

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



TESIS

**EL EMPOWERMENT Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS COLABORADORES DE
LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ
FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN –
HUACHO, 2019**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

Presentado por:

Bach: JUAN ABEL PALOMARES RIVERA

Asesor:

Dr. MANUEL ALBERTO PATRONI BAZALAR

HUACHO – PERÚ

2020

**EL EMPOWERMENT Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO
SÁNCHEZ CARRIÓN – HUACHO, 2019**

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

Dr. LUIS ALBERTO BALDEOS ARDIAN

Presidente

Dr. SANTIAGO ERNESTO RAMOS Y YOVERA

Secretario

Dr. ABRAHÁN CESAR NERI AYALA

Vocal

Dr. MANUEL ALBERTO PATRONI BAZALAR

Asesor

DEDICATORIA

Esta investigación científica está dedicada a mi enamorada, su apoyo constante, presencia me inspira confianza y seguridad para auto superarme, motivándome a lograr mis objetivos.

Palomares Rivera, Juan Abel

AGRADECIMIENTO

Mi más grande gratitud a mi mentor Dr. Manuel Alberto Patroni Bazalar, a mis docentes y amigos que comparten el mismo pensamiento, a mis padres y hermanos por su apoyo, a mi pareja por alentarme siempre.

Palomares Rivera, Juan Abel

ÍNDICE

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
ÍNDICE	III
RESUMEN	VIII
ABSTRACT	X
INTRODUCCIÓN	XII
CAPÍTULO I:	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Formulación del problema	2
1.2.1 Problema general	2
1.2.2 Problemas específicos	2
1.3. Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4. Justificación de la investigación	4
1.5. Delimitaciones del estudio	6
1.6. Viabilidad del estudio	6
CAPÍTULO II:	7
MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes de la investigación	7
2.1.1 Investigaciones internacionales	7
	iii

2.1.2 Investigaciones nacionales	11
2.2. Bases teóricas	12
2.3. Bases filosóficas	26
2.4. Definición de términos básicos	27
2.5. Hipótesis de investigación	32
2.4.1 Hipótesis general	32
2.4.2 Hipótesis específicas	32
2.6. Operacionalización de las variables.	33
CAPÍTULO III:	35
METODOLOGÍA	35
3.1. Diseño metodológico	35
3.2. Población y muestra	36
3.3. Técnicas de recolección de datos	39
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	40
CAPÍTULO IV:	44
RESULTADOS	44
4.1. Análisis de resultados.	44
4.2. Contrastación de hipótesis	62
CAPÍTULO V:	70
DISCUSIÓN	70
5.1. Discusión de resultados	70
CAPÍTULO VI:	74
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	74

6.1.	Conclusiones	74
6.2.	Recomendaciones	75
CAPITULO VII:		76
FUENTES DE INFORMACIÓN		77
7.1.	Fuentes bibliográficas	77
7.2.	Fuentes documentales.	80
7.3.	Fuentes electrónicas.	82
ANEXOS		84
01: MATRIZ DE CONSISTENCIA		85
02: INSTRUMENTO PARA LA TOMA DE DATOS		87

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Distribución de la población de estudio	37
Tabla 2: Distribución de la muestra de estudio.	38
Tabla 3: Estadística de fiabilidad.....	41
Tabla 4: Empowerment.	44
Tabla 5: Significado.....	45
Tabla 6: Autodeterminación	47
Tabla 7: Competencia.....	48
Tabla 8: Impacto.....	49
Tabla 9: Desempeño laboral	51
Tabla 10: Disponibilidad para el trabajo.	52
Tabla 11: Responsabilidad.....	53
Tabla 12: Iniciativa.....	55
Tabla 13: Calidad en el trabajo.....	56
Tabla 14: Compromiso institucional.	58
Tabla 15: Análisis descriptivo.	59
Tabla 16: Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov ^a	61
Tabla 17: Correlación entre empowerment y desempeño laboral.	62
Tabla 18: Correlación entre significado y desempeño laboral.	65
Tabla 19: Correlación entre autodeterminación y desempeño laboral.	66
Tabla 20: Correlación entre competencia y desempeño laboral.....	67
Tabla 21: Correlación entre impacto y desempeño laboral.	69

INDICE DE FIGURA

Figura 1: Interpretación alfa Cronbach.....	41
Figura 2: Empowerment.....	44
Figura 3: Significado.....	46
Figura 4: Autodeterminación.....	47
Figura 5: Competencia.....	49
Figura 6: Impacto.....	50
Figura 7: Desempeño laboral.....	51
Figura 8: Disponibilidad para el trabajo.....	52
Figura 9: Responsabilidad.....	54
Figura 10: Iniciativa.....	55
Figura 11: Calidad en el trabajo.....	57
Figura 12: Compromiso institucional.....	58
Figura 13: Análisis descriptivo.....	60
Figura 14: Análisis de dispersión.....	63

RESUMEN

El objetivo: Determinar la forma en que el empowerment se vincula con el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2020. **Métodos:** Es hipotético-deductivo, analítico y objetivo, de nivel correlacional - explicativo, de diseño no experimental. La cantidad de 417 colaboradores que brindan servicios administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, se tomó como población, con una muestra de 200 trabajadores administrativos aplicándose una encuesta por cuestionario mediante el sistema de aleatorio simple.

Los **Resultados:** Fueron, el 39.5% del personal no les otorgan, poder, autoridad y responsabilidad para que sean autónomos en sus decisiones y conscientes de su participación, el 38.0% no le da la debida importancia al servicio que brinda, el 39.5% no tienen la capacidad es decir todo lo contrario a lo anterior, el 37.0 % considera que la estructura organizacional, no es adecuada, democrática e innovadora, el personal no maneja información oportuna y confiable de la institución, un 40.5% de trabajadores considera que su trabajo no suma valor en la institución Así mismo, respecto al “desempeño laboral”, el 40.5% de colaboradores no promueven resultados, no alcanzan los objetivos de la institución y no tienen un rendimiento adecuado en comparación a las normas o expectativas previamente definidos, el 31.5% no se mantiene concentrado en sus horas de trabajo, el 40.5% desconoce todas las tareas y el tiempo en que deberían llevarse a cabo, el 43.5% no invierten su energía y capacidad en generar soluciones creativas, el 38.0% no cuenta con

tecnología moderna, procedimientos estandarizados y una adecuada clasificación documentaria.

Conclusión: Se determinó el hallazgo de una correlación positiva fortalecida hacia el empowerment y el desempeño laboral en los colaboradores tomados como muestra en esta investigación.

Palabras clave: empowerment, desempeño laboral, responsabilidad, autoridad, autodeterminación, competencia.

ABSTRACT

The objective: To determine to what extent empowerment influences the work performance of the collaborators of the National University José Faustino Sánchez Carrion - Huacho 2020. **Methods:** It is hypothetical-deductive, analytical and objective, of correlational - explanatory level, of non-experimental design. The population was 417 administrative collaborators of the José Faustino Sánchez Carrion National University, with a sample of 200 administrative workers applying a questionnaire survey using the simple random system.

The Results: They were, 39.5% of the personnel do not grant them power, authority and responsibility so that they are autonomous in their decisions and aware of their participation, 38.0% do not give due importance to the service they provide, 39.5% do not have the capacity to make decisions related to the organization, 37.0% who consider that the organizational structure is not adequate, democratic and innovative, the staff does not handle timely and reliable information from the institution, 40.5% of workers consider that their Work does not add value to the institution Likewise, regarding "job performance", 40.5% of collaborators do not promote results, do not reach the institution's objectives and do not have adequate performance compared to previously defined standards or expectations, the 31.5% do not stay focused on their working hours, 40.5% do not know all the tasks and the time they should be carried out, 43.5% do not invest their in ergy and ability to generate creative solutions, 38.0% do not have modern technology, standardized procedures and an adequate documentary classification.

Conclusion: It was determined that there is a very strong positive correlation between empowerment and job performance in employees of the José Faustino Sánchez Carrion National University.

Keywords: empowerment, job performance, responsibility, authority, self-determination, competence.

INTRODUCCIÓN

Mediante este estudio demuestro la vinculación existente entre el nivel de empowerment como modelo gerencial para incrementar el desempeño laboral del personal administrativo materia de este estudio, el personal siente afecto por su labor, cuando tiene autonomía para llevar a cabo sus actividades, recibe información sobre las actividades de la organización, se orienta a las metas y los procesos institucionales oportunamente. Además, trato sobre la importancia y las tácticas de evaluación del desempeño en el trabajo

Para tal efecto se está cumpliendo con lo dispuesto en las normas y reglamentos de la Universidad, para mejor comprensión lo detallo en capítulos:

El capítulo primero, está referido al planteamiento del problema general y específicos de investigación, los objetivos de investigación, justificación, delimitación del estudio y viabilidad estudio.

En el segundo capítulo, se refiere el marco teórico con los antecedentes de investigaciones previos más relevantes, las bases teóricas, bases filosóficas, definiciones conceptuales de términos básicos, la hipótesis y operacionalización de las variables de estudio.

En el tercer capítulo, se trata sobre la metodología aplicado en el estudio, es decir el enfoque de investigación, el tipo de investigación, el diseño; la población y tamaño de la

muestra respectiva, las técnicas de recolección de información, y las técnicas para el procesamiento de la información.

En el cuarto capítulo, se informa sobre el análisis de los resultados obtenidos, mediante tratamiento descriptivo, y el análisis inferencial con la contratación de hipótesis.

En el quinto capítulo, se realiza la discusión entre los resultados y antecedentes del estudio.

En el sexto capítulo, expresa las conclusiones extraídas de la investigación y propone recomendaciones.

En el séptimo capítulo presenta las referencias bibliográficas según la norma APA.

La tesis, finalmente, muestra en los anexos, la matriz de consistencia y el instrumento de investigación aplicado.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Una de las megas tendencias más recientes en la administración del talento humano en las organizaciones en este milenio es el empowerment, cuya característica es involucrar a todo el personal completamente comprometido a la institución que pertenece con una jerarquía lo menos rígida posible lo que afectará positivamente al desempeño laboral de los colaboradores para poder alcanzar gran cantidad de eficiencia y eficacia en sus labores.

