establecer objetivos claros y crear planes para alcanzarlos te permite dirigir tu vida hacia un propósito deseado.
- **Autonomía y control:** El empoderamiento personal implica tomar el control de tu vida y no depender excesivamente de otros para tomar decisiones importantes.
- **Defensa de tus derechos:** Aprender a reconocer y defender tus derechos es esencial para el empoderamiento. Esto incluye el respeto a tus límites y la búsqueda de igualdad y justicia.
- **Persistencia y resiliencia:** El empoderamiento personal también implica la capacidad de enfrentar la adversidad, aprender de los fracasos y mantener la determinación para lograr tus metas a pesar de

los obstáculos.

Finalmente podemos decir que el empoderamiento personal es fundamental para mejorar tu calidad de vida y alcanzar un mayor grado de bienestar y satisfacción. No se trata solo de tomar el control, sino de utilizar ese control de manera positiva y ética para ti mismo y para aquellos que te rodean. El empoderamiento personal te brinda la capacidad de ser un agente activo en la construcción de tu propio destino (cardinal-systems, 2021).

– **El empoderamiento Colectivo**

El empoderamiento colectivo se refiere al proceso en el cual un grupo, comunidad o colectivo adquiere la capacidad de tomar decisiones, influir en su entorno y mejorar su calidad de vida de manera conjunta.

En lugar de centrarse en el empoderamiento individual, el empoderamiento colectivo se enfoca en fortalecer la capacidad y la agencia de un grupo de personas que comparten un objetivo o interés común (Otero, 2022). A continuación, se menciona algunos aspectos claves:

Participación y toma de decisiones conjuntas: El empoderamiento colectivo implica que los miembros del grupo participen activamente en la toma de decisiones que afectan a la comunidad. Se busca un enfoque más democrático y participativo en la toma de decisiones.

- **Conciencia y educación:** Las comunidades empoderadas suelen tener acceso a información y educación que les permite comprender mejor su situación y los problemas que enfrentan. Esto les capacita para tomar decisiones informadas.

- **Mobilización y acción conjunta:** El empoderamiento colectivo se traduce en la capacidad de movilizar recursos y llevar a cabo acciones conjuntas para abordar problemas, lograr objetivos y generar cambios positivos.
- **Defensa de derechos y justicia social:** Las comunidades empoderadas a menudo se involucran en la defensa de sus derechos la promoción de la justicia social y la lucha contra la discriminación y la desigualdad.

El empoderamiento colectivo puede aplicarse a una amplia gama de contextos, desde comunidades locales hasta grupos de interés específicos, movimientos sociales y organizaciones sin fines de lucro. Este enfoque busca aumentar la capacidad de la comunidad para influir en su propio destino, tomar decisiones que afecten sus vidas y promover el cambio social y el bienestar en conjunto.

Es importante destacar que el empoderamiento colectivo no se limita a un solo tipo de grupo o comunidad, y puede abordar una variedad de temas, desde la salud y la educación hasta cuestiones políticas y ambientales. El objetivo es fortalecer la voz y la agencia de las comunidades para que puedan abordar sus necesidades y desafíos de manera efectiva y colaborativa.

– **El empoderamiento Social**

El empoderamiento social es un proceso mediante el cual los individuos, las comunidades y los grupos sociales adquieren la capacidad, la confianza y la agencia para participar activamente en la toma de decisiones y la acción colectiva, con el objetivo de mejorar

sus condiciones de vida y promover cambios positivos en la sociedad en la que viven (Manzano, 2014). El empoderamiento social se centra en fortalecer la capacidad de las personas y las comunidades para influir en su entorno, defender sus derechos y abordar los problemas que les afectan, mencionaremos algunos aspectos importantes:

- Participación ciudadana: El empoderamiento social fomenta la participación de los ciudadanos en la vida pública y en la toma de decisiones. Esto puede incluir la participación en procesos políticos, sociales y comunitarios.
- Conciencia y educación: El acceso a información y educación es fundamental para el empoderamiento social. Las personas y las comunidades necesitan comprender sus derechos, las cuestiones sociales y políticas relevantes y cómo abordar problemas específicos.
- Movilización y acción colectiva: El empoderamiento social implica la capacidad de unirse a otros para abordar problemas y desafíos comunes. Esto puede implicar la formación de grupos, movimientos o coaliciones que trabajen juntos en busca de un cambio social positivo.
- Defensa de derechos y justicia: Las personas empoderadas socialmente a menudo se convierten en defensores de los derechos humanos y la justicia social. Pueden luchar contra la discriminación, la desigualdad y la injusticia en sus comunidades y sociedades.
- Desarrollo de liderazgo comunitario: El empoderamiento social

puede fomentar el desarrollo de líderes comunitarios y activistas que guíen y representen los intereses del grupo de manera efectiva.

- **Solidaridad y colaboración:** El trabajo en equipo y la colaboración son componentes importantes del empoderamiento social. Se promueve la solidaridad y el apoyo mutuo entre los miembros de la comunidad y los grupos sociales.
- **Acceso a recursos y oportunidades:** El empoderamiento social busca garantizar que las personas tengan acceso a recursos, oportunidades y servicios que les permitan mejorar sus condiciones de vida y bienestar.

El empoderamiento social puede aplicarse a una variedad de contextos y problemas, desde cuestiones de salud y educación hasta derechos civiles, políticos y medio ambiente (Jiménez Munive y otros, 2022).

El empoderamiento social es un concepto amplio que se ha aplicado en diversos campos, incluyendo la psicología, el trabajo social, la educación, la política y el desarrollo comunitario, y se considera un componente importante para la construcción de sociedades más justas y equitativas.

- **Para la variable Motivación Laboral**

La motivación laboral se refiere al conjunto de razones, incentivos y factores que impulsan a los empleados a desempeñarse bien en su trabajo y a sentirse comprometidos con sus responsabilidades laborales. La motivación en el entorno laboral es fundamental para el éxito de una organización, ya que los empleados motivados tienden a ser más productivos, creativos y

comprometidos, lo que, a su vez, puede llevar a un mejor desempeño y resultados positivos para la empresa. La motivación laboral puede derivar de diversas fuentes y factores, que pueden variar según el individuo y la cultura de la organización (Narvaez, 2019), algunos de los factores comunes que influyen en la motivación laboral incluyen:

- Reconocimiento y recompensas: Los empleados suelen sentirse motivados cuando se les reconoce y recompensa por su buen desempeño. Esto puede incluir aumentos salariales, bonos, elogios públicos, premios, entre otros.
- Desarrollo profesional: La oportunidad de aprender y crecer en el trabajo puede ser un gran motivador. Los empleados suelen sentirse más motivados cuando tienen la oportunidad de adquirir nuevas habilidades, asumir responsabilidades adicionales o avanzar en su carrera.
- Ambiente de trabajo positivo: Un entorno de trabajo en el que se fomente la colaboración, el respeto, la comunicación abierta y la camaradería tiende a aumentar la motivación de los empleados.
- Tareas significativas: Las tareas significativas son actividades de aprendizaje que tienen un propósito claro, relevante y vinculado con la vida real o los intereses del estudiante. Se caracterizan por promover la reflexión, la comprensión profunda y la aplicación del conocimiento en contextos auténticos. Estas tareas fomentan el pensamiento crítico, la creatividad y la resolución de problemas. Además, permiten integrar saberes de distintas áreas y desarrollar competencias. En educación, son esenciales para un aprendizaje

activo, motivador y duradero.

- Autonomía y control: La autonomía y el control se refieren a la capacidad de una persona para tomar decisiones y regular su propio comportamiento de manera responsable. La autonomía implica actuar con independencia, basándose en valores y objetivos personales. El control, por su parte, se relaciona con la autorregulación emocional y conductual en diversas situaciones. Ambos conceptos son fundamentales para el desarrollo personal y profesional. Fomentan la responsabilidad, la toma de decisiones y la madurez en el actuar.
- Metas claras y realistas: Las metas claras y realistas son objetivos específicos, bien definidos y alcanzables según las capacidades, recursos y contexto de una persona. Estas metas permiten enfocar el esfuerzo, orientar las acciones y mantener la motivación. Al ser realistas, evitan la frustración y promueven el progreso continuo. Deben estar alineadas con los intereses y necesidades del individuo. Su claridad facilita la evaluación y el ajuste del desempeño.
- Feedback constructivo: El feedback constructivo es una retroalimentación que busca mejorar el desempeño de una persona de manera respetuosa y específica. Se centra en comportamientos observables y ofrece sugerencias claras para el crecimiento. Promueve el aprendizaje, la reflexión y la motivación. Debe ser oportuno, equilibrado y enfocado en soluciones. Su objetivo es fortalecer habilidades y generar un ambiente de mejora continua.
- Equilibrio entre vida laboral y personal: El equilibrio entre la vida laboral y personal es la armonía que una persona logra al atender

adecuadamente sus responsabilidades profesionales y sus necesidades personales o familiares. Implica distribuir el tiempo y la energía de forma justa entre ambos ámbitos. Favorece la salud mental, el bienestar emocional y la calidad de vida. Ayuda a prevenir el agotamiento y mejora el desempeño laboral. Este equilibrio se logra con buena organización, límites claros y apoyo institucional.

La motivación laboral es un tema importante en la gestión de recursos humanos, ya que puede tener un impacto significativo en la retención de empleados, la productividad y la satisfacción en el trabajo. Las organizaciones suelen implementar estrategias y programas para fomentar la motivación de sus empleados y crear un entorno laboral más positivo (De Azkue, 2023).

La motivación laboral puede manifestarse a través de diversas características que la identifican. Estas características pueden variar de una persona a otra y de una organización a otra, pero algunas de las características comunes de la motivación laboral incluyen:

- Autoestima y satisfacción personal: Los empleados motivados a menudo tienen una alta autoestima y obtienen satisfacción personal de su trabajo. Se sienten orgullosos de lo que hacen y encuentran un propósito en su labor.
- Compromiso y dedicación: Las personas motivadas en el trabajo suelen estar comprometidas con sus tareas y muestran dedicación a la consecución de los objetivos de la organización. Están dispuestas a esforzarse más allá de lo estrictamente necesario.
- Iniciativa y proactividad: Los empleados motivados tienden a ser

proactivos, toman la iniciativa para abordar problemas y buscar oportunidades de mejora en lugar de esperar a que se les indique qué hacer.

- **Resiliencia:** La motivación laboral a menudo está relacionada con la capacidad de superar obstáculos y desafíos. Los empleados motivados tienden a ser más resistentes y a perseverar ante la adversidad.
- **Creatividad e innovación:** Los empleados motivados suelen ser más creativos y proponen nuevas ideas y soluciones para los problemas. Están dispuestos a pensar de manera innovadora y aportar valor a la organización.
- **Productividad y calidad:** La motivación laboral está relacionada con un mayor nivel de productividad y con la búsqueda de la excelencia en el desempeño de las tareas. Los empleados motivados tienden a ser más eficientes y a entregar un trabajo de mayor calidad.
- **Colaboración y trabajo en equipo:** La motivación laboral también puede impulsar a los empleados a colaborar de manera efectiva con sus colegas, ya que están comprometidos con los objetivos del equipo y de la organización en su conjunto.
- **Desarrollo profesional:** Los empleados motivados a menudo buscan oportunidades de desarrollo y crecimiento en su carrera. Están interesados en adquirir nuevas habilidades y asumir desafíos que les ayuden a avanzar.
- **Sentido de pertenencia:** La motivación laboral a menudo se asocia con un sentido de pertenencia a la organización. Los empleados motivados se sienten parte integral de la empresa y se identifican con sus valores y

objetivos.

- Actitud positiva: Las personas motivadas tienden a mantener una actitud positiva, lo que puede influir en el ambiente laboral y en las relaciones con los compañeros y superiores.

Es importante destacar que la motivación laboral es un proceso dinámico y puede cambiar con el tiempo debido a diversos factores internos y externos. Las organizaciones pueden fomentar la motivación laboral mediante estrategias de gestión de recursos humanos, reconocimiento, desarrollo profesional y creación de un entorno de trabajo positivo.

- **Motivación Extrínseca**

(Rovira Salvador, 2017) La motivación extrínseca se refiere a la fuerza motivadora que proviene de incentivos externos o recompensas tangibles. En otras palabras, las personas motivadas extrínsecamente realizan actividades o trabajan en función de recompensas externas o para evitar castigos o consecuencias no deseadas, en lugar de hacerlo por su propio interés o satisfacción intrínseca. Estos incentivos externos pueden incluir dinero, reconocimiento público, premios, ascensos, castigos, entre otros, algunos ejemplos de motivación extrínseca incluyen:

- Salario: Muchos empleados trabajan principalmente para ganar un salario o un sueldo que les permita cubrir sus necesidades financieras y lograr un nivel de vida deseado.
- Bonificaciones: La promesa de bonificaciones o incentivos económicos adicionales puede motivar a los empleados a esforzarse más en su trabajo.
- Reconocimiento: Algunas personas están motivadas por el reconocimiento público o las recompensas simbólicas, como premios,

certificados o menciones de honor.

- Ascensos: La perspectiva de un ascenso o un avance en la carrera puede servir como un fuerte incentivo para algunos empleados.
- Evitar sanciones: Las amenazas de castigos, como la pérdida de empleo o la disminución de salarios, pueden motivar a las personas a realizar ciertas tareas o a cumplir con ciertas expectativas.
- Competencia y comparación con otros: La comparación con los logros de otros o la posibilidad de superar a los demás puede ser un factor motivador para algunas personas.

La motivación extrínseca puede ser efectiva para incentivar a las personas a realizar tareas específicas en el corto plazo o para cumplir con objetivos específicos. Sin embargo, tiene limitaciones, ya que tiende a ser menos duradera que la motivación intrínseca, que se deriva de la satisfacción personal y el interés genuino en la actividad en sí misma (AMAT, 2023). Además, una excesiva dependencia de la motivación extrínseca a largo plazo puede disminuir la satisfacción laboral y la creatividad, ya que las personas pueden sentirse menos comprometidas con su trabajo si su principal motivación es externa. En muchos entornos laborales, se busca equilibrar la motivación extrínseca con la intrínseca para promover un desempeño y una satisfacción óptimos entre los empleados.

○ **Motivación Intrínseca**

(Asana, 2023) La motivación intrínseca se refiere a la fuerza motivadora que surge de factores internos, personales y emocionales, en lugar de depender de incentivos externos o recompensas tangibles. En otras palabras, las personas motivadas intrínsecamente realizan actividades o

trabajan porque encuentran satisfacción, interés, placer o un sentido de logro en la actividad misma, en lugar de hacerlo por recompensas externas o evitar castigos. La motivación intrínseca es autodirigida y surge del disfrute y la pasión por la tarea en sí, algunos ejemplos de motivación intrínseca incluyen:

- **Pasión por una actividad:** Cuando una persona se siente apasionada por una actividad, está motivada intrínsecamente para participar en ella debido a la satisfacción que obtiene de la actividad en sí misma.
- **Curiosidad y aprendizaje:** Las personas motivadas intrínsecamente tienen un deseo natural de aprender y adquirir conocimientos nuevos. La curiosidad es un poderoso motivador intrínseco.
- **Desafío personal:** La superación de desafíos y la mejora de las propias habilidades o conocimientos pueden ser una fuente de motivación intrínseca.
- **Satisfacción en el trabajo bien hecho:** El simple hecho de hacer un trabajo de alta calidad o lograr un objetivo importante puede ser una fuente de satisfacción y motivación intrínseca.
- **Interés y compromiso personal:** Cuando una persona se siente personalmente interesada y comprometida con una tarea o proyecto, es más probable que experimente motivación intrínseca para llevarlo a cabo.
- **Realización personal:** Lograr metas personales, ya sea en el trabajo, en el deporte o en otros aspectos de la vida, puede ser un motivador intrínseco.

La motivación intrínseca tiende a ser más sostenible y duradera que la motivación extrínseca, ya que no depende de recompensas externas que pueden desaparecer con el tiempo. Las personas motivadas intrínsecamente a menudo muestran una mayor creatividad, compromiso y satisfacción en sus

actividades y tareas. Además, pueden estar dispuestas a asumir desafíos y a invertir tiempo y esfuerzo en aquellas actividades que les interesan y les apasionan (Universidades, 2021)

En el ámbito laboral, promover la motivación intrínseca entre los empleados puede conducir a un mayor compromiso y desempeño, ya que se sienten más conectados con su trabajo y encuentran significado en lo que hacen. Las organizaciones a menudo buscan estrategias para fomentar la motivación intrínseca, como brindar oportunidades de desarrollo, autonomía en el trabajo y un ambiente que fomente la pasión y el interés en las tareas laborales.

1.9. Bases filosóficas

Para el autor (Llanos, 2009) en su “Cuaderno de Anuario Filosófico” describe que la motivación como base filosófica se refiere a la comprensión y exploración de los fundamentos filosóficos que subyacen a la motivación humana. En este contexto, la filosofía busca examinar las preguntas fundamentales sobre el propósito, los valores y las creencias que impulsan a las personas a actuar y buscar metas.

En términos filosóficos, la motivación puede ser analizada desde diversas perspectivas, como la ética, la fenomenología, el existencialismo, entre otras corrientes, Por ejemplo:

- **Ética:** La motivación puede vincularse a preguntas éticas sobre lo que se considera bueno, valioso o deseable. ¿Cuáles son los principios éticos que impulsan a las personas a actuar? ¿Cómo se relaciona la motivación con la búsqueda de un bien mayor?
- **Fenomenología:** Desde una perspectiva fenomenológica, se podría explorar

cómo las experiencias subjetivas y la conciencia influyen en la motivación. ¿Cómo se perciben y experimentan los individuos en relación con sus objetivos y deseos?

- **Existencialismo:** En el contexto existencialista, la motivación podría analizarse en términos de la búsqueda de significado y autenticidad en la vida. ¿Cómo se relaciona la motivación con la creación de significado y la toma de decisiones auténticas?

Finalmente, la motivación como base filosófica implica cuestionarse no solo cómo las personas se motivan, sino también por qué se motivan de ciertas maneras. Examina los fundamentos conceptuales y las suposiciones subyacentes que dan forma a la comprensión de la motivación en un nivel más profundo.

El autor en Fabian Balbuena (2020) menciona acerca de la teoría de McClelland el cual identifica tres necesidades principales:

Necesidad de Logro (N-Ach): Es el deseo interno de alcanzar metas desafiantes, superar estándares de excelencia y destacarse por el propio rendimiento. Fue propuesta por David McClelland como una de las motivaciones humanas clave. Las personas con alta N-Ach buscan mejorar continuamente y asumen responsabilidades personales por sus logros. Se sienten motivadas por el éxito, más que por recompensas externas. Esta necesidad impulsa el esfuerzo, la perseverancia y el crecimiento personal o profesional.

- **Necesidad de Afiliación (N-Aff):** Es un impulso psicológico que lleva a las personas a buscar relaciones sociales, sentirse aceptadas y pertenecer a un grupo. Es una de las necesidades motivacionales propuestas por David McClelland. Quienes tienen alta N-Aff valoran la cooperación, la armonía y el contacto interpersonal. Esta necesidad influye en la conducta,

especialmente en entornos laborales y educativos. Satisfacerla contribuye al bienestar emocional y a la integración social.

- **Necesidad de Poder (N-Pow):** Es el impulso de influir, controlar o tener un impacto sobre otras personas o situaciones. Propuesta por David McClelland, esta necesidad puede manifestarse de forma positiva (liderazgo y motivación) o negativa (dominación y control excesivo). Las personas con alta N-Pow buscan reconocimiento, autoridad y estatus. Esta motivación es común en roles de liderazgo o gestión. Bien dirigida, contribuye al desarrollo organizacional y a la toma de decisiones efectivas.

McClelland argumenta que estas necesidades no son innatas, sino que se desarrollan a lo largo de la vida como resultado de experiencias y aprendizajes. Además, sugiere que las culturas y entornos específicos pueden fomentar el desarrollo de ciertas necesidades, es por ello que, en el ámbito laboral, esta teoría tiene implicaciones significativas para la gestión de recursos humanos, ya que sugiere que la motivación y el desempeño de los empleados pueden mejorarse comprendiendo y abordando estas necesidades específicas. Por ejemplo, proporcionar desafíos para aquellos con una alta necesidad de logro o crear un entorno socialmente positivo para aquellos con una alta necesidad de afiliación.

(Madero Gómez, 2019) quien menciona la teoría de los dos factores, también conocida como la Teoría de la Motivación e Higiene fue desarrollada por Frederick Herzberg, un psicólogo y teórico de la administración. Esta teoría se fundamenta en el concepto de que hay dos grupos distintos de factores que afectan la satisfacción y la insatisfacción que experimentan los empleados en su entorno laboral. Sin embargo, es importante destacar que estos dos conjuntos de factores funcionan de forma independiente y no dependen uno del otro.

- **Factores Higiénicos (o de Mantenimiento):** Los factores higiénicos o de mantenimiento son elementos del entorno laboral que, según Frederick Herzberg, no generan satisfacción, pero cuya ausencia causa insatisfacción. Estos factores incluyen el salario, las condiciones físicas de trabajo, la seguridad laboral, las políticas de la empresa, la supervisión y las relaciones interpersonales. Son considerados "preventivos", ya que su función principal es evitar el descontento de los empleados. Aunque no motivan directamente, son fundamentales para garantizar un ambiente laboral estable y adecuado.
- **Factores Motivacionales:** Estos son los factores intrínsecos al trabajo en sí y están relacionados con la naturaleza de las tareas y las responsabilidades. Incluyen elementos como logro, reconocimiento, el trabajo en sí, responsabilidad y avance. Herzberg argumenta que la presencia de estos factores conduce a la satisfacción y a un aumento en la motivación y el rendimiento. Mejorar o enriquecer estos factores puede llevar a una mayor satisfacción y motivación en el trabajo.

Herzberg sugiere que los factores higiénicos actúan más como "mantenedores" y previenen la insatisfacción, mientras que los factores motivacionales actúan como "creadores" y aumentan la satisfacción y la motivación. Por lo tanto, la mejora de las condiciones de trabajo y el entorno solo previene la insatisfacción, pero para aumentar la motivación real se deben abordar los aspectos intrínsecos del trabajo.