En la actualidad organizaciones ya no compiten en los factores financieros y tecnológicos (maquinarias, equipos y herramientas), ya que se ha mejorado su accesibilidad, las ventajas competitivas se posicionan en el talento de los colaboradores. De acuerdo con Blanco & Moro (2019), “el empoderamiento como la búsqueda de asociaciones entre organizaciones y empleados, hallando confianza, responsabilidad, autoridad y compromiso para servir mejor a los usuarios y aumentar la inversión en capital humano y desempeño” (p.5).

De acuerdo con Mendoza, León, Ramos, & Alés (2009) el empowerment se refiere al mecanismo por el cual las personas, en una organización controlan su propio decisiones. El mecanismo a través del cual las personas logran observar la correspondencia de sus expectativas y el sentimiento de saber cómo alcanzarlas, y los vínculos de su ahínco y los resultados obtenidos. (p.18)

Por tanto, las organizaciones públicas deben aspirar a cambios y modernizar la administración de su talento humano, empoderándolos de sus funciones a efectos de que estos desarrollen sus conocimientos, experiencias y actitudes en un contexto de mayor libertad en la toma de sus decisiones. El concepto de empowerment es analizado desde diversos ámbitos.

Es así que considerando la gran importancia que tienen hoy en día el empowerment organizacional cuyo fundamento determina el desarrollo del talento humano en las organizaciones basado en sus grandes dimensiones que empoderan las funciones y los cargos que desempeñan los colaboradores en las organizaciones tanto públicas como privadas, es que me he visto motivado para desarrollar la presente tesis.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida el empowerment influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Cuál es el grado de influencia del significado en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019?

- b) ¿Cómo influye la autodeterminación en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019?
- c) ¿En qué nivel la competencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019?
- d) ¿Cuál es el grado de influencia del impacto en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar en qué medida el empowerment influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Establecer el grado de influencia del significado en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

- b) Determinar la influencia de la autodeterminación en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.
- c) Comprobar el nivel de influencia de la competencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.
- d) Comprobar el grado de influencia del impacto en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

1.4 Justificación de la investigación

Por su conveniencia

El estudio está basado en el empowerment tiene influencia en el desempeño laboral, ya que las instituciones para alcanzar sus objetivos, implementan nuevos modelos gerenciales, el cual consista en hallar la distribución de niveles óptimos de responsabilidad, poder, autoridad y autonomía en toda la gestión pública haciéndola más eficiente y, de esa manera, potenciar a los colaboradores, desarrollando su ahínco y afán, beneficiándose en todo sus conocimientos, habilidades y capacidades, para una adecuada gestión en la institución analizada.

Justificación por su valor teórico

Dentro de la justificación teórica el tema de investigación en referencia se justifica por ser una investigación inédita cuya variable independiente el Empowerment que hoy en día se constituye en uno de los modelos más recientes siendo comprobado en la indagación teórica, formal y científica como libros, revistas indexadas, tesis, páginas web; que las empresas privadas como públicas vienen aplicando para mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores.

Justificación por su relevancia práctica

Así mismo en cuanto a la justificación practica el estudio en referencia es una alternativa de solución a los problemas laborales debido a que el instrumento elaborado permite realizar una medición de la estructura organizacional en la entidad materia de este estudio.

Justificación por su aporte científico académico

La justificación epistemológica este estudio se realizará dentro de las exigencias del método científico, ya que la investigación es de tipo no experimental, se ajusta a los métodos y procedimientos con la finalidad de asegurar la confiabilidad y validez de los resultados obtenidos. En lo relacionado a la justificación metodológica la investigación ha previsto cada uno de los pasos, utilizando todas las herramientas disponibles a efectos de encontrar los datos más fehacientes posibles que sustenten el estudio en referencia.

1.5 Delimitaciones del estudio

La delimitación del estudio ésta determinada por:

Delimitación espacial: La investigación se realizará en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez. es una Universidad pública que cuenta con distintas carreras profesionales, maestrías y doctorados, fundado el 31 de diciembre de 1968.

Delimitación temporal: La información a tomarse en cuenta es del año 2019, y el procedimiento efectuado de acuerdo al cronograma de actividades.

Delimitación social: El grupo social de estudio está determinado por los colaboradores organizados en el Sindicato unitario de trabajadores administrativos de la Universidad de Huacho.

Delimitación teórica: La presente investigación se sustenta dentro del marco teórico determinado por las variables el empowerment y el desempeño laboral.

1.6 Viabilidad del estudio

En cuanto a la viabilidad de los factores humanos está determinado por el asesor que permitirá desarrollar la investigación dentro de las capacidades teóricas y metodológicas que requiere toda investigación científica. En relación a los materiales a utilizar serán concedidos dentro del presupuesto del estudio lo cual facilitara la adquisición de los materiales y bibliografía. Su realización no afecta el medio ambiente al ser una investigación académica. El estudio será financiado con ingresos propios y programas que promuevan la investigación. Se realizó en estricto cumplimiento según Resolución de Consejo Universitario N° 146-2020 - C.U-UNJFSC.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Fundamentando el estudio se encontraron investigaciones científicas relacionadas, sobre la temática del Empowerment y el desempeño laboral, se citan por su relevancia y postulados que le darán un sustento teórico al trabajo.

2.1.1 Investigaciones internacionales

Cosano (2015) Elaboró una investigación titulado “*Apoyo social y Empowerment en la satisfacción laboral y vital de los trabajadores sociales* Universidad de Málaga - España. El objetivo general de la tesis es ejecutar una forma teórico para determinar si la ayuda social y el empowerment pueden minimizar los efectos opuestos del burnout, desarrollan el *engagement*, vinculándose de forma positiva en la satisfacción laboral y la satisfacción vital. El enfoque es cuantitativo, de tipo correlacional descriptivo. La población materia de la investigación está compuesta de 694 asistentes sociales en activo de la provincia de Málaga y la muestra por 459 personas entre varones y mujeres. Se aplicaron las interrogantes respectivas como instrumentos. Concluye

que la ayuda social y del empowerment como recursos psicosociales mediante el que se puede incidir favorablemente en la satisfacción laboral y primordial.

Montoya (2015) en su tesis de Doctorado en administración y dirección de empresas “*Gestión de la Innovación efecto del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores*”. Universidad Politécnica de Catalunya – España. El objetivo es establecer a relación entre el empoderamiento de los trabajadores, y la identificación de los trabajadores con los equipos de trabajo y la generación de un clima de innovación en las empresas y este además cómo influye en el compromiso y desempeño de los trabajadores en la organización. La investigación sigue un modelo de investigación cuantitativa, la muestra, se ha elegido a los trabajadores de empresas manufactureras como de servicios en el Perú, En ese sentido, se indica que, si las entidades disponen programas de empoderamiento en su personal, se otorgó ingreso a la información referente a indicadores de gestión, empezaron a tomar sus mismas decisiones en el ámbito de su responsabilidad.

Robalino (2016) en su trabajo de Titulación “*El empoderamiento y el desempeño laboral en la empresa Marjorie Botas del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua*” Universidad Técnica De Ambato – Ecuador. Objetivos es; hallar los efectos del Empoderamiento en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Empresa Marjorie Botas del Canton Ambato, Provincia de Tungurahua. La presente investigación fue aplicada en un diseño práctico, nivel o tipo de investigación correlacional, La población

está integrada por 50 trabajadores que integran el área de producción de la empresa Marjorie Botas. El instrumento es la encuesta. Se establece la siguiente conclusión: al empoderar a los trabajadores con una mejor asignación de desempeño en los distintos lugares en las que laboran permitirá que el desempeño laboral sea eficiente y por consiguiente la producción de la entidad mejorará.

Morales (2016) en el estudio para optar el título de Licenciado en Psicólogo Industrial / Organizacional, "*Empoderamiento y desempeño laboral*" Universidad Rafael Landívar Quetzaltenango – Guatemala. El objetivo es hallar la fortaleza todas sus capacidades para el logro de un mejor desarrollo en sus labores de las personas que trabajan en la entidad de materia del estudio El tipo de investigación tipo es descriptivo ya se instruye, descifra, y expone las falencias. La población y muestra estuvo constituida por 34 personas vinculadas a la entidad materia de este estudio. Se utilizó la encuesta por cuestionario como instrumento. En conclusión, resulta que el grado de fortaleza para el logro de sus actividades, se limita a formular sus propias iniciativas y tomar decisiones acertadas en su campo de trabajo, pues la autorización de las instituciones educativas y el desarrollo de actividades se concentran en la dirección general y financiera para efectos de llevarse a cabo.

Durán (2017) en su investigación denominada "*Empowerment, táctica favorable a la entidad formal y a sus trabajadores*" Universidad Militar Nueva Granada – Colombia. El objetivo es descifrar si el empoderamiento como táctica administrativa de los trabajadores se transforma levemente en la labor de la

gerencia en el empleo del liderazgo. El diseño de investigación es tipo descriptivo, bibliográfico de enfoque cualitativo. Concluye que la estrategia del empowerment, aplicada a los empleados que pertenecen a una de estas organizaciones, y se les otorgan responsabilidades y poderes más relevantes para tomar decisiones y obtener mayor poder de su trabajo. Se beneficiarán de la satisfacción laboral, lo que afecta directamente a los resultados de la institución.