1.10. Definición de términos básicos

- **Empoderamiento:** Acción y efecto de empoderar (hacer poderoso a un desfavorecido). (RAE, 2022).
- **Motivación:** Conjunto de factores internos o externos que determinan en

parte las acciones de una persona. (RAE, 2022)

- **Motivación laboral:** Capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización. (Ceupe, s.f.)
- **Intrínseca:** Íntimo, esencial. (RAE, 2022)
- **Extrínseca:** Externo, no esencial. (RAE, 2022)
- **Municipalidad:** Corporación o grupo de personas integrado por un alcalde o intendente y varios concejales que se encarga de administrar y gobernar un municipio. (RAE, 2022)

1.11. Hipótesis de la investigación

2.1.7. Hipótesis general

- Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.

2.1.8. Hipótesis específicas

- El empoderamiento se relaciona de manera positiva con la motivación intrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.
- El empoderamiento se relaciona de manera positiva con la motivación extrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.

1.12. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nivel – Rango	Escala de medición
Empoderamiento	Personal	<ul style="list-style-type: none"> • Autodeterminación • Autoeficacia 	1 – 4		
	Colectiva	<ul style="list-style-type: none"> • Participación para la toma de decisiones • Desarrollo y liderazgo 	5 – 8		
	Confianza	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales • Cooperación 	9 – 12	1 = Malo 2 = Regular 3 = Bueno	Ordinal
Motivación laboral	Intrínseca	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento • Responsabilidad 	13 – 16		
	Extrínseca	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivo laboral no remunerado • Permanencia laboral 	17 – 20		

Nota: Elaboración propia

CAPITULO III.

METODOLOGÍA

1.13. Diseño metodológico

- **Tipo**

El tipo de investigación aplicada, según (Hernández Sampieri, 2018) define a la investigación de tipo aplicada como un enfoque de investigación que busca abordar problemas prácticos y aplicar el conocimiento teórico o científico a situaciones concretas o a la resolución de desafíos específicos en el mundo real. La investigación aplicada se caracteriza por su orientación hacia la acción y la utilidad práctica de sus resultados, y a menudo se lleva a cabo en colaboración con organizaciones, instituciones o empresas que buscan soluciones concretas a sus necesidades o problemas. Su objetivo principal es generar soluciones prácticas y aplicables que tengan un impacto directo en la toma de decisiones y en la mejora de procesos, productos o servicios en diversas áreas, como la ciencia, la tecnología, la medicina, la educación y la industria.

- **Nivel**

La investigación es descriptiva-correlacional, según (Hernández Sampieri, 2018) menciona que es una herramienta valiosa en la investigación científica. Permite explorar y describir de manera detallada las relaciones entre variables en situaciones donde no es posible o ético realizar experimentos controlados. Esta metodología es especialmente útil en campos como la psicología, la sociología y la educación, donde se analizan relaciones entre factores sin manipular deliberadamente variables independientes.

- **Diseño**

No experimental de corte transversal (Hernández Sampieri, 2018) describe que el diseño implica la recopilación de datos de múltiples individuos o elementos de estudio en un solo punto temporal, sin seguirlos a lo largo del tiempo ni manipular ninguna variable independiente. Este enfoque es útil para obtener una instantánea de una población o grupo en un momento dado y para describir las diferencias o similitudes entre los individuos o elementos en términos de las variables de interés. Sin embargo, no permite establecer relaciones de causa y efecto ni evaluar cambios a lo largo del tiempo, ya que se limita a un solo punto en el tiempo.

1.14. Población y muestra

3.1.1. Población

La población objetivo de este estudio está constituida por 305 administrativos que desempeña sus funciones dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura. La Municipalidad se encuentra ubicada en la provincia de Huaura, departamento de Lima, y su personal administrativo abarca diversas áreas.

3.1.2. Muestra

La muestra para este estudio se obtuvo mediante un enfoque de muestreo probabilístico con selección sistemática de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura, el tamaño se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

- **Reemplazamos:**

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 305}{0.05^2(305 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 170$$

1.15. Técnicas de recolección de datos

- **Técnicas a emplear**

Encuesta, los autores (Casas Anguita y otros, 2003) subrayan la importancia de diseñar cuidadosamente las preguntas, considerar la representatividad de la muestra y emplear técnicas de análisis estadístico para extraer conclusiones significativas. A través de su enfoque, los autores abogan por la incorporación estratégica de encuestas en la caja de herramientas del investigador, brindando una visión valiosa sobre la sociedad y los individuos que la componen

- **Descripción de los instrumentos**

El instrumento estará constituido por 24 preguntas o ítems ya que se van a categorizar en preguntas 04 generales y 20 que corresponden a las variables en estudios a su vez las preguntas serán con la escala de tipo Likert tal y como se visualiza en la siguiente tabla.

Tabla 2
Escala tipo Likert

Escala tipo Likert				
1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

La escala fue utilizada para recolectar información tanto sobre la variable de empoderamiento como sobre la motivación laboral. Además, para facilitar su interpretación, fue necesario realizar una categorización con el único propósito de mejorar la comprensión de los resultados.

Tabla 3
Categorización de las variables

Categorización de las variables			
Escala	1	2	3
Categoría	Malo	Regular	Bueno

La clasificación de las variables se llevó a cabo con el objetivo de proporcionar una interpretación más clara para ambas variables.

Asimismo, se presentan los baremos para las variables y las dimensiones correspondientes para una mejor interpretación en el análisis estadístico.

Tabla 4
Baremación de ambas variables

Descripción	Ancho de intervalo	Nivel Rango
Variable empoderamiento 12 ítems	Valor Máx.: 60 Valor Mín.: 12 Rango: 3 Ancho de intervalo: 16	Malo: 12 – 27 Regular: 28 – 43 Bueno: 44 – 60
Dimensión 01 Personal 04 ítems	Valor Máx.: 20 Valor Mín.: 4 Rango: 3 Ancho de intervalo: 5	Malo: 4 – 9 Regular: 10 – 15 Bueno: 16 – 20
Dimensión 02 Colectiva 04 ítems	Valor Máx.: 20 Valor Mín.: 4 Rango: 3 Ancho de intervalo: 5	Malo: 4 – 9 Regular: 10 – 15 Bueno: 16 – 20
Dimensión 03 Confianza 04 ítems	Valor Máx.: 20 Valor Mín.: 4 Rango: 3 Ancho de intervalo: 5	Malo: 4 – 9 Regular: 10 – 15 Bueno: 16 – 20
Variable Motivación laboral 08 ítems	Valor Máx.: 20 Valor Mín.: 4 Rango: 3 Ancho de intervalo: 5	Malo: 4 – 9 Regular: 10 – 15 Bueno: 16 – 20
Dimensión 01 Intrínseca 04 ítems	Valor Máx.: 20 Valor Mín.: 4 Rango: 3 Ancho de intervalo: 5	Malo: 4 – 9 Regular: 10 – 15 Bueno: 16 – 20
Dimensión 02 Extrínseca 04 ítems	Valor Máx.: 20 Valor Mín.: 4 Rango: 3 Ancho de intervalo: 5	Malo: 4 – 9 Regular: 10 – 15 Bueno: 16 – 20

Nota: Elaboración propia

1.16. Técnicas para el procesamiento de la información

En el análisis estadístico descriptivo e inferencial se realizará utilizando el software SPSS versión 25 y Microsoft Office Excel después de que se recopilen los datos. Esto creará una serie de tablas y gráficos de frecuencia y probará la confiabilidad del instrumento. Además, se utilizará la prueba del coeficiente de correlación de Pearson para determinar la relación entre dos variables cuando se miden en una escala ordinal. Las fórmulas de

correlación de Pearson se emplean para realizar cálculos estadísticos para la prueba de hipótesis.

CAPITULO IV.

RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

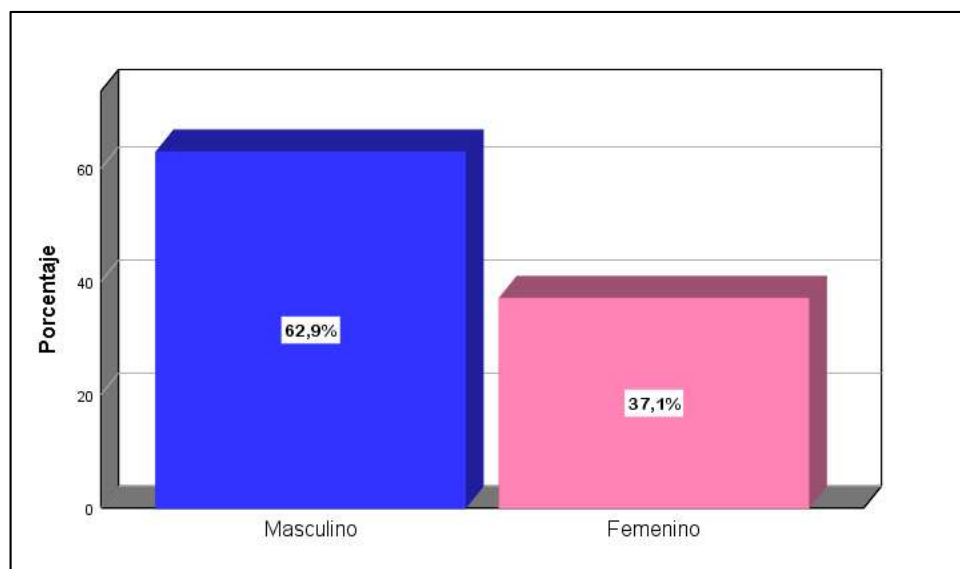
a. Análisis descriptivos

Tabla 5
Frecuencia por genero

		Genero			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	107	62,9	62,9	62,9
	Femenino	63	37,1	37,1	100,0
	Total	170	100,0	100,0	

Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento.

Figura 1
Frecuencia por genero



Nota: Datos extraídos del análisis en la ejecución de instrumento

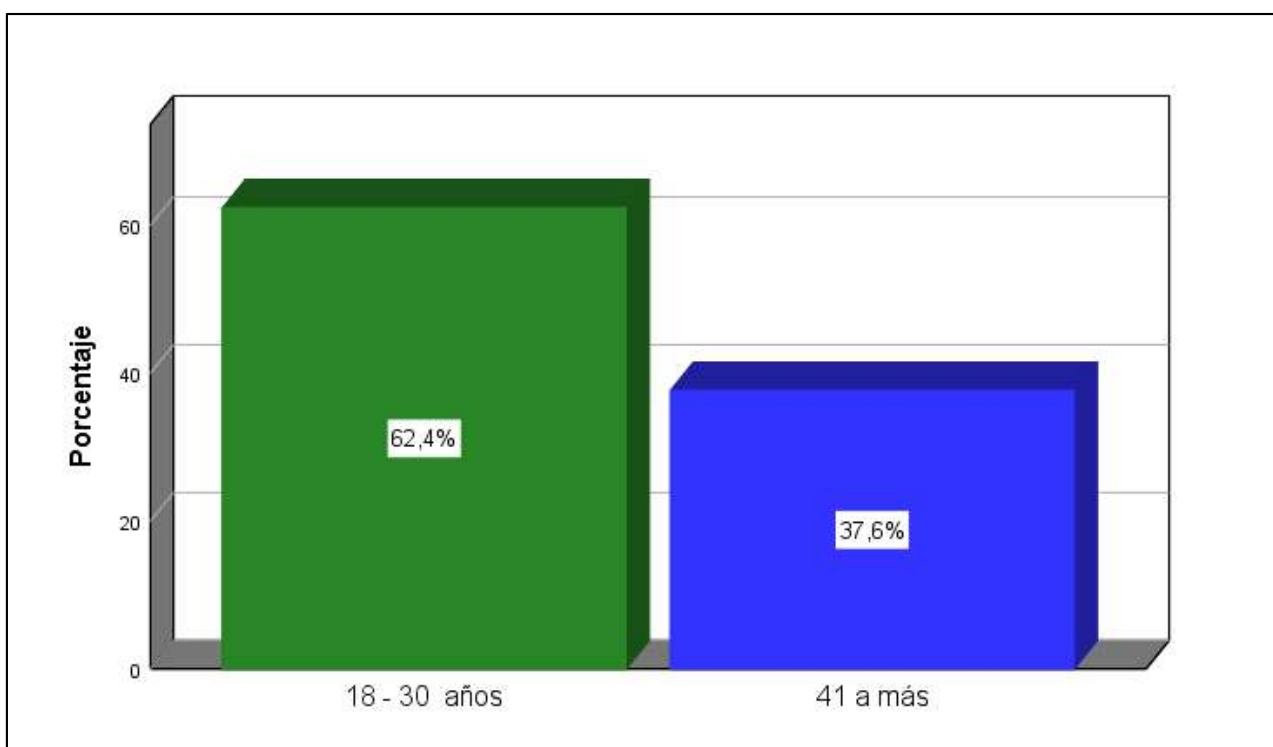
De los datos extraídos en el instrumento se evidencia en la figura 1 y tabla 5 la frecuencia respecto al género de todos los encuestados respecto al empoderamiento y su relación con la motivación laboral de los servidores administrativos en la municipalidad provincial de Huaura – 2023, siendo el género masculino con mayor frecuencia representando el 62,9% (107) y el género femenino solo el 37,1% (63).

Tabla 6
Frecuencia por edades

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 - 30 años	106	62,4	62,4	62,4
	41 a más	64	37,6	37,6	100,0
	Total	170	100,0	100,0	

Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

Figura 2
Frecuencia por edades



Nota: Datos extraídos del análisis en la ejecución de instrumento

De los datos extraídos en el instrumento se evidencia en la figura 2 y tabla 6 la frecuencia respecto a la edad de los encuestados respecto al empoderamiento y su relación con la motivación laboral de los servidores administrativos en la municipalidad provincial

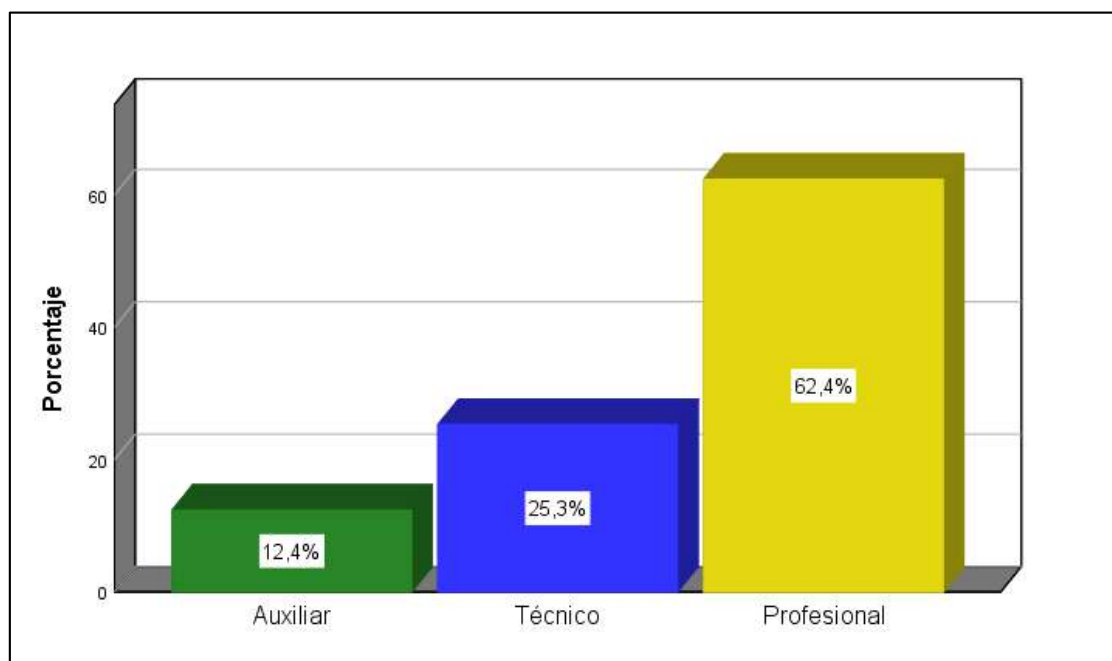
de Huaura – 2023, siendo la edad etaria con más frecuencia de 18 a 30 años con un 62,4% (106) y la edad de 41 a más con un 37,6% (64) .

Tabla 7
Frecuencia del Grado administrativo

Grado Administrativo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Auxiliar	21	12,4	12,4	12,4
	Técnico	43	25,3	25,3	37,6
	Profesional	106	62,4	62,4	100,0
	Total	170	100,0	100,0	

Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

Figura 3
Frecuencia del Grado académico



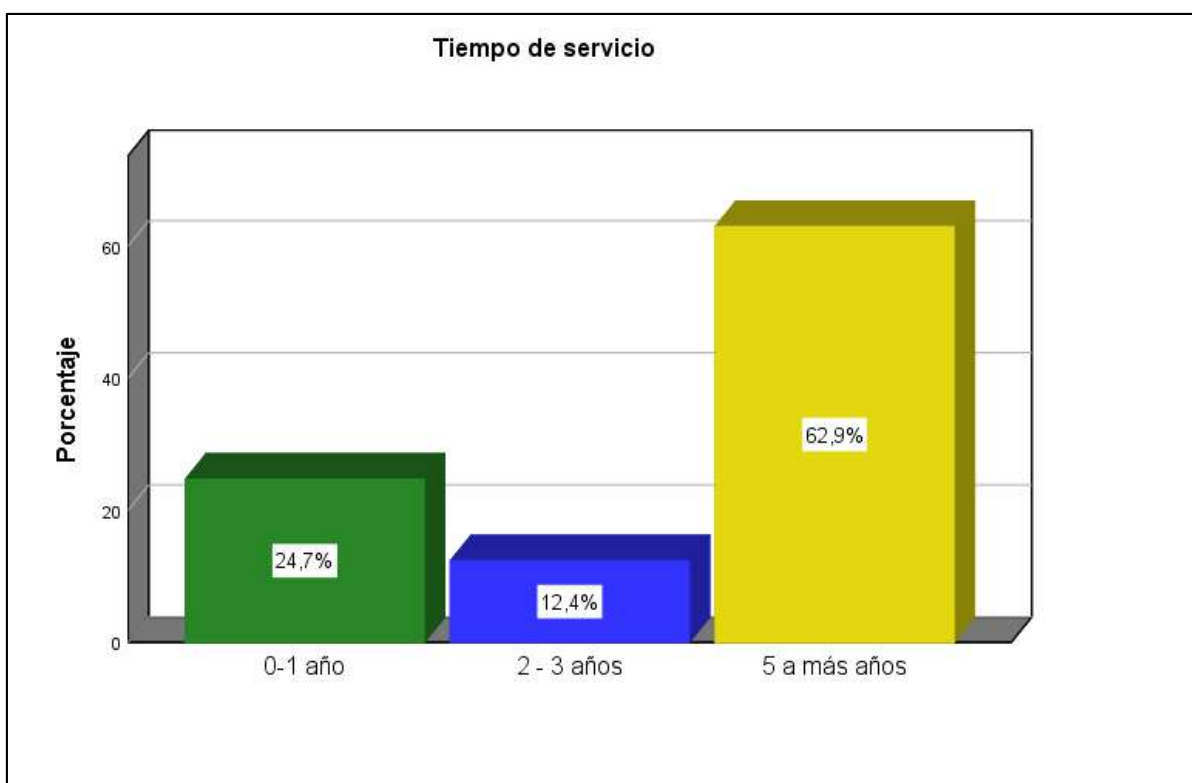
Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

En la figura 3 – tabla 7 se evidencia el análisis extraído del instrumento respecto al grado de instrucción de los servidores administrativos en la municipalidad provincial de Huaura – 2023, para ello el 12,4% (21) marcaron que son auxiliar, el 25,3% (43) son técnicos y el 62,4% (106) mencionan que son profesionales de diferentes carreras correspondientes a la administración pública.

Tabla 8
Frecuencia por tiempo de servicio

		Tiempo de servicio			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0-1 año	42	24,7	24,7	24,7
	2 - 3 años	21	12,4	12,4	37,1
	5 a más años	107	62,9	62,9	100,0
	Total	170	100,0	100,0	

Figura 4
Frecuencia por tiempo de servicio



Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

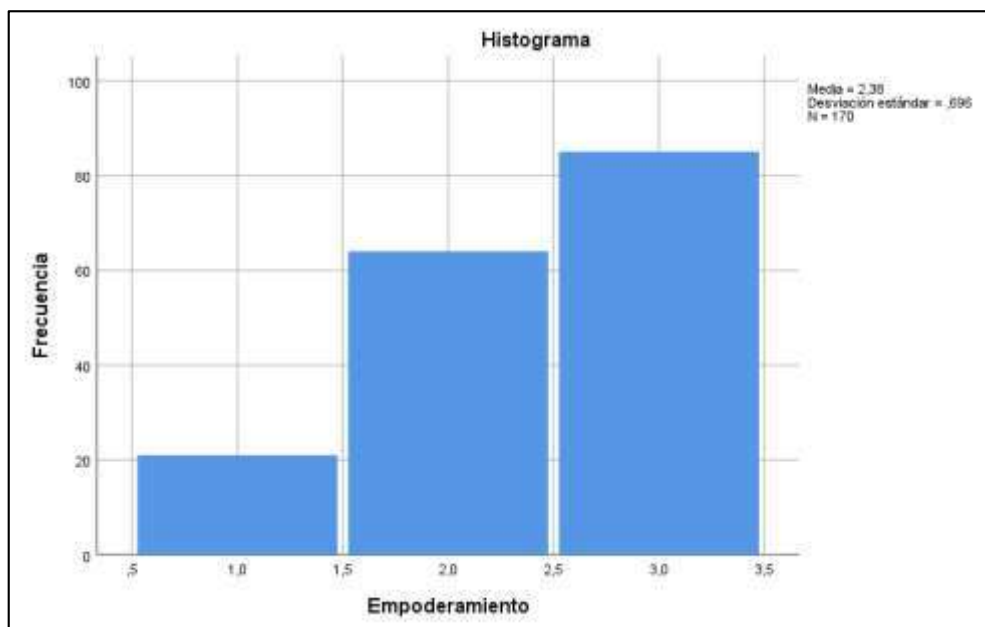
En la tabla 8 – figura 4, podemos abordar la frecuencia respecto al tiempo de servicio de los servidores administrativos en la municipalidad provincial de Huaura – 2023, para ello el 24,7% (42) indicaron que tienen entre 0 – 1 año como tiempo de servicio, el 12,4% (21) indicaron que tienen entre 2 – 3 años, finalmente el 62,9% (107) tienen de 5 años a más.