Quevedo (2019) en su Trabajo de grado de Magíster titulado “*Empowerment para la conformación de equipos de alto desempeño en estudios de Postgrado en cirugía Buco-Maxilofacial del hospital Dr. Adolfo Prince Lara*”. El objetivo es investigar el empowerment como método para la conformación de equipos de alto desarrollo académico de postgrado en cirugía buco-maxilofacial del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara. La presente tesis está orientada al paradigma cuantitativo, fundamentado en el positivismo, es tipo descriptiva, el diseño: es una investigación de campo. La población y muestra está constituido por los residentes año académico 2018. El instrumento fue el cuestionario en escala de Lickert con 20 preguntas. Llegando a la siguiente conclusión. En las instituciones de salud, en el caso de esta investigación, se conjugan la gerencia, la educación y la salud, puesto que el empowerment es una estrategia gerencial, que como es sabido busca la asignación y distribución de responsabilidades de todos los integrantes del grupo.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Castro & Núñez (2018) Ejecuto un estudio titulado “*Empowerment como una herramienta de mejora en el rendimiento laboral de los trabajadores de Recursos Humanos de la entidad materia de este estudio* – Pimentel, Perú; para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración. El objetivo es explicar que la aplicación de ambas variables lograra mejorar la ejecución de las labores. El enfoque es cuantitativo, pertenece al diseño no experimental transversal descriptivo propositivo. La población y muestra la formaron 61 individuos vinculados a la entidad de estudio. Concluye que se halló vinculación entre las dos variables estudiadas toda vez que permitió mejorar el desempeño en sus labores favorable a la entidad.

Huamanchumo (2018) en su tesis “*Empowerment y el Desempeño Laboral de personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018*” nivel de investigación fue descriptiva-correlacional, El tipo de investigación fue aplicada, se basó en un diseño no experimental de corte transversal. El autor llega a la conclusión que está presente la vinculación entre las dos variables analizadas, toda vez que se encontró mejoras laborales por lo cual las hipótesis sugeridas son positivas

Marín & Novoa (2018) en su estudio “*Vinculacion entre el empowerment y la ejecución de las labores del personal de una tienda Retail de Cajamarca, 2018*” Universidad Privada del Norte – Cajamarca, Perú, para. El presente estudio es no experimental, transversal. Son 30 trabajadores quienes forman la población. Concluyendo la vinculación con las variables de estudio, con un coeficiente de Pearson de 0.0539, siendo la correlación significativa a nivel 0.05. Además, se observó un mayor

porcentaje de trabajadores indican que cuentan con un grado de empowerment y desempeño laboral, ya que, al brindarles libertad en cuanto al desarrollo de sus actividades y toma de decisiones sin la necesidad de la aprobación constante de un superior, puede generar autonomía y más compromiso, permitiendo así que cada uno de ellos logren sus metas, se sientan motivados a desarrollar sus responsabilidades lo cual genera el incremento del desempeño laboral.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Definición de empowerment.

El concepto de empowerment es analizado por Jáimez & Bretones (2011) quien sostiene que se consideró por las creencias religiosas en los años 60 y, en los años 70, expandiéndose en el campo sociológico, Asimismo, se consideró en las ciencias educativas, el trabajo social y la psicología, este último, se enfoca en beneficio de los individuos, centrándose en la necesidad de trabajadores con mayor capacidad e innovación. (p.212)

En las organizaciones el proceso para incrementar las habilidades del personal y sean autónomos en sus decisiones y conscientes de su intervención para cumplir sus metas instituciones al respecto Chiavenato (2019) afirma la palabra inglesa empowerment se define como conceder potestad, jerarquía y compromiso a los individuos con el fin de fortalecerlos para que sean más activas y proactivas inmersos en la entidad. (p.194)

Por ello, Mendoza, León, Ramos, & Alés (2009) sostiene que el empowerment es una estrategia adecuada combinar el bienestar de los trabajadores con los estándares de productividad y competitividad empresarial, como técnica adecuada para concretar la denominada organización laboral saludable.(p.18)

Empoderar a los miembros del equipo para tomar decisiones es un enfoque mucho mejor que concentrar dicho poder en un solo individuo. Existe un acuerdo general sobre el hecho de que los rasgos de la personalidad de los integrantes del grupo afectan su eficiencia en la toma de decisiones. Los integrantes del equipo con rasgos similares y experiencias serán más propensos a compartir un marco común de referencia al tomar decisiones. (Lussier & Achua, 2016, pág. 287).

Dimensiones de empowerment

El empowerment hace referencia según Rico, Peinado, Salvador, & Gonzáles (2016), en los conceptos planteadas por Spreitzer (1995), cómo las personas dentro de una organización. Estos definidos así:

- Significado : estimación individual de la vinculación con las labores y las perspectivas o modelos deseados
- Autodeterminación : albedrio para efectuar o reglamentar las labores en el área de trabajo
- Competencia : afecto personal de capacidad en el momento de efectuar una labor solicitada.

- Impacto : convicción personal referente en la apreciación de la amplitud de incidir en la gestión o equipo de labores p.33)

Estas 4 cogniciones se vinculan con las teorías motivacionales desde la posición de Orgambídez, Moura, & Almeida (2017), el empowerment se clasifica en 4 cogniciones beneficiando guía al trabajo.

- Esto quiere decir en palabras de la trascendencia o valor otorgado a las metas y objetivos del trabajo, referente a los valores y exigencias de los empleados.
- La competencia se vincula con la convicción personal en la amplitud para efectuar el desempeño de la labor eficiente puesto con eficacia.
- La autodeterminación está referida a la extensión percibida por el trabajador a fin de decidir a favor de la entidad.
- Por último, el impacto está conceptualizado por el nivel en que el empleado estimando que sus labores dañan los resultados de la entidad. (p.260)

Jáimez & Bretones (2011) manifiesta que estas 4 cogniciones demuestran una guía activa, más que pasiva, hacia el trabajo, comprendiéndose como activa una guía por cuanto la persona ansia y se siente en la capacidad de brindar forma a las labores y a su ámbito.. (p.217).

Este procesos según Zhang & Bartol (2010) da a un empleado una sensación de mayor control sobre la situación laboral inmediata y un aumentó la sensación de que sus propios comportamientos pueden marcar la diferencia en los resultados del trabajo, promoviendo así la sensación de impacto. (p.110).

Significado

Dessler & Varela (2011) afirma la definición de trabajo fomenta un cumulo de obligaciones debidamente reglamentadas. Tomando medidas cómo, entidades más planas.

En vez de las organizaciones piramidales con 7 o más grados administrativos, se están volviendo más comunes entidades planas con sólo 3 o 4 grados. De conformidad a los gerentes presentes acrecentando la cantidad de trabajadores a su mando. (p.88).

El establecimiento de metas es un proceso difícil, según Newstrom (2011) las metas de la organización requiere unirse con las de los trabajadores, que trasladan a la entidad sus mismos requerimientos psicológicas, sociales y económicas. Inclusive las hmetas existentes en personas, equipos y la entidad, necesitando una unificación sustancial para que aparesca un sistema social viable.(p.29)

La identificación con la tarea, Chiavenato (2019) sostiene que sucede en la medida en que el individuo efectúa un trabajo completo y cuyo resultado final es un producto propio, de forma cómoda en el lugar de labores o de la labor efectuado, en ese sentido, si el individuo efectúa labores integra que le brinde sensaciones de totalidad, y extensión. (Mondy, 2010, pág. 68).

La compatibilidad con los valores de los empleados cada vez es mayor en las organizaciones flexibles que contratan personas para desarrollar puestos jerárquicos priorizan los valores como el respeto, integridad, comunicación y excelencia para

desarrollar en la organización una labor provocadora, que otorgue atención y hallar nuevas soluciones para las dificultades. (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2017, pág. 48). Cuando existe desacuerdos entre lo que un trabajador perseveraba que sea una labor y la realidad del mismo. Los trabajadores efectúan comparaciones por lo que la entidad ofreció anticipadamente se contraponen, con lo que verdaderamente efectúa. Si la entidad efectúa lo que no ofreció, los trabajadores se encontraran poco identificados. (Aamodt, 2010, pág. 332).

Así, las expectativas son recíprocas, según Chiavenato (2019) cuando se complacen, dirigen mejoras increíble de la vinculación entre individuos y entidades, y viceversa

- Lo que las personas esperan de la entidad: Un buen ambiente de trabajo, oportunidad de crecimiento, educación y carrera, reconocimiento y reconpesa: remuneraciones, beneficios e incentivos, libertad y autonomía, ayuda: liderazgo renovador, capacidad de empleo y de ocupación, camaradería y compañerismo, calidad de vida en el trabajo, participación en las decisiones, alegría y satisfacción.

La entidad anhela que los individuos: Involucrarse en la misión organizacional, encauzarse en la visión del futuro de la entidad, enfocarse en el cliente interno o externo, dirigiendo las metas y resultados, encaminando a mejorar el avance continuo, orientación hacia las labores participativa en equipo, obligación y ahínco, talento, habilidad y acometividad, conocimiento frecuente y desarrollo de su profesión, ética y responsabilidad social. (p.69)

Autodeterminación

Según Chiavenato (2019) describe la autodeterminación estimular a las personas a utilizar su máximo potencial y a desarrollarse continuamente a lo largo de su vida. Esta propensión se manifiesta a través de la iniciativa a superarse y a llegar a ser todo lo que se puede ser. La autorrealización se relaciona con la autonomía, independencia, control de sí mismo, competencia y plena realización del potencial y la virtud que cada individuo cuenta, así como el empleo total de sus talentos. (p.44)

Zhang & Bartol (2010) afirman cuando un colaborador tiene la capacidad de realizar una tarea con éxito, tiene la autodeterminación sobre la ejecución de su trabajo, y puede dar forma a los resultados deseados a través de sus comportamientos, el empleado es probable que se centre en una idea o un problema por más tiempo y de manera más persistente.(p.112)

El potencial de desarrollo personal , citando Chiavenato (2019) a es la aptitud de admitir obligaciones, que guíen sus actitudes ante los objetivos institucionales son peculiaridades que poseen todos los individuos. Las gestiones no son generadas por ellas, pero cuentan con obligaciones de brindar condiciones para que los individuos reconozcan y desarrollen por sí mismas estas características. (p.90)

Competencia

Los empleados que poseen empowerment procede de acuerdo a sus convicciones de que es idóneo, que su desempeño es trascendente, ejecutándolo de

acuerdo a la información que dispone y mejorando los resultados en la organización. (Jáimez & Bretones, 2011, pág. 214).

De manera que las competencias en una organización Dessler & Varela (2011) alega que son procederes observables y medibles que forman parte de un colaborador. En ese sentido significa describir en conductas medibles y observables (conocimientos, habilidades y/o comportamientos), que el empleado que labora en un cargo determinado efectuó bien su trabajo. (p.89).

Desde la posición de Jáimez & Bretones (2011) El ingreso de las competencias de empowerment quiere decir acrecentar las peculiaridades específicas de la labor los vínculos interpersonales que refuerzan la comunicación ideal poder formal e informal, teniendo acceso a oportunidades de aprendizaje, información oportuna y confiable, para lograr los objetivos de la organización, (p.215)

Impacto

Jáimez & Bretones (2011) manifiestan que el efecto se refiere al nivel en el cual la actitud se estima como hacer algo distinto en términos de conseguir la intensión de la misión, es decir, conseguir resultados anhelados en el ámbito laboral total (p.217), en los procesos de una organización según Chiavenato (2019) cada persona debe agregar valor, se obtiene al distribuir el discernimiento, además de que simboliza la esencia de la innovación. (p.349)

Cuando no se puede aumentar la responsabilidad en la toma de decisiones, Aamodt (2010) menciona los colaboradores, para implementar sus ricas ideas se puede realizar por ejemplo la conformación de comités o juntas compuestas por trabajadores de la misma organización. .(p.377)

Elementos fundamentales del empowerment.

Bernal & Sierra (2008) Afirman que si los individuos se las autoriza adoptar decisiones relativas a su labor y para elegir la manera de efectuar su desempeño, percibe estimulaciones que lo enmarcan a efectuar labores de mejor calidad. Autoriza a los individuos a fin de brindarles de 4 factores detallados a continuación:

- Datos referentes a su labor en la entidad, el contexto y lo que se anhela de cada individuo.
- Discernimientos y habilidades para lograr de las metas sugeridas.
- Autogestión para adoptar resoluciones vinculadas a sus labores dirigidas a conseguir sus propósitos.
- Optimizar y gratificar el desempeño efectuado.

Por ejemplo, una organización que utiliza esta teoría del empowerment como estrategia de incentivos puede dar a sus empleados la autonomía para determinar la mejor manera de llevar a cabo las actividades, compartir información sobre el movimiento de la

entidad con ellos y brindarle a los trabajadores retroalimentación sobre el desempeño.
(p.163)

Según Newstrom (2011) muchas personas buscan activamente oportunidades laborales donde participen en decisiones importantes y contribuir con sus talentos e ideas al éxito de la entidad. Quieren la oportunidad de compartir sus conocimientos y aprender de ellos. Las organizaciones deben brindar oportunidades significativas de participación. Esto se logra dando poder de decisión a los empleados, lo que beneficiará a ambas partes.
(p.33).

2.2.2 Definición de Desempeño laboral

En merito a lo definido por Chiavenato (2019) expresa es un grupo de peculiaridades de actitudes o rendimiento de un individuo, en su sitio de labores en comparación con los objetivos, normas o expectativas anteriormente definidos. (p.206).

La evaluación del desempeño según Dessler & Varela (2011) significa evaluar su trabajo presente y/o anterior de un empleado en referencia con sus estándares. Por lo general tiene propia forma de analizar, evaluando los resultados y los estándares establecidos, así mismo se otorgara a los empleados la retroalimentación y los incentivos para apoyar a solventar las falencias en el desempeño, o para que sigan trabajando eficientemente.(p.222)

Dimensiones desempeño laboral.

Chiavenato (2019) afirma los individuos están asociados de la entidad y las únicas capaces de dirigirlas a la excelencia y al éxito. En ese sentido ellos comparten: disponibilidad para laborar, responsabilidad, iniciativa, calidad. (p.3)

Disponibilidad para el trabajo

La disponibilidad oportuna del personal según Newstrom (2011) mantiene vinculado al equipo en el mejoramiento continuo. Cada persona debe reunir requisitos intelectuales y físicos según Chiavenato (2019) para desempeñar exitosamente en un equipo, las responsabilidades que impone el cargo

La experiencia se convierte en una segunda naturaleza, según Braden (2017) es una respuesta automática en lugar de una técnica estructurada. Se encuentran cambiando instintivamente su conciencia a sus corazones múltiples veces a lo largo del día para obtener una perspectiva de los retos de la vida y para equilibrar las exigencias laborales. La capacidad de comprender las cuestiones laborales de forma compasiva se convierte en una segunda naturaleza (p.63),

Al respecto Newstrom (2011) afirma el personal con estados de ánimo muy positivos irradian energía pasión, vitalidad y entusiasmo que son importantes debido a su anticipación una atención más esmerada en el servicio al cliente, un ausentismo más bajo, acrecentando la creatividad y mayor cooperación interpersonal. (p.222)

Responsabilidad

Chiavenato (2019) La comparación del desempeño con el prototipo dispuesto a través de documentos sustentadora. De acuerdo con Newstrom (2011) la responsabilidad es estar disponible para rendimiento de las cuentas por las consecuencias de hechos personales, y reconocer las falencias. (p.11)

Cada miembro de la organización desempeña una tarea según Chiavenato (2019) la responsabilidad corresponde al grupo de trabajo que consumen el total del tiempo que la persona brinda a una entidad.. (p.238)

Una fuente poderosa de asumir las responsabilidades en las organizaciones según Chiavenato (2019) es probabilidades de desarrollo inmerso en la entidad en merito a la ocasión de ascensos. En ese sentido si la entidad ofrece políticas racionales de reclutamiento interno, concediendo estimulación a los trabajadores posibilitando un mejor desempeño. (p.135)

Las relaciones organizacionales según Chiavenato (2019), influyen en el potencial humanos y el esfuerzo indispensable para diferentes programas. Desde ahí debería aplicar normas diferentes y medidas, examinar los registros y los informes de personal; analizar, comparar y por último emitir recomendaciones de cambios a mejorar. (p.408)

Iniciativa

En las organizaciones, Hellriegel, Jackson, & Slocum (2017) afirman, la imaginación ya no es una alternativa transformándose en un imperioso. Particularmente, para imaginaciones novedosas sean exitosas, gerentes y empleados por igual deben poseer aptitudes de pensamiento creativo.(p.302). Los procedimientos peculiares no son inamovibles, Chiavenato (2019) sustenta que se despliegan conforme se hallen costumbres que supone obstáculos. (p.58)

Bernal & Sierra (2008) Las organizaciones la cultura referente a la intervención de los empleados en el asentamiento de metas, tácticas y señales de desempeño, basado esencialmente en una cultura de la confianza, la socialización de los datos laborales organizacionales, el ambiente laboral de esperanzarse que los aparte de guiarse en el cumplimiento de metas, se dediquen a explotar las ocasiones percibidas en el alrededor de las entidades, tanto interno como externo.(p.224).

El equipo de trabajo según Chiavenato (2019) acepta nuevas ideas para resolver problemas de acuerdo a la forma de discutir sus beneficios y solucionar sus cuestiones de una forma nueva y creativa, buscando siempre nuevas soluciones inteligentes. (p.187)

Calidad en el trabajo

Hellriegel, Jackson, & Slocum (2017) define las entidades están inmersas a las exigencias de los clientes para que entreguen oportunamente bienes y/o servicios de

alto valor, que retribuya la conducta ética de los trabajadores y disponen planes para organizar acertadamente a equipos de empleados distintos.(p.63)

Para realizar este proceso de acuerdo con Toro & Sanín (2013), la trascendencia de generar indicadores que logren analizar objetivamente la obtención de los resultados, ellos podrían ser cualitativos o cuantitativos, en cuanto haya seguridad que los datos sean objetivos para medirlos.(p.29). Todo se ubica como expresa Chiavenato (2019) , así tenemos:

Eleva el nivel de calidad positiva de la productividad y la calidad en las labores, Eleva el grado de la grandiosidad en la conducta del trabajo. Es decir, registrar en la memoria que la excelencia en el cumplimiento brinda rentabilidad a la entidad, así como también hacia los individuos comprometidos. (p.229)

Como expresa, Newstrom (2011) en todas las entidades siempre se presentan falencias, por ello se forman grupos de trabajo a fin de intercambiar opiniones que redunden en solucionar todo ello que conlleve al mejoramiento laboral.

Compromiso Institucional

Una visión compartida según Arbeláez, Serna, & Díaz (2014) se logra cuando una institución propicia y facilita el aprendizaje en equipo. Este, el aprendizaje en equipo, requiere de objetivos y metas comunes; exige de indicadores compartidos de desempeño; supone de oportunidades de trabajar juntos. Un equipo únicamente se

integra cuando sus miembros trabajan juntos, comparten fortalezas y limitaciones, asumen objetivos comunes. Las seleccionan, y las integran, jugando juntos.(p.159)

Zhang & Bartol (2010) afirma cuando los individuos están intrínsecamente involucrados en su trabajo, es más probable que se dediquen toda su atención a los problemas que encuentran. Tal atención dirige a la gente a involucrarse en un proceso creativo. (p.113).

Evaluación del desempeño en las labores

Según Dessler & Varela (2011) permite afirmar de que la fortaleza en el trabajo logre el cumplimiento de los objetivos de la entidad, desarrolla sus habilidades desplazamiento y evalúe cotidianamente su conducta destinada a las metas, las cuales valdra la pena siempre que las exigencias de la entidad puedan se resueltas. (p.222)

Mondy (2010) afirma la estructura de estimar la labor de la entidad también es una herramienta de alta calidad para el crecimiento de las profesiones. La acción de discernir las fortalezas y debilidades de un trabajador con1su supervisor logra visualizar algunas exigencias de crecimiento. (p.230)

Para regenerar la exactitud de las valoraciones del desempeño encontramos dos métodos descritos por Hellriegel, Jackson, & Slocum (2017) que son:

- Proporcionar escalas de calificación adecuadas
- Calificadores múltiples

2.3 Bases filosóficas

Max Weber planteó que la entidad podría deshacer la personalidad de cada uno a través de la aplicación de reglamentos y normas, toda vez que despersonalizan el curso de vínculo con las personas. (Chiavenato, 2019, pág. 66).