Tabla 9
Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Empoderamiento	,315	170	,000
Motivación	,254	170	,000

Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

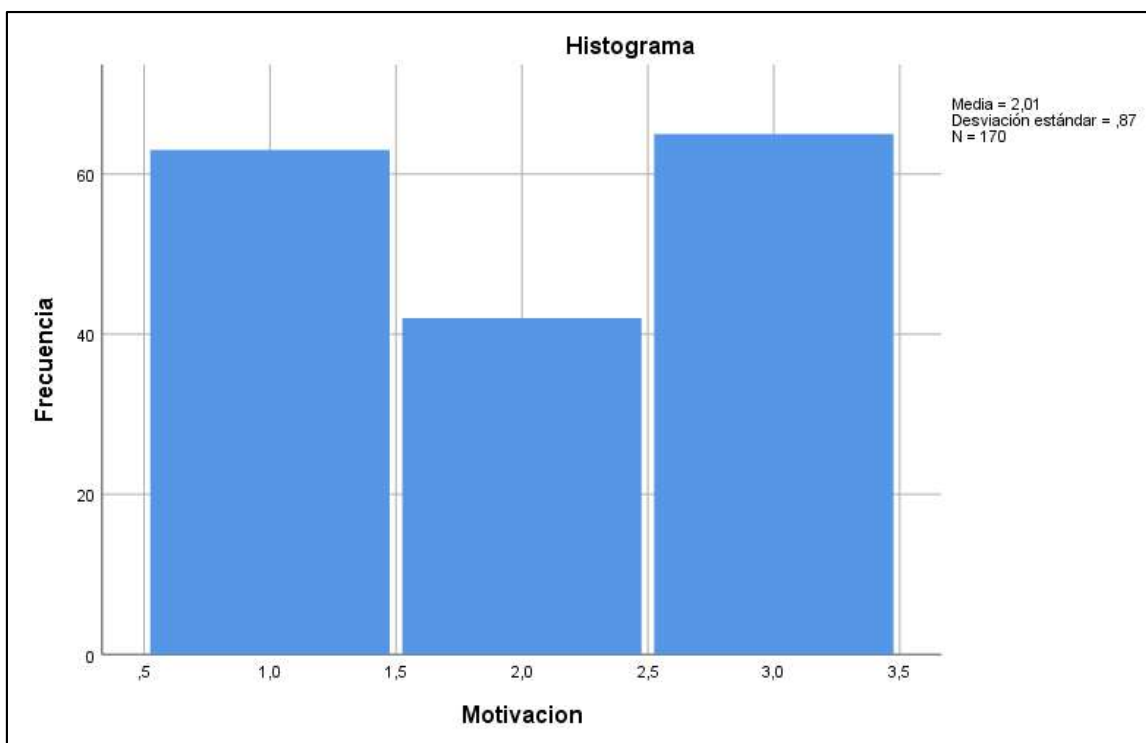
Figura 5
Histograma del empoderamiento



Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

En la tabla de 9 podemos observar la prueba de normalidad para ambas variables, teniendo como nivel de significancia $p = 0.000$ respecto al empoderamiento y motivación laboral el cual se rechaza la hipótesis nula de normalidad con un nivel de significancia del 5%. Asimismo, el valor del estadístico de prueba es de 0.315 y 0.254 respectivamente (siendo valores altos). Esto implica que ambas variables no siguen una distribución normal en la muestra analizada, en la figura 5 se puede observar el histograma de la variable empoderamiento el cual tiene una media de 2,38 una desviación estándar de 0,696 con la muestra de 170 servidores administrativos en la municipalidad provincial de Huaura – 2023.

Figura 6
Histograma de la motivación



Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

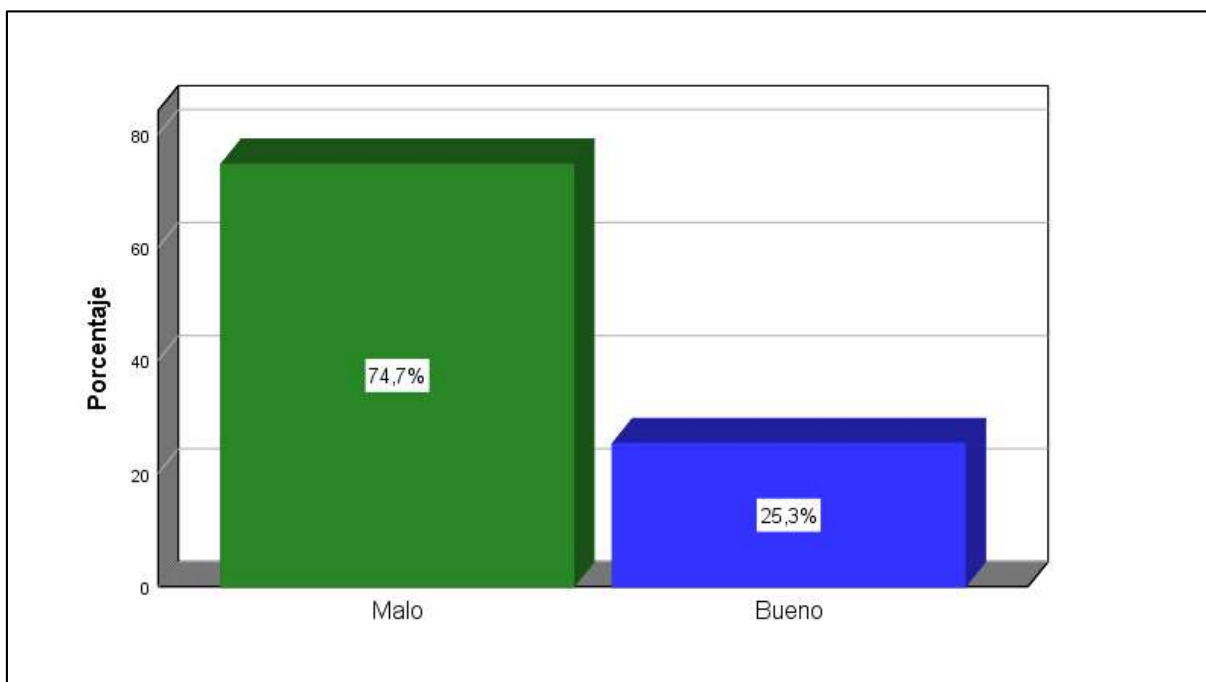
En la figura 6 se puede observar el histograma de distribución en el cual la variable motivación laboral tiene una media de 2,01 indicando el promedio de la distribución, asimismo muestra la desviación estándar de 0,87 dándonos a conocer cómo se dispersan los datos alrededor de la muestra y finalmente la muestra es de 170 servidores administrativos en la municipalidad provincial de Huaura – 2023.

Tabla 10
Análisis del nivel dimensión personal

Dimensión personal				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	127	74,7	74,7
	Bueno	43	25,3	100,0
	Total	170	100,0	

Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

Figura 7
Análisis del nivel dimensión personal



Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

Para la primera variable:

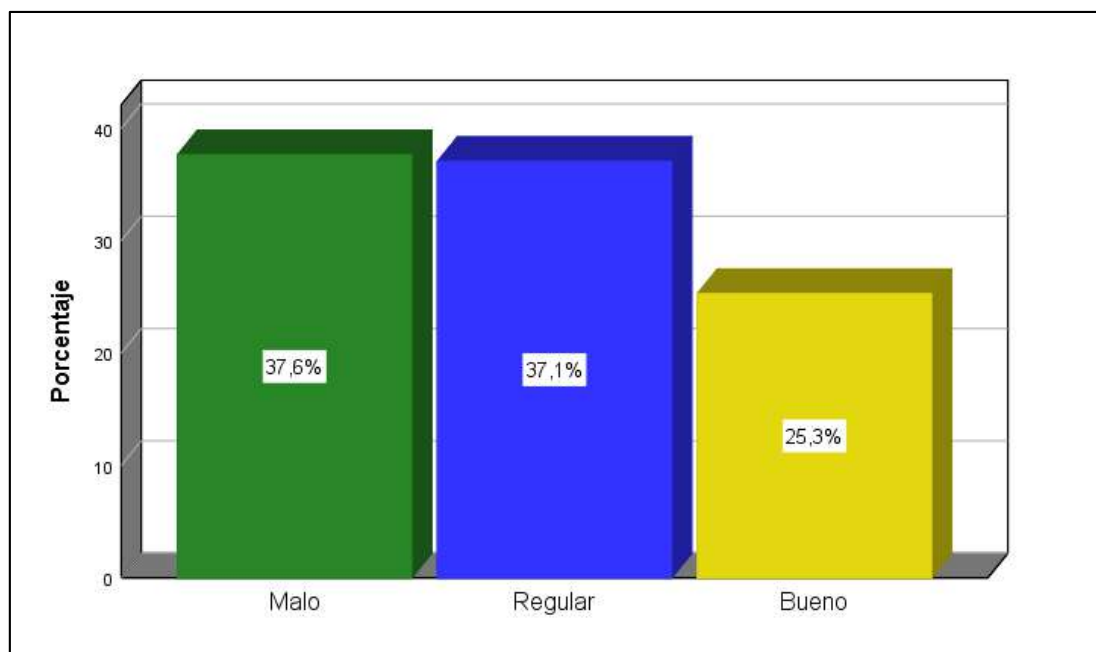
En la tabla 10 – figura 7 se muestra el análisis del nivel respecto a la dimensión personal el 74,7% (123) los servidores administrativos en la municipalidad provincial de Huaura – 2023 manifiestan existe un nivel malo y el 25,3% (43) indicaron que existe un nivel bueno, sin embargo, ningún encuestado manifestó que exista un nivel medio o regular.

Tabla 11
Análisis de dimensión colectiva

Dimensión colectiva					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	64	37,6	37,6	37,6
	Regular	63	37,1	37,1	74,7
	Bueno	43	25,3	25,3	100,0
	Total	170	100,0	100,0	

Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

Figura 8
Análisis de dimensión colectiva



Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

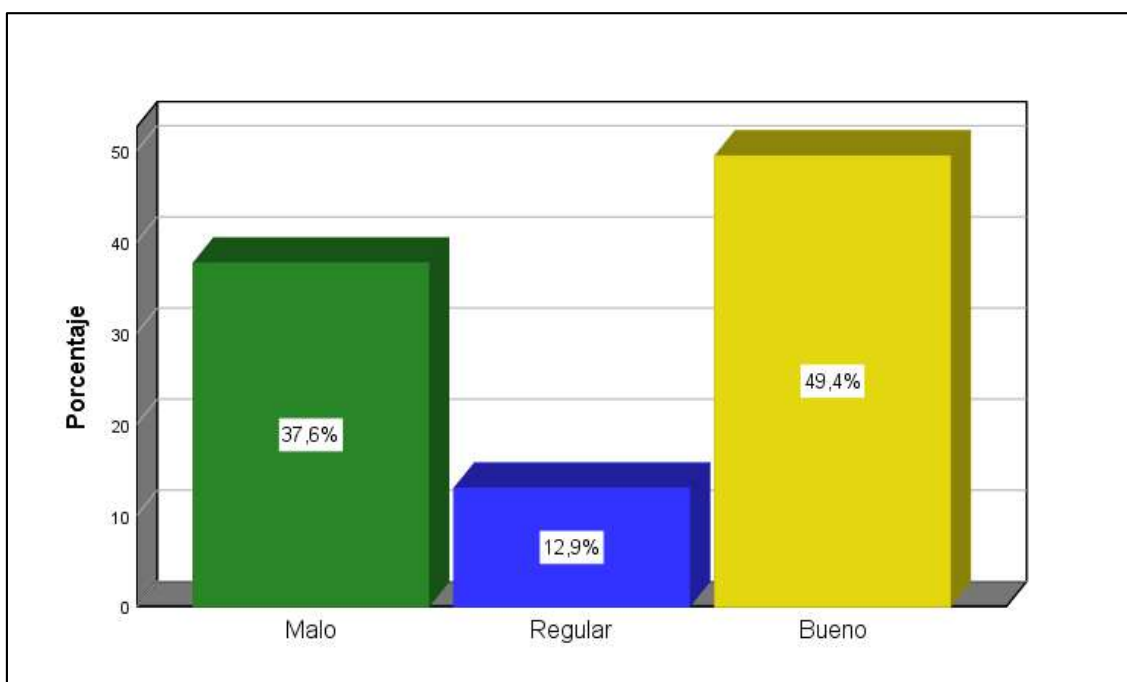
En la tabla 11 – figura 8 se muestra el análisis del nivel respecto a la dimensión colectiva el 37,6% (64) de los servidores administrativos en la municipalidad provincial de Huaura – 2023 manifiestan existe un nivel malo, el 37,1% (63) indicaron que existe un nivel regular y solo un 25,3% (43) indican que existe un nivel bueno.

Tabla 12
Análisis de dimensión confianza

Dimensión confianza				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	64	37,6	37,6
	Regular	22	12,9	50,6
	Bueno	84	49,4	100,0
	Total	170	100,0	100,0

Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

Figura 9
Análisis de dimensión confianza



Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

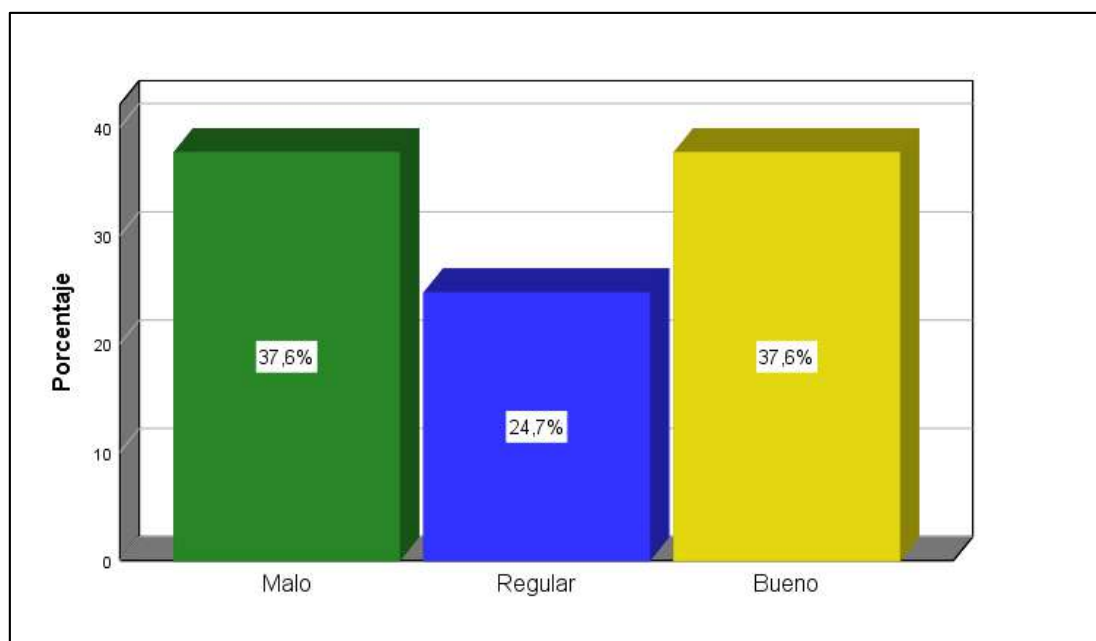
En la tabla 12 – figura 9 se muestra el análisis del nivel respecto a la dimensión confianza el 37,6% (64) de los servidores administrativos en la municipalidad provincial de Huaura – 2023 manifiestan que existe un nivel malo, el 12,9% (22) indicaron que existe un nivel regular, finalmente el 49,4% (84) indican que existe un nivel bueno.

Tabla 13
Análisis de dimensión intrínseca

Intrínseca				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	64	37,6	37,6
	Regular	42	24,7	62,4
	Bueno	64	37,6	100,0
	Total	170	100,0	100,0

Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

Figura 10
Análisis de dimensión intrínseca



Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

Para la segunda variable:

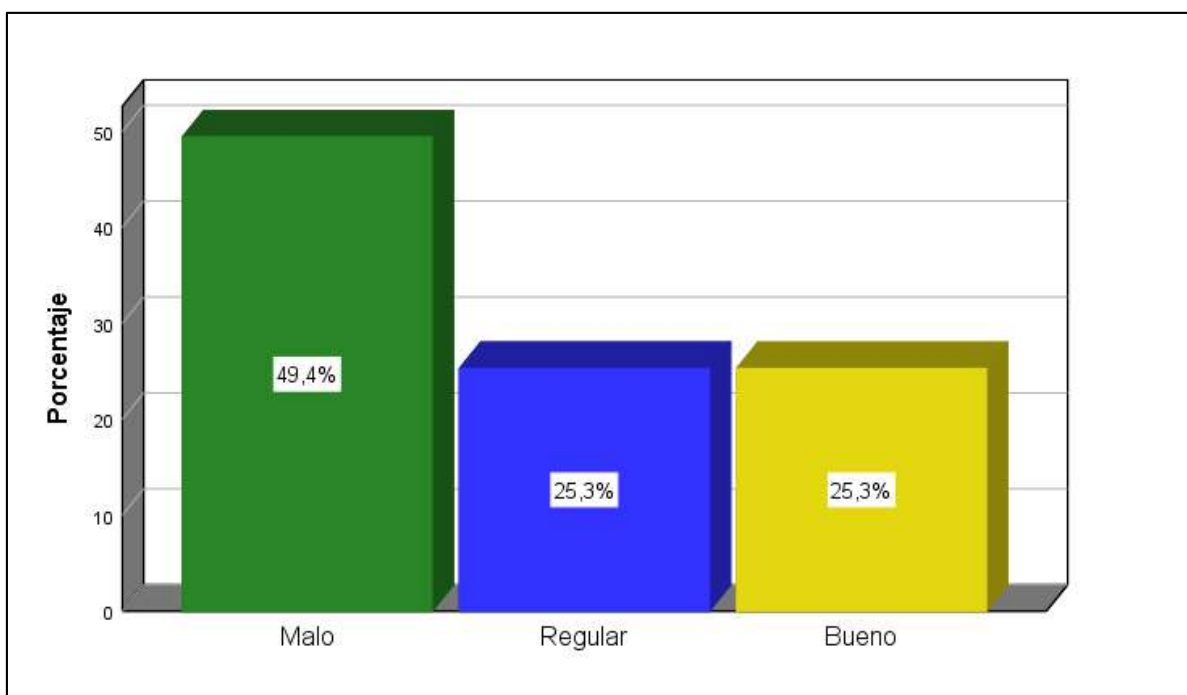
En la tabla 13 – figura 10 se muestra el análisis del nivel respecto a la dimensión intrínseca, el 37,6% (64) de los servidores administrativos en la municipalidad provincial de Huaura – 2023 manifiestan existe un nivel malo, el 24,7% (42) indicaron que existe un nivel regular y el 37,6% (64) indican que existe un nivel bueno. Lo que se puede concluir que para la mayoría de los servidores administrativos el nivel es malo y a la vez bueno para otros.

Tabla 14
Análisis de dimensión extrínseca

Dimensión extrínseca				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	84	49,4	49,4
	Regular	43	25,3	74,7
	Bueno	43	25,3	100,0
	Total	170	100,0	100,0

Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

Figura 11
Análisis de dimensión extrínseca



Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

En la tabla 14 – figura 11 se muestra el análisis del nivel respecto a la dimensión extrínseca, el 49,4% (84) de los servidores administrativos en la municipalidad provincial de Huaura – 2023 manifiestan existe un nivel malo, el 25,3% (43) indicaron que existe un nivel regular y el 25,3% (43) indican que existe un nivel bueno.

4.2. Contrastación de hipótesis

- **Hipótesis General:**

H0: No existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.

H1: Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.

Tabla 15
Correlación de ambas variables

Correlaciones			
		Empoderamiento	Motivación
Empoderamiento	Correlación de Pearson	1	,708
	Sig. (bilateral)		,007
	N	170	170
Motivación	Correlación de Pearson	,708	1
	Sig. (bilateral)	,007	
	N	170	170

Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

En la tabla 15, respondiendo a la hipótesis general planteada, se puede observar que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa con una significancia del 0,007 siendo menor al 0,05, lo que indica una correlación positiva fuerte.

- **Hipótesis específicas 1:**

H0: El empoderamiento no se relaciona de manera positiva con la motivación intrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.

H1: El empoderamiento se relaciona de manera positiva con la motivación intrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.

Tabla 16

Correlación de la variable empoderamiento y la dimensión motivación intrínseca

Correlaciones			
		Empoderamiento	Motivación Intrínseca
Empoderamiento	Correlación de Pearson	1	,620
	Sig. (bilateral)		,000
	N	170	170
Motivación Intrínseca	Correlación de Pearson	,620	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	170	170

Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

En la tabla 16, respondiendo a la hipótesis específica 1 planteada, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, con una significancia del 0,000 siendo menor al 0,05, lo que indica una correlación alta.

- **Hipótesis específicas 2:**

H0: El empoderamiento no se relaciona de manera positiva con la motivación extrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.

H1: El empoderamiento se relaciona de manera positiva con la motivación extrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.

Tabla 17

Correlación de la variable empoderamiento y motivación extrínseca

Correlaciones			
		Empoderamiento	Motivación extrínseca
Empoderamiento	Correlación de Pearson	1	,382
	Sig. (bilateral)		,000
	N	170	170
Motivación extrínseca	Correlación de Pearson	,382	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	170	170

Nota: Datos extraídos del análisis de la ejecución de instrumento

En la tabla 17, respondiendo a la hipótesis específica 2 planteada, se puede observar que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, con una significancia del 0,000 siendo menor al 0,05, lo que indica una correlación positiva baja.