En comparación con los métodos paternalistas y de bienestar convencionales, el poder y su uso han despertado el interés de investigadores y profesionales, Citando a Sánchez-Vidal (2017) quien afirma que en un inicio se descifre ese propósito de forma sana y politización del área:

- La idea de empoderamiento legaliza la incursión de la psicología en el ámbito político, reemplazando o sustituyendo, la legalidad expuesta anteriormente debido a la eficacia científico-técnica visible en la insistencia del estudio empírico y en todos los mecanismos de evaluación.
- La psicología adopto conciencia de la trascendencia explicativa y práctica del poder y no habría sitio para una «psicología política» debido a que la psicología es, ya, vinculado a la política.

Basado en el análisis de la naturaleza del poder, Sánchez-Vidal (2017), señala, permite estructurar una órbita positiva donde el empoderamiento no está tanto determinado a librar y erradicar la dominación empleando formas de disputa y fomentar el crecimiento y el bienestar valiéndose de formas expansivas y cooperativas.

Desde la posición de Chirinos (2009), plantea que todo trabajo requiere intervenciones de diferentes capacidades humanas: físicas, indudablemente, como la participación de órganos específicos, la vista, el tacto, el olfato, la exactitud de las manos, la concentración, y racionales en todas sus extensiones ya que la aplicación de la razón no se minimizan al teórico y podrían ser prácticos.

2.4 Definición de términos básicos

1. Actitudes: según Newstrom (2011):

Son sensaciones y credos que definen mayoritariamente la manera que los trabajadores captan su área de trabajo

Ellos definen una base mental que daña la manera que se visualizan los elementos, nuestras acciones perjudica la manera en la que observamos y juzgamos los elementos que comprenden las labores. (p.240).

2. Autodeterminación: Según Chiavenato (2019)

Es el grado de motivación que tiene un individuo para utilizar su mismas capacidades y crecimiento, tomando decisiones firmes a sus metas en el trayecto de su vida, se manifiesta a través de la propulsión a superarse y a llegar a ser todo lo que se puede ser. (p.44)

3. Autonomía: se define según Hellriegel, Jackson, & Slocum (2017) como:

La libertad, independencia y discreción en un puesto de trabajo para programar las actividades y establecer mecanismos que se emplearan para desarrollar las labores, encontrando la mejor vía para alcanzar las metas institucionales. (p.476).

4. Capacitación: Según la definición de Dessler & Varela (2011)

Es el proceso de entrenar al nuevo personal y aprenda cómo se asume un puesto para que se desempeñe eficazmente en él. así como también enseñar nuevos mecanismos actualizados que logren mejorar su eficiencia (p.500).

5. Compromiso Institucional. Es definido por Arnold & Randall (2012)

El nivel de voluntad que identifique al individuo con la entidad y la colaboración ofrecida, este concepto tiene tres componentes: el anhelo de contar con una adhesión con la entidad, la creencia en los valores y metas de la entidad y su aceptación, así como el afán de realizar tareas a favor de la entidad, trabajando duro a su favor. (p.220)

6. Control: según Bernal & Sierra (2008):

El trabajo sistematizado de establecer o medir las tareas efectuadas en la entidad afín de hallar similitudes con los objetivos y perspectivas consideradas en sus planes , se realiza sobre lo planeado y sobre criterios preestablecidos, regulando las actividades y las conductas de las personas. (p.211).

7. Desarrollo profesional: citando a Chiavenato (2019) define:

Esta referido a las oportunidades de desarrollo en grupos, como temas para desarrollo de competencias, ayuda a la educación continua, capacitación y posibilitándose de formas verdaderas de ascenso. (p.298)

8. Desempeño laboral: Definido por Chiavenato (2019):

Es un grupo de peculiaridades o capacidades de conductas o capacidades de un individuo, en su lugar de trabajo en concordancia con las metas programadas. Son acciones de ejecución, ejercicios, efectuando tareas concretas y con ello promueven resultados. (p.206).

9. Disciplina: para Chiavenato (2019):

Son formas de comportamiento efectuados por individuos que laboran en cualquier entidad, respetando los parámetros definidos en las normas y reglamentos y cumplirlos con eficiencia para efectuar un buen desempeño en las labores encomendadas por el bien de su centro laboral. (p.305).

10. Empowerment: Según la definición de Eslava (2006):

Autorizar a los colaboradores en las decisiones para efectuar las obligaciones, en tiempos actualizados, ello conforma una herramienta gerencial trascendente. Es sin duda una táctica que modifique las entidades con un proceso educativo, transfiriendo una cultura innovadora que transmita valores y hconductas para efectuar con libre albedrio, iniciativas y autonomías las acciones laborales. (p.1).

11. Entorno laboral saludable: Según OMS (2010) indica:

Se refiere a la colaboración de trabajadores y gerentes en el desarrollo de mejoramiento continuo promoviendo a respaldar la salud, seguridad y bienestar de los empleados y la sustentabilidad del lugar laboral, tomando decisiones sin comprometer las posibilidades de desarrollo y crecimiento de cada miembro del equipo. (p.15)

12. Organización de aprendizaje: Se define según Lussier & Achua (2016) como:

Personas con las habilidades para inventar, poseer y transmitir conocimientos, variando conductas y evidenciar innovadores conocimientos. Mediante el aprendizaje, se transmite aprendizajes. Las labores, responsabilidades laborales, proyectos temporales o permanentes y otras tareas diarias son oportunidades para un aprendizaje extenso. (p.444).

13. Potencial: Definido por Maristany (2007):

Es un elemento que permite a la empresa conocer con cuántas personas cuenta y en qué sectores están para ascender en la organización. Es una percepción subjetiva que resalta cualidades no comprobadas en una persona para un puesto que no ha ejercido, que debe darse a conocer, ya que despierta expectativas sobre cuestiones que, seguramente, mejoraran con el tiempo y las condiciones en el entorno deben ser favorable. (p.397)

14. Sistema de información: citando a Werther & Davis (2008):

Para poder funcionar de manera adecuada, el capital humano requiere datos acertados, como los objetivos, planes, reglamentos, la información, porque es mediante ello que puede efectuarse las acciones modernas de toma de decisiones. (p.49).

15. Transparencia: Definido por Chiavenato (2019):

Las personas necesitan saber claramente lo que la organización está planeando, lo que las afecta y cuál es el papel que ejercen los clientes internos y externos en el desarrollo de nuevas ideas. Es imperativo que cada jefe sea honesto con su comunidad y que utilice un discurso interactivo. Es preciso que todos conozcan las reglas y objetivos del juego. (p.207).

16. Valores organizacionales: se define como Hill & Jones (2009):

Los valores organizacionales más resaltantes tenemos actitud emprendedora, copropiedad, creatividad, honestidad, franqueza y comunicación abierta. (p.416).

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

El empowerment influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

2.5.2 Hipótesis específicas

- a) El significado influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

- b) La autodeterminación influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

- c) La competencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

- d) El impacto influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

2.6 Operacionalización de las variables.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
V.1. EMPOWERMENT	Significados	- Identificación con los objetivos	1-4
		- Evaluación de metas.	
		- Expectativa laboral	
		- Desarrollo profesional	
	Autodeterminación	- Autonomía de decisión	5-8
		- Grado de independencia.	
		- Desarrollo del Potencial Humano	
		- Proactividad laboral	
	Competencia	- Capacitación laboral	9-13
		- Manejo de información.	
		- Formación profesional.	
		- Despersonalización laboral	
		- Distribución de funciones	
Impacto	- Asignación de funciones.	14-17	
	- Aporte de ideas		
	- Gestión del tiempo		
	- Involucramiento en la estrategia		
V.2 DESEMPEÑO LABORAL	Disponibilidad para el trabajo	- Disposición de aprender.	18-22
		- Horario de trabajo.	
		- Auto exigencia.	
		- Serenidad laboral.	
	Responsabilidad	- Tranquilidad emocional	23-26
		- Reporte de actividades.	
		- Cumplimiento de funciones.	
		- Eficiencia laboral.	

	- Auto superación.	
	- Comportamiento innovador.	
Iniciativa	- Diversidad cognitiva.	27-30
	- Voluntad para mejorar	
	- Predisposición de mejorar.	
	- Hábitos positivos.	
Calidad en el trabajo	- Minuciosidad del trabajo.	31-34
	- Espacio productivo.	
	- Procesos estandarizados	
	- Sentido de pertenencia.	
	- Identidad laboral	
Compromiso	- Implicancia emocional.	35-38
	- Participación en el desarrollo institucional.	

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III:

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

Debido al interés por conocer la influencia del empowerment en mayores niveles de desempeño laboral se realiza un proceso secuencial y probatorio es decir el enfoque de la investigación es cuantitativo.

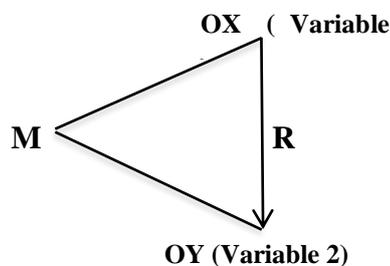
De acuerdo con Pimienta & De la Orden (2012) el paradigma cuantitativo de investigación es peculiar debido a ser hipotético-deductivo, analítico y objetivo; centrado en el contraste de hipótesis y teorías; en el empleo de la medida como fórmula de recolección de datos la estadística como método de análisis e interpretación, la expresión matemática para formaliza el conocimiento como fuente y criterio de verificación. (p.67)

Con base en Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) “la decisión sobre el diseño y clase de investigación ha de elegir y desarrollar según el planteamiento del problema, el alcance del estudio y las hipótesis formuladas” (p.151). Se opta por un estudio de diseño no experimental transeccional o transversales de alcance correlacional - explicativo.

Según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) manifiesta la investigación no experimental se realiza sin manipulación deliberada de variables. En otras palabras, en estos estudios, no hay cambio en la variable independiente para ver su efecto en otras

variables. Se observa o mide fenómenos y variables a medida que ocurren en su entorno natural para analizarlos. (p.174). Las variables se interrelacionan bajo el siguiente esquema:

Grafico del diseño de investigación



M = Muestra
OX = Observación de la variable X, en una sola oportunidad.
OY = Observación de la variable Y, en una sola oportunidad .
X= Empowerment
Y= Desempeño laboral
R= Grado de influencia entre las variables

Como afirma Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) “En los diseños transeccionales correlacionales – causales, las causas y los efectos ya ocurrieron en la realidad (estaban dados y manifestados) , y quien investiga los observa recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p.179)

Asimismo desde la posición de Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) Los estudios correlacionales, evalúan el nivel de asociación entre las variables o conceptos de corte teórico, primero miden, las describen, después cuantifican y finalmente analizan la vinculación. Permite saber cómo se puede comportar una variable al conocer otra variable vinculada.

3.2 Población y muestra

La población según Triola (2018) “es el conjunto completo de todos los individuos, las cosas o los eventos sobre los que se quiere investigar con respecto a una particularidad dada. A la población le correspondería la colección completa de

datos de donde se obtendrá la muestra. En el presente estudio la población está conformada por los servidores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, el cual cuenta con una población de 417 servidores públicos, conformados en 278 Nombrados, 27 contratados y 112 CAS.

Tabla 1: Distribución de la población de estudio

N°	COLABORADORES	CANTIDAD	%
1.	Nombrados	278	66.67%
2.	Contratados	27	6.47%
3.	CAS	112	26.86%
	TOTAL	417	100%

Fuente: Oficina Recursos Humanos UNJFSC

Muestra

Para el estudio se optó por una Muestra estratificada según Baena (2017) “consiste en estudiar se clasifica primero en sus estratos o grupos naturales, sacando una muestra separada para cada estrato, reduciéndose así el posible error de la muestra, se seleccionan aleatoriamente como representativos de la población completa.”(p.84) En este caso por el tipo de vínculo laboral. Para calcular la muestra general y por estratos se ha empleado el procedimiento estadístico siguiente:

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

Donde:

M = Muestra

P = Probabilidad de éxito (0.5)

N = Población

Z² = Nivel de confianza (1.96²)

q = Probabilidad de no éxito (0.5)

e² = Error muestral (0.05²)

Remplazando:

$$1.96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 417$$

$$n = \frac{\quad}{0,05^2 (417-1) + 1.96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} = 200$$

$$n = 200$$

Tabla 2: Distribución de la muestra de estudio.

N°	COLABORADORES	CANTIDAD	%	MUESTRA
1.	Nombrados	278	66.67%	133
2.	Contratados	27	6.47%	13
3.	CAS	112	26.86%	54
	TOTAL	417	100%	200

Fuente: Oficina Recursos Humanos UNJFSC

La muestra está constituida por 200 colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, elegidos de forma aleatoria, según su condición laboral como se detalla en la tabla N° 02: de los cuales 133 colaboradores Nombrados, 13 colaboradores contratados y 54 colaboradores CAS.

3.3 Técnicas de recolección de datos

En la tesis se usará como instrumento la encuesta por cuestionario en escala de Likert. (Totalmente desacuerdo, en desacuerdo, neutral, de acuerdo, totalmente de acuerdo)

- Para la aplicación del instrumento se efectuó coordinaciones con la oficina de Recursos Humanos para obtener la aprobación de realizar la aplicación del instrumento en la recolección de datos a los colaboradores de la UNJFSC
- Los cuestionarios para su aplicación serán enviados mediante el correo institucional del personal administrativo obtenido de la página la misma de la UNJFSC <https://unjfsc.edu.pe/correos-institucionales/>, debido al estado de emergencia sanitaria que enfrenta el país el mundo debido al Covid-19, se procedió al trabajo remoto por lo cual el correo electrónico es la principal medio de intercambio de información, contiene un saludo de presentación, el enlace de acceso a la encuesta y como sustento la Resolución de Decanato N° 178-2020 de aprobación de plan de tesis.
- El personal administrativo recibirá una llamada de confirmación para recordarle que su participación es de suma importancia, quien podrán acceder mediante el siguiente enlace <https://forms.gle/HgiA2rEzrCe7tpXD9>
- La encuesta es interactiva, tiene las instrucciones correspondientes, cuenta con 38 ítem, su tiempo promedio de aplicación es de 30 minutos, en la comodidad de su hogar mediante un dispositivo electrónico ya sea Smartphone, laptop o Tablet.

Descripción de instrumentos

La herramienta utilizada para la investigación y la recopilación de los datos, es la encuesta según Del Cid, Méndez, & Sandoval (2011) se define como “una técnica de recopilación de información, realizando la aplicación de un procedimiento estandarizado. Para aplicarlo se vale de distintas técnicas como el cuestionario y/o la entrevista, que buscan información sobre la propia conducta y experiencia de los individuos, valores o actitudes, características personales y circunstancias sociales” (p.104)

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Considerando que la investigación es de tipo cuantitativo estará sustentando por la estadística. Para lo cual su desarrollo comprende seis etapas:

Primera, bibliográfica

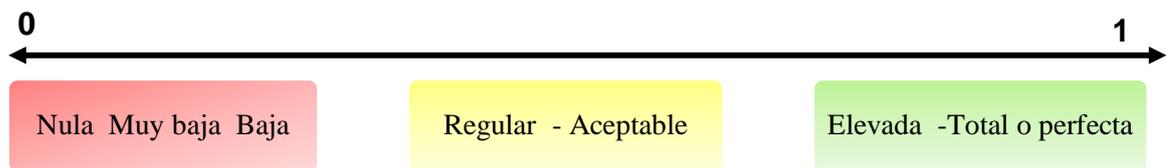
Realizar una revisión bibliográfica de las últimas ediciones de libros, artículos científicos, revistas indexadas, tesis y páginas web. de los principales autores de las variables en investigación el empowerment y desempeño laboral, citando y parafraseando sus definiciones e ideas, desglosando la variable en dimensiones e indicadores (observables y medibles). En esta etapa se realiza la elaboración y diseño del instrumento de investigación, concluyendo en el proyecto de Tesis.

Segunda, confiabilidad del instrumento

Empleando la definición de Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) se realizara la Medida de estabilidad (confiabilidad por test-retest): es el procedimiento más utilizados para determinar la confiabilidad, se realiza aplicando un mismo instrumento

de medición dos o más veces a un mismo grupo de personas o casos, después de cierto periodo. (p.323. La herramienta estadística más utilizada, denominada coeficiente alfa Cronbach, (p.239).

Figura 1: Interpretación alfa Cronbach



Fuente (Hernández & Mendoza, 2018, pág. 239)

Luego se aplicó el software SPSS para obtener el coeficiente alfa de Cronbach. Obteniéndose la siguiente tabla de fiabilidad.

Tabla 3: Estadística de fiabilidad.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,988	38

Conclusión: La confiabilidad del instrumento según la escala Hernández & Mendoza, es elevada porque el coeficiente de Alfa de Cronbach es 0,988.

Tercera, descriptiva

Procesar, e interpretación de los datos recopilados de los ítems referidos en los cuestionarios aplicados a los colaboradores que constituyeron la muestra de la población, para ello se utilizó Microsoft Excel 2019 para la tabulación de los datos y

SPSS (programa informático Statistical Package for Social Sciences versión 25.0 en español), para la elaboración de tablas de frecuencias y gráficos estadísticos.

Para el procesamiento de los datos se utilizó la técnica de baremo con una escala valorativa, tal y como se muestra a continuación por cada variable:

Variable 1: Empowerment

Intervalo	Valoración
17 – 39	Bajo
40 – 62	Regular
63 - 85	Alto

Variable 2: Desempeño laboral

Intervalo	Valoración
21 – 48	Bajo
49 - 76	Aceptable
77 - 105	Excelente

Cuarta, inferencial

El propósito de esta investigación es comprobar hipótesis planteadas (La hipótesis central y las hipótesis específicas) Los datos obtenidos y tabulados se someterán a prueba de normalidad. Romero-Saldaña (2016) afirma que las pruebas de bondad permiten verificar qué tipo de distribución siguen nuestros datos y, por tanto,

qué pruebas (paramétricas o no) podemos llevar a cabo en el contraste estadístico. La Prueba DE Kolmogorov-Smirnov, Conocida como prueba K-S, es una prueba de permite verificar si los datos de la muestra proceden de una distribución normal. Se emplea para variables cuantitativas donde la muestra es mayor de 50. (p.105)

Como se observa en la Tabla 15: Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov, no se aproximan a una distribución normal. En este caso la prueba estadística es no paramétrica. Es decir, correlación de Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados.

Análisis estadístico e interpretación de empowerment y sus dimensiones.

1. ¿Cuál es la opinión acerca del nivel de empowerment de los colaboradores de la UNJFSC?

Tabla 4:

Empowerment.

Empowerment		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	79	39.5%
Regular	60	30.0%
Alto	61	30.5%
TOTAL	200	100.0%

Fuente: elaboración propia

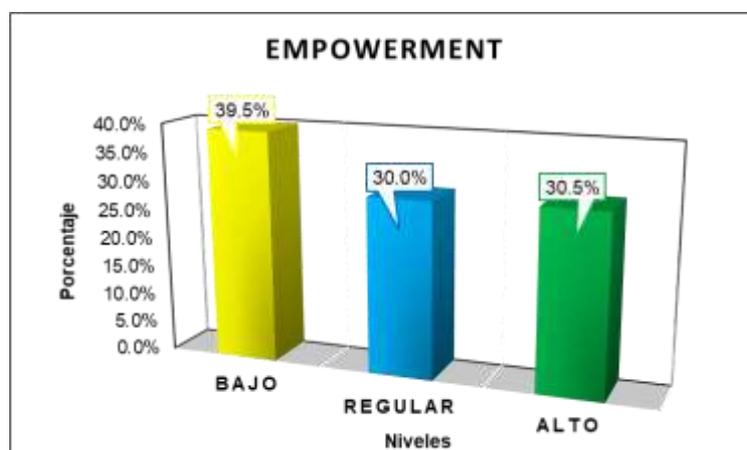


Figura 2: Empowerment.

En la figura 2 se puede destacar que el 39.5% de colaboradores que respondieron la encuesta presentan un nivel bajo de empowerment, esto significa que no se les otorgan poder, autoridad y responsabilidad a las personas para que sean más activas y proactivas dentro de la organización, sean autónomos en sus decisiones y conscientes de su participación. Un 30% de colaboradores respondieron que el nivel de empowerment es regular. Mientras que un 30.5% de los encuestados afirmaron el empowerment es alto, ya que consideran que, los puestos que ocupan les confieren la libertad de controlar las respuestas propias al entorno de trabajo, obteniendo sentido de autoestima y autovaloración.