CAPITULO V.

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de los resultados

En el acápite se muestran los resultados, así como la discusión de los resultados con autores mencionados dentro del marco teórico de la tesis, respecto **al objetivo general** busca determinar la relación entre el empoderamiento y la motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023, analizando el resultado y con apoyo de la correlación de Pearson, existe un coeficiente de 0,708 entre el empoderamiento y la motivación de los servidores municipales de la municipalidad provincial de Huaura – 2023, con una significancia del 0,007 siendo menor al 0,05, lo que indica una correlación positiva fuerte. Finalmente, y ante todo lo expuesto, se rechaza la hipótesis nula (No existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023) y se acepta la hipótesis alternativa (Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023). Para ello el autor (Hoyos Coronel, 2019) en su objetivo principal da a conocer la relación que existe entre el empowerment y la motivación laboral. De los hallazgos encontrados por el autor menciona lo siguiente: La conexión que se puede observar entre el empoderamiento y la motivación que experimentan los trabajadores dentro del entorno laboral es bastante insatisfactoria. Esto se debe a que el grado de empoderamiento que se les otorga a los empleados de la

municipalidad provincial de Chota es, en gran medida, restringido y no les permite desarrollar todo su potencial. Según la escala utilizada para la valoración, se nos señala que un notable 56% de las personas involucradas no está llevando a cabo procesos de empoderamiento. Esta falta de empoderamiento puede atribuirse al hecho de que estas personas no se sienten verdaderamente comprometidas, lo que a su vez resulta en una ausencia de iniciativa por su parte y en la falta de participación activa en los procesos de toma de decisiones que les afectan. En consecuencia, estos individuos poseen una comprensión equivocada respecto a la clase de autoridad que un empleado puede llegar a obtener a lo largo de los procedimientos que han sido establecidos previamente. Esto implica que no tienen conocimiento sobre el empoderamiento, el cual se considera una herramienta fundamental que podría utilizarse para incrementar la eficiencia en el proceso de toma de decisiones, así como en las diversas actividades significativas de la organización, que son esenciales para su desarrollo y mejora continua, el cual no coincide con los resultados obtenidos. De la misma manera los autores (Amezcu et. al, 2019) en la publicación de su revista manifiestan que el empowerment como estrategia de crecimiento bajo la autogestión de sus colaboradores, indican que es una responsabilidad compartida y basada en el compromiso de directivos y subalternos. Posteriormente, se exhibe el impacto que tiene dicho concepto en la productividad y satisfacción de cualquier organización y se manifiesta en tres casos de éxito de empresas transnacionales (Cisco, Grupo Bimbo y Federal Express); en el primero, se vislumbra el empowerment como medio para lograr un buen clima laboral; en el segundo, a través de reflejar su filosofía de participación; en el tercero, en el cumplimiento de estándares de calidad para sus clientes. En conclusión, es importante resaltar que, para alcanzar de manera

efectiva los objetivos establecidos dentro de la organización, será fundamental que estas instituciones opten por implementar diversas estrategias que fomenten el crecimiento y desarrollo del talento humano. Estas estrategias deben tener un enfoque particular en la promoción del empoderamiento de sus colaboradores, permitiéndoles así asumir un papel más activo y decisivo en el proceso de trabajo. Finalmente, los autores (Jimenez et. al., 2019) hacen mención respecto a la relación con la percepción que tienen los trabajadores frente al apoyo recibido de la empresa, ellos indicaron que existe un alto porcentaje que siempre y casi siempre lo han tenido, y se debe revisar aquellos que expresan que casi nunca y nunca reciben apoyo de la empresa. Destacan de la organización hotelera la estabilidad laboral, el apoyo en situaciones de emergencia y el bienestar de los trabajadores. Dentro de los aspectos positivos que mencionan del Hotel se encuentran: la estabilidad laboral, los beneficios recibidos como la alimentación y el pago oportuno.

Para el objetivo específico 1 fue identificar la relación entre el empoderamiento y la motivación intrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023. En los resultados hallados se muestra la correlación de Pearson con un coeficiente de 0,620 entre el empoderamiento y la motivación intrínseca de los servidores municipales de la municipalidad provincial de Huaura – 2023, con una significancia del 0,000 siendo menor al 0,05, lo que indica una correlación alta. Habiendo suficiente prueba estadística y ante todo lo expuesto, podemos rechazar la hipótesis nula (El empoderamiento no se relaciona de manera positiva con la motivación intrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023) y se acepta la hipótesis alternativa (El empoderamiento se relaciona de manera positiva con la motivación intrínseca

de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023). Los autores (Cruz & Reyes , 2021) en su tesis para su obtención del grado profesional de Administración, plantean: “Identificar la influencia de la Motivación intrínseca en el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020” dentro de sus hallazgos se muestra que la motivación intrínseca y el desempeño laboral tuvieron un resultado del coeficiente de correlacion de Rho Spearman de 0,791. Con una significancia de ,000 siendo menor al 0.05 estableciendo una relación notablemente positiva y de gran fortaleza; sin embargo, es importante mencionar que la institución en cuestión carece de una comunicación interna eficaz, lo que impacta negativamente en el ambiente laboral. Además, no se fomenta adecuadamente el desarrollo de las habilidades de sus empleados, y tampoco se les otorga el empoderamiento necesario para que puedan hacer frente a las diversas dificultades y desafíos que se les presentan en su día a día. Este evento se encuentra en perfecta sincronía con el enfoque y el desarrollo de nuestro proyecto de tesis.

Para el objetivo específico 2 fue Identificar la relación entre el empoderamiento y la motivación extrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023. Según los resultados hallados la correlación de Pearson es de 0,382 entre el empoderamiento y la motivación extrínseca de los servidores municipales de la municipalidad provincial de Huaura – 2023, con una significancia del 0,000 siendo menor al 0,05, lo que indica una correlación positiva baja. Habiendo suficiente prueba estadística, y ante todo lo expuesto, se rechaza la hipótesis nula (El empoderamiento no se relaciona de manera positiva con la motivación extrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023) y se acepta la hipótesis alternativa (El empoderamiento se

relaciona de manera positiva con la motivación extrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023. Si embargo para (Huacac Mendoza, 2019) en uno de sus objetivos específicos plantea: “Conocer el nivel de motivación extrínseca de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas- Tambobamba”, mostrando en sus resultados que 60.49% de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas- Tambobamba, presentan regulares niveles de motivación extrínseca, el 18.52% presentan regulares niveles de motivación extrínseca y el 20.99% presentan altos niveles de motivación extrínseca. A partir de estos datos se asume que la mayoría de los servidores de la municipalidad, presentan regulares o moderados niveles de motivación extrínseca. Finalmente, el autor (Verdesoto Plaza, 2021), menciona que los factores extrínsecos sienten afectaciones debido a que en muy pocas ocasiones son felicitados por su trabajo, no existen reconocimientos públicos, las posibilidades de ascenso son mínimas y complejas, entre otros aspectos que desmotivan su labor. Ambos autores coinciden con el trabajo de tesis abordado.

CAPITULO VI.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Tras analizar los datos extraídos y revisar los resultados se puede dar las siguientes conclusiones:

- Respondiendo a la hipótesis general: Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.
- Respondiendo a la hipótesis específica 1: El empoderamiento se relaciona de manera positiva con la motivación intrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.
- Respondiendo a la hipótesis específica 2: El empoderamiento se relaciona de manera positiva con la motivación extrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.

6.2. Recomendaciones

- **Servidor administrativo**
 - Asistir a talleres y cursos que tratan sobre liderazgo, toma de decisiones y trabajo en equipo.
 - Formar competencias en comunicación asertiva y manejo de conflictos.
 - Darle autonomía al puesto.
 - Ejecutar actividades inherentes a su puesto sin recurrir a las instancias superiores en forma excesiva.
 - Implementar cambios en los procesos administrativos que mejoren la eficiencia en el trabajo.

- Realizar actividades en conjunto.
 - Establecer y fomentar el apoyo y la comprensión de los colegas en el trabajo.
 - Facilitar el curso de las actividades con el fin de mejorar la productividad general.
 - Identificación y sentido de pertenencia.
 - Valorar en la municipalidad los logros individuales y de un grupo.
 - Constituir espacios de crítica constructiva que refuercen la confianza y la motivación.
- **Alcalde y equipo de gestión**
 - Políticas de empoderamiento.
 - Definir reglas que aseguren la asistencia y participación activa del personal administrativo en las reuniones.
 - Ser específico y confiar en la asignación de deberes para promover una mayor independencia del personal.
 - Ambiente Laboral Positivo
 - Crear y practicar estrategias de gestión del bienestar como horarios de trabajo flexibles y pausas para hacer ejercicio.
 - Desarrollar programas de incentivos para apreciar los esfuerzos y el compromiso de los empleados.
 - Liderazgo participativo
 - Prestar especial atención a lo que el personal administrativo tiene que decir y sus problemas.
 - Fomentar reuniones regulares destinadas a evaluar el ambiente laboral e instituir mejoras.

- Infraestructura y Recursos Adecuados
- Asegúrese de que el personal administrativo tenga las herramientas y la tecnología necesarias para su trabajo.
- Mejorar la calidad del ambiente laboral para asegurar que sea más cómodo y eficiente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

7.1. Fuentes documentales

Cruz Izquierdo, C. A., & Reyes Flores, A. B. (2021). Empowerment y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020. Lima: Universidad Cesar Vallejo

Hoyos Coronel, A. B. (2019). *El empowerment y su relacion con la motivacion laboral en la municipalidad provincial de Chota en el año 2018*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.

Indeed, E. (21 de julio de 2022). *es.indeed.com*. es.indeed.com:
<https://es.indeed.com/orientacion-laboral/desarrollo-profesional/que-es-empoderamiento-laboral>

Lopez Belito, C. J., & Mongue Gala, J. (2017). *El empowerment en la administracion de la Municipalidad Distrital de Ascension en el año 2017*. Universidad Nacional de Huancavelica.

Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M. R., Palacios Vilela, J. J., & Romero Delgado, H. E. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá-Colombia: Ediciones de la U.

Reydy, H. M. (2019). *La motivacion y el desempeño laboral en los servidores de la municipalidad provincial de Cotabambas, Tambobamba*. Abancay: Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Verdesoto Plaza, M. J. (2021). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas, periodo junio a diciembre 2019*. Ecuador - Esmeraldas: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

7.2. Fuentes bibliográficas

Asana. (17 de julio de 2023). Asana. Asana: <https://asana.com/es/resources/intrinsic-motivation>

Cardinal-systems. (27 de julio de 2021). Cardinal Paperlees Experts. Cardinal Paperlees Experts: <https://cardinal-systems.com/2021/07/27/empoderamiento-en-el-trabajo/>

Ceupe. (s.f.). www.ceupe.com. www.ceupe.com: <https://www.ceupe.com/blog/motivacion-laboral.html>

De Azkue, I. (30 de agosto de 2023). Enciclopedia Humanidades. Enciclopedia Humanidades: <https://humanidades.com/motivacion-laboral/>

ESAN. (09 de setiembre de 2019). www.esan.edu.pe. www.esan.edu.pe: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/motivacion-laboral-nuevas-tendencias-globales>

Fundaciópimec.org. (s.f.). Guía - Herramientas para el empoderamiento personal y profesional.