2. ¿Cuál es la opinión de los colaboradores respecto al significado en la UNJFSC?

Tabla 5:

Significado.

Significado		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	67	33.5%
Regular	76	38.0%
Alto	57	28.5%
TOTAL	200	100.0%

Fuente: elaboración propia

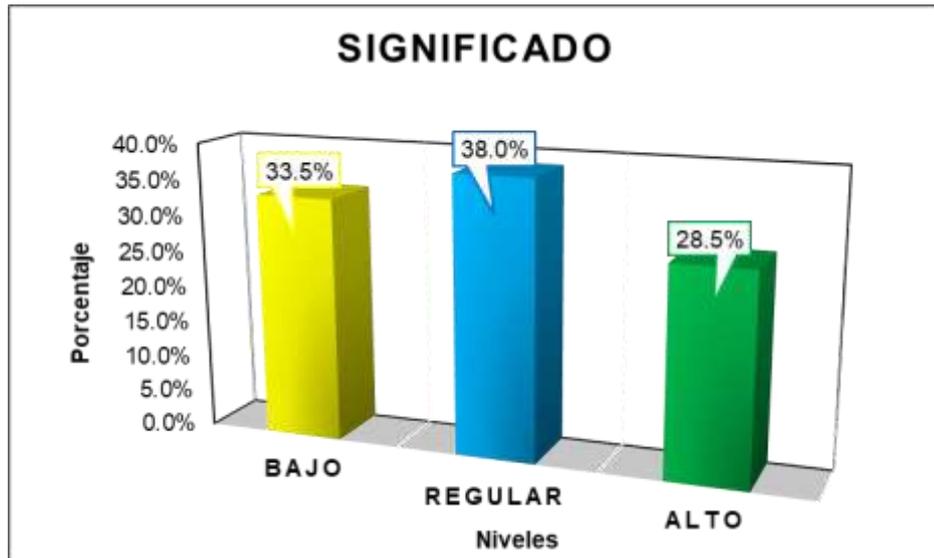


Figura 3: Significado.

En la figura 3 se puede destacar del total de encuestados respondieron que el nivel de significado esta entre regular y bajo, en un 38.0% y 33.5% respectivamente, demostrando que el colaborador de la institución no le da la debida importancia al servicio que brinda y su valor al prestigio institucional. Mientras que existe un 28.5% de colaboradores siente un afecto reconocible por su trabajo y los valores de la institución, teniendo bien definidas sus responsabilidades siente satisfacción al desarrollar sus labores, indicando un alto nivel de significado.

3. ¿Cuál es la opinión de los colaboradores respecto a la autodeterminación en la UNJFSC?

Tabla 6:

Autodeterminación

Autodeterminación		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	79	39.5%
Regular	56	28.0%
Alto	65	32.5%
TOTAL	200	100.0%

Fuente: elaboración propia

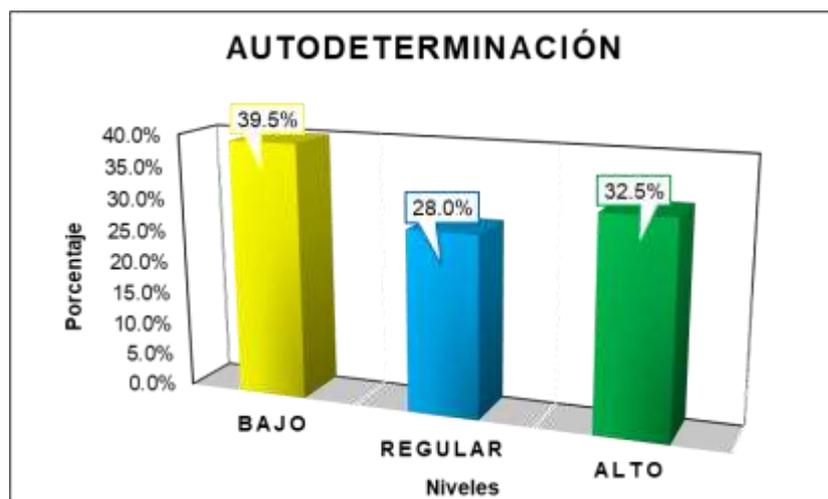


Figura 4: Autodeterminación.

De acuerdo a la información obtenida, en la figura 4 podemos identificar que, el 39.5% de los colaboradores concuerda que la autodeterminación en la institución en estudio es baja, es decir, ya que no tienen la capacidad para tomar decisiones relativas a la organización pierden el interés por el aprendizaje en las actividades fuera de rol profesional y por la perseverancia ante los retos laborales; un 28.0% de encuestados considera que la autodeterminación es regular y solo un 32.5% indica

que la autodeterminación es alto, es decir tiene la autonomía, independencia, control de sí mismo, y su potencial en virtud de la utilización plena de sus talentos para superarse y a llegar a ser todo lo que se propone en su carrera profesional.

4. ¿Cuál es la opinión de los colaboradores respecto a la competencia en la UNJFSC?

Tabla 7:

Competencia.

Competencia		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	74	37.0%
Regular	67	33.5%
Alto	59	29.5%
TOTAL	200	100.0%

Fuente: elaboración propia

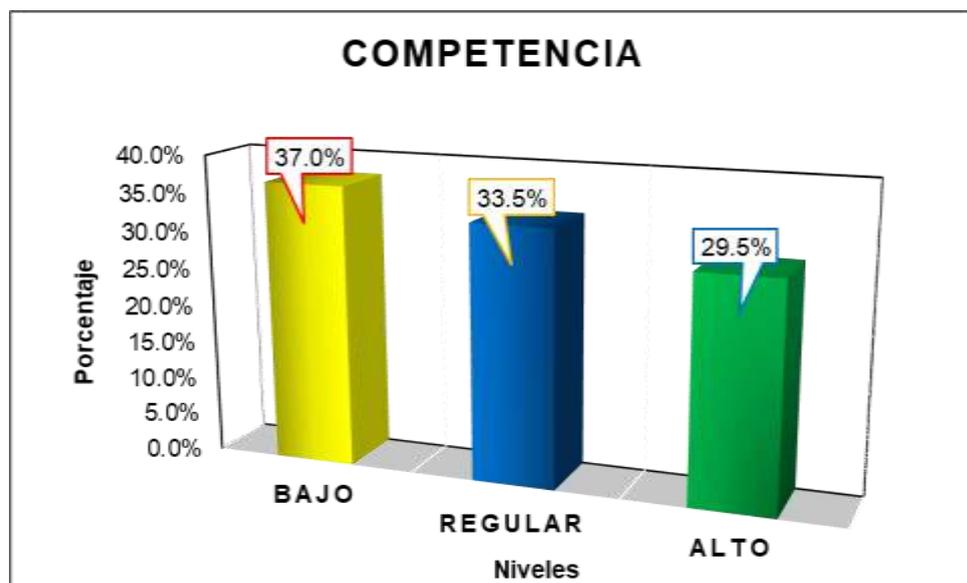


Figura 5: Competencia.

En cuanto a la dimensión competencia, en la figura 5, se puede identificar que el 29.5% de los colaboradores considera que es alto, demostrando que lleva a cabo tareas con éxito, ya que sus conductas medibles y observables (conocimientos, habilidades y/o comportamientos) son las más efectivas. Sin embargo, existe un 37.0 % que considera que el nivel de competencia es bajo, puesto que consideran que la estructura organizacional, una plataforma que sirva de base no es adecuada democrática e impulsora, y todo el personal no maneja información oportuna y confiable de la institución.

5. ¿Cuál es la opinión de los colaboradores respecto al Impacto en la UNJFSC?

Tabla 8:

Impacto.

Impacto		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	82	41.0%
Regular	81	40.5%
Alto	37	18.5%
TOTAL	200	100.0%

Fuente: elaboración propia

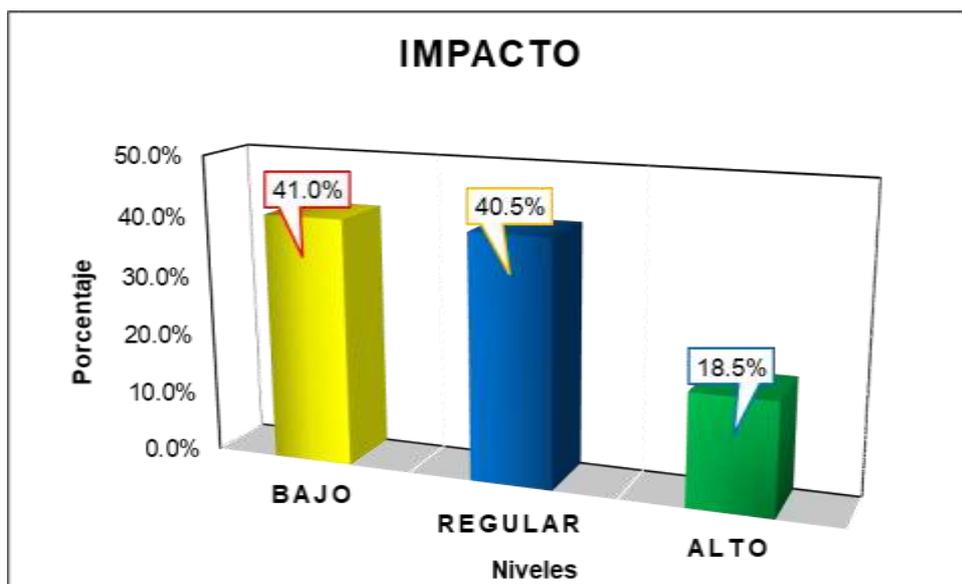


Figura 6: Impacto.

Se puede destacar en la figura 6 que el 41.0% de los 200 encuestados, considera el grado de impacto de su labor en la institución es bajo. Mientras que existe un 40.5% de empleados que considera el impacto es regular, esto implica que existe un porcentaje considerable del personal que sienten que su trabajo no es único términos de sumar valor al propósito de la institución. Cabe destacar que un 18.5% de los encuestados indica que el grado de Impacto es alto.