Generalitat de Catalunya - Institut Catalá de les Dones.

RAE, R. A. (15 de Setiembre de 2022). dle.rae.es. dle.rae.es: <https://dle.rae.es/VIH?m=form>

7.3. Fuentes hemerográficas

Amezcu García, E. L., Pérez Ceballos, V., & Quiroz de la Cruz, E. M. (2019). El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano. Universidad Veracruzana(1). <https://doi.org/ISSN 1870-9427>

Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J., & Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. *Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I)*.

Elsilver, 31(8), 527-538.

Hernandez Sampieri, R. (2018). Definición del tipo de investigación a realizar: básicamente exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa. *México: McGraw-Hill*, pp. 57-68.

Jiménez González, G. M., Rivera Ladino, A. M., & Gaibao Pérez, M. C. (2019). Las condiciones de bienestar laboral en una empresa del sector Hotelero: Estudio de caso en Medellín, Colombia. *Prospectiva*, 203-226.

Jiménez Munive, J. M., Luna Nemecio, J., & Jimenez Munive, C. (2022). Empoderamiento social y organizacional como un modelo de investigación para alcanzar la sustentabilidad. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío*, 34(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.33975/riuq.vol34n1.558>

Llanos, C. (2009). Análisis filosófico de la motivación. . *SERVICIO DE PUBLICACIONES DE LA UNIVERSIDAD DE NAVARRA. S.A. .* <https://doi.org/ISSN 1137-2176>

Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29, e2153. <https://doi.org/https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>

7.4. Fuentes electrónicas

AMAT, A. (26 de abril de 2023). www.lavanguardia.com. [www.lavanguardia.com: https://www.lavanguardia.com/vida/formacion/20210604/7505316/motivacion-intrinseca-extrinseca-por-que-necesitas.html](https://www.lavanguardia.com/vida/formacion/20210604/7505316/motivacion-intrinseca-extrinseca-por-que-necesitas.html)

Balbuena, F. (29 de junio de 2020). Cluster Mexicano. Cluster Mexicano:

- <https://www.cmdc.com.mx/post/teor%C3%ADa-de-mcClelland>
- Manzano, J. (09 de octubre de 2014). almanatura.com. almanatura.com:
<https://almanatura.com/2014/10/que-empoderamiento-social/>
- Narvaez, M. (16 de setiembre de 2019). www.questionpro.com.
www.questionpro.com: <https://www.questionpro.com/blog/es/motivacion-laboral/>
- Otero, G. (08 de agosto de 2022). puedjs.unam.mx. puedjs.unam.mx:
https://puedjs.unam.mx/revista_tlatelolco/teoria-del-empoderamiento-colectivo-la-formacion-politico-cultural-de-las-clases-subalternas/#
- Pearsonlatam. (13 de octubre de 2021). blog.pearsonlatam.com.
blog.pearsonlatam.com: <https://blog.pearsonlatam.com/talento-humano/empoderamiento-como-clave-del-desarrollo-de-talento-humano#titulo-1>
- Rovira Salvador, I. (7 de noviembre de 2017). psicologiaymente.com.
psicologiaymente.com:
<https://psicologiaymente.com/psicologia/motivacion-extrinseca>
- Sodexo. (25 de marzo de 2022). www.sodexo.pe. www.sodexo.pe:
<https://www.sodexo.pe/blog/retencion-de-personal/>
- Universidades, S. (13 de abril de 2021). Santander Universidades. Santander Universidades: <https://www.becas-santander.com/es/blog/motivacion-intrinseca-y-extrinseca.html>

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de consistencia

Tabla 18
Matriz de consistencia

Variables	Problemas	Objetivos	Hipótesis	Población y muestra	Metodología
Empoderamiento	<p>P. General:</p> <p>¿Cuál es la relación entre el empoderamiento y la motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023?</p>	<p>O. General:</p> <p>Determinar la relación entre el empoderamiento y la motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023</p>	<p>H. General:</p> <p>Existe relación directa y significativa entre el empoderamiento y la motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023.</p>	<p>La población es de 305 personal administrativos que laboran en la Municipalidad Provincial de Huaura</p> <p>Muestra: Estará constituida por 170 personal administrativos que laboran en la Municipalidad Provincial de Huaura</p>	<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Diseño: No experimental Corte transversal</p> <p>Nivel: Descriptivo correlacional</p>
Motivación laboral	<p>P. Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación entre el empoderamiento y la motivación intrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023? • ¿Cuál es la relación entre el empoderamiento y la motivación extrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023? 	<p>O. Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la relación entre el empoderamiento y la motivación intrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023 • Identificar la relación entre el empoderamiento y la motivación extrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023 	<p>H. Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El empoderamiento se relaciona de manera positiva con la motivación intrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023. • El empoderamiento se relaciona de manera positiva con la motivación extrínseca de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura – 2023 		

Nota: Elaboración propia del tesista

Anexo 2:**ENCUESTA**

Estudiante: Este formulario forma parte de un proyecto de investigación universitaria de pregrado. Su objetivo es recopilar datos para el análisis en el informe de tesis titulado "Empoderamiento y Motivación Laboral de los Servidores Administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura - 2023". La encuesta de percepción es anónima y voluntaria, y se basa en un cuestionario de preguntas:

I. Datos Generales:

Género: M F

Edades:

a) 18 – 30 b) 31 a 40 c) 41 a más

Grado administrativo:

Auxiliar Técnico Profesional

Tiempo de servicio en la municipalidad

a) 0 -1 años b) 2 a 3 años c) 4 a 5 años d) 5 a más

II. Escala a utilizar es la de siguiente:

1 = Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = De acuerdo
5= Totalmente de acuerdo

DIMENSION PERSONAL		VALORACIÓN				
Ítem	Descripción	1	2	3	4	5
	¿Siento que tengo la capacidad de tomar decisiones importantes relacionadas con mi trabajo de manera independiente?					
	Durante la libre determinación de las funciones, los servidores desempeñan sus tareas con libertad de contratar.					
	¿Tengo la capacidad de tomar decisiones importantes relacionadas con mi trabajo de manera autónoma?					
	¿Cuánta confianza tengo en mi habilidad para superar obstáculos y resolver problemas en el ámbito laboral?					
DIMENSION COLECTIVA		1	2	3	4	5
	¿Siento que existe un espíritu de colaboración y trabajo en equipo en mi entorno laboral?					
	¿Existe una comunicación abierta y efectiva entre los miembros de mi equipo?					
	¿Cuánto se fomenta en mi equipo el apoyo mutuo y el reconocimiento entre los colegas?					
	¿Cuánto valor se le da en mi equipo a la diversidad de habilidades y					

	perspectivas para abordar los desafíos laborales?					
DIMENSION CONFIANZA		1	2	3	4	5
	¿Las relaciones interpersonales entre los directivos y servidores de la municipalidad generan confianza en el centro de trabajo?					
	¿Puedo confiar en la capacidad de mis colegas para cumplir con sus responsabilidades laborales?					
	La cooperación en el cumplimiento de las funciones entre los directivos y servidores de la municipalidad generan mayor compañerismo en el centro de trabajo.					
	¿Se fomenta la colaboración y el trabajo conjunto para alcanzar metas comunes en mi entorno laboral?					
DIMENSION INTRÍNSECA		1	2	3	4	5
	¿Influye la posibilidad de asumir nuevas responsabilidades y roles en mi motivación para el crecimiento dentro de la organización?					
	¿El ambiente de trabajo fomenta un espíritu de aprendizaje continuo y mejora personal?					
	¿Asumo la responsabilidad de mis tareas, funciones y proyectos en mi área de trabajo?					
	¿Valoro la oportunidad de tomar decisiones importantes en mi área de trabajo y asumir la responsabilidad de los resultados?					
DIMENSIÓN EXTRÍNSECA		1	2	3	4	5
	¿La entidad le propuso permanencia laboral por su buen desempeño en su puesto de trabajo?					
	¿La entidad le brinda las condiciones de confort con mobiliarios y equipos tecnológicos conectados a los servicios de internet para el eficiente desempeño de sus funciones de su puesto de trabajo?					
	¿Cree usted que la estabilidad laboral, como la seguridad en el empleo, influye en mi decisión de permanecer en la entidad a largo plazo?					
	¿Cree usted que la entidad le puede dar oportunidades de crecimiento y ascenso para permanecer en su empleo actual?					

¡Muchas gracias!

Ítem	Gener.	Edad	Grado. Admin	T. Serv	VARIABLE EMPODERAMIENTO															VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL									
					DIM. PERSONAL					DIM. COLECTIVA					DIM. CONFIANZA					DIM. INTRINSECA					DIM. EXTRINSECA				
					P01	P02	P03	P04	TOT.	P05	P06	P07	P08	TOT.	P09	P10	P11	P12	TOT.	P13	P14	P15	P16	TOT.	P17	P18	P19	P20	TOT.
1	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
2	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
3	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
4	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
5	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
6	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
7	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
8	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
9	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
10	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
11	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
12	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
13	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
14	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
15	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
16	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
17	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
18	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
19	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
20	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
21	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
22	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
23	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
24	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
25	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18

26	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
27	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
28	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
29	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
30	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
31	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
32	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
33	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
34	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
35	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
36	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	3	14	3	3	4	4	14
37	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
38	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
39	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
40	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
41	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
42	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
43	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
44	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	3	14	3	3	4	4	14
45	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
46	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
47	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
48	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
49	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
50	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
51	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
52	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
53	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
54	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19

55	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
56	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
57	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
58	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
59	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
60	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
61	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
62	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
63	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
64	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
65	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
66	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
67	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
68	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
69	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
70	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
71	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
72	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
73	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
74	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
75	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
76	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
77	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
78	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
79	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
80	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
81	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
82	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
83	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12

84	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
85	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
86	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
87	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
88	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
89	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
90	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
91	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
92	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
93	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
94	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
95	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
96	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
97	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
98	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
99	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
100	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
101	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
102	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
103	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
104	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
105	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
106	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
107	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
108	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
109	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
110	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
111	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
112	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15

113	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
114	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	2	4	14
115	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
116	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
117	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
118	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
119	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
120	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
121	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
122	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
123	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
124	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
125	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
126	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
127	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
128	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
129	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
130	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
131	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
132	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
133	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
134	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
135	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
136	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
137	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
138	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
139	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
140	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
141	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12

142	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
143	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
144	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
145	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
146	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
147	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
148	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
149	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
150	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
151	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
152	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
153	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
154	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
155	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
156	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
157	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
158	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
159	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
160	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
161	2	1	3	1	3	3	4	4	14	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18
162	1	3	1	4	4	2	3	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14
163	1	3	3	4	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	3	2	3	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
164	2	1	3	2	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14
165	2	1	3	1	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	2	2	4	4	12
166	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
167	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16
168	1	1	2	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	2	4	4	15
169	1	3	2	4	3	2	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	5	5	4	5	19
170	1	1	3	4	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	4	4	3	1	12	4	4	5	5	18	5	3	4	4	16

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	170	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	170	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

→

Alfa de Cronbach	N de elementos
,792	20