Análisis estadístico e interpretación de desempeño laboral y sus dimensiones.

6. ¿Cómo es el desempeño laboral de los colaboradores de la UNJFSC?

Tabla 9:

Desempeño laboral

Desempeño Laboral		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	81	40.5%
Aceptable	55	27.5%
Excelente	64	32.0%
TOTAL	200	100.0%

Fuente: elaboración propia



Figura 7: Desempeño laboral

Con los resultados mostrados en la figura 7 se puede interpretar que un 40.5% de colaboradores encuestados presenta un nivel bajo de desempeño laboral, un 25.5% posee un nivel aceptable de desempeño laboral, esto implica que los

colaboradores no tienen un rendimiento adecuado en comparación a las normas o expectativas previamente definidos, no promueven resultados y no alcanzan los objetivos organizacionales. Un 32.0% posee un nivel excelente de desempeño laboral, esto implica que son personas que realizan sus actividades laborales con disponibilidad, apertura, iniciativa, responsabilidad, calidad y compromiso.

7. ¿Cómo es la disponibilidad para el trabajo de los colaboradores de la UNJFSC?

Tabla 10:

Disponibilidad para el trabajo.

Disponibilidad para el trabajo		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	71	35.5%
Aceptable	63	31.5%
Excelente	66	33.0%
TOTAL	200	100.0%

Fuente: elaboración propia



Figura 8: Disponibilidad para el trabajo.

En la figura 8 se muestran los resultados de 200 colaboradores encuestados concerniente a la disponibilidad en el trabajo, de los cuales el 35.5% presenta un nivel bajo, el 31.5% presenta un nivel aceptable; esto quiere decir que gran parte del personal, no se mantiene concentrado en sus horas de trabajo en desempeñar las responsabilidades que impone el puesto que ocupa y aportar al área donde labora ya que se preocupa mucho de sus problemas personales. Finalmente, el 33.0% presenta un nivel excelente de disponibilidad para el trabajo mostrando respeto en los horarios de entrada, de salida y descansos operando de forma adecuada, con estados de ánimo muy positivos irradiando energía, pasión, vitalidad y entusiasmo.

8. ¿Cómo es la responsabilidad de los colaboradores de la UNJFSC?

Tabla 11:

Responsabilidad.

Responsabilidad		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	81	40.5%
Aceptable	68	34.0%
Excelente	51	25.5%
TOTAL	200	100.0%

Fuente: elaboración propia

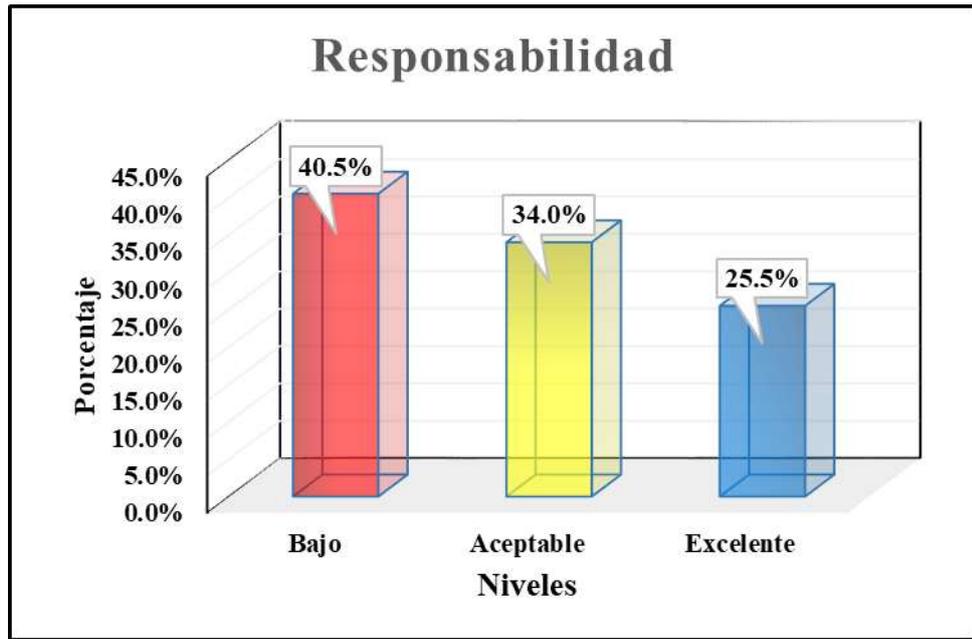


Figura 9: Responsabilidad.

El resultado de la figura 9 muestra que un 40.5% de los encuestados tiene un bajo grado de responsabilidad, además, el 34.0% tiene un aceptable grado de responsabilidad, esto indica que el personal desconoce todas las tareas y el tiempo en que deberían llevarse a cabo un procedimiento administrativo y no emiten informes o reportes de sus actividades realizadas. Finalmente, un 25.5% de los encuestados muestra un excelente grado de responsabilidad, ya que identifica las principales funciones que debe realizar en su puesto de labores y que otros deberes deberá cumplir.

9. ¿Cómo es la iniciativa de los colaboradores de la UNJFSC?

Tabla 12:

Iniciativa.

Iniciativa		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	87	43.5%
Aceptable	64	32.0%
Excelente	49	24.5%
TOTAL	200	100.0%

Fuente: elaboración propia

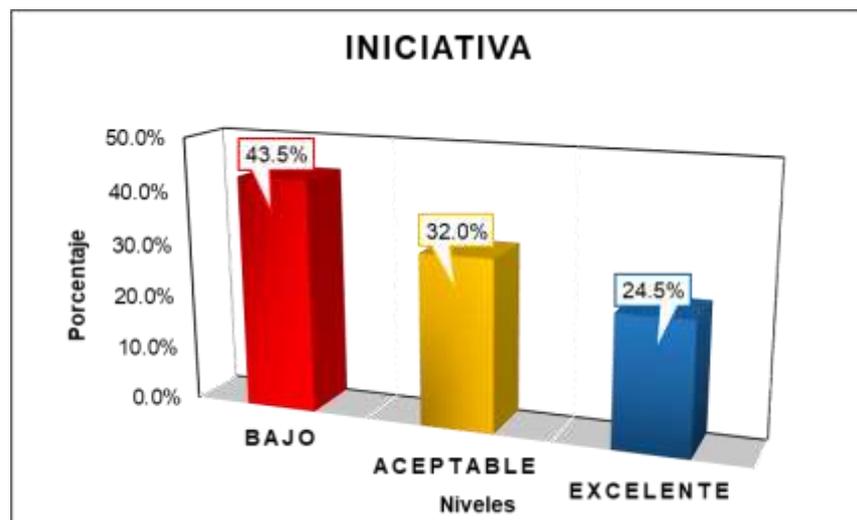


Figura 10: Iniciativa.

Como se observa en la figura 10, el 43.5% de encuestados presenta un nivel bajo de iniciativa, el 32.0% un nivel aceptable, esto significa que la mayoría de personal se están quejando y no invierten su energía y potencial en generar soluciones creativas y poco convencionales en su ambiente laboral. Finalmente, el 24.5% de los encuestados manifiesta tener un excelente nivel de iniciativa, ya que

proponen ideas y mejoran su conducta en bien de la calidad universitaria, poseen habilidades de pensamiento creativo, que le permiten aprender por medio de nuevas experiencias a aprovechar las oportunidades que se vislumbran en el entorno de la organización.

10. ¿Cómo es la calidad en el trabajo de los colaboradores de la UNJFSC?

Tabla 13:

Calidad en el trabajo.

Calidad en el Trabajo		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	76	38.0%
Aceptable	62	31.0%
Excelente	62	31.0%
TOTAL	200	100.0%

Fuente: elaboración propia



Figura 11: Calidad en el trabajo.

La figura 11 muestra los resultados de la calidad en el trabajo, de los cuales el 38.0% de encuestados tiene un nivel bajo, el 31.0% un nivel aceptable; lo cual indica que, el personal no cuenta con la tecnología, procedimientos estandarizados y no desarrolla hábitos positivos de orden y clasificación documentaria. Asimismo, de la encuesta realizada, el 31.0 % de colaboradores posee un excelente nivel de calidad en el trabajo, esto significa que el personal brinda un servicio confiable, cumpliendo las expectativas del usuario.

11. ¿Cómo es el compromiso institucional de los colaboradores de la UNJFSC?

Tabla 14:

Compromiso institucional.

Compromiso institucional		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	72	36.0%
Aceptable	69	34.5%
Excelente	59	29.5%
TOTAL	200	100.0%

Fuente: elaboración propia



Figura 12: *Compromiso institucional.*

Se puede destacar en la figura 12 que, el 29.5% del personal administrativo encuestado de la UNJFSC, indican que su nivel de compromiso institucional es excelente demostrando que sienten una fuerte conexión emocional y convicción

respecto de las metas de la institución invirtiendo esfuerzo e interés por alcanzarlas, y su propósito es seguir trabajando allí. Mientras que existe un 34.5% de encuestados que su nivel de compromiso institucional es aceptable, y un 36.0% es bajo, esto significa, el personal no se involucra poco con la misión de la institución.

12. ¿En qué medida el empowerment influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019?

Tabla 15:

Análisis descriptivo.

Análisis descriptivo				
	Bajo	Regular	Alto	Total
Desempeño laboral	40.5%	27.5%	32.0%	100%
Impacto	41.0%	40.5%	18.5%	100%
Desempeño laboral	40.5%	27.5%	32.0%	100%
Competencia	37.0%	33.5%	29.5%	100%
Desempeño laboral	40.5%	27.5%	32.0%	100%
Autodeterminación	39.5%	28.0%	32.5%	100%
Desempeño laboral	40.5%	27.5%	32.0%	100%
Significado	33.5%	38.0%	28.5%	100%
Desempeño laboral	40.5%	27.5%	32.0%	100%
Empowerment	39.5%	30.0%	30.5%	100%

Fuente: elaboración propia

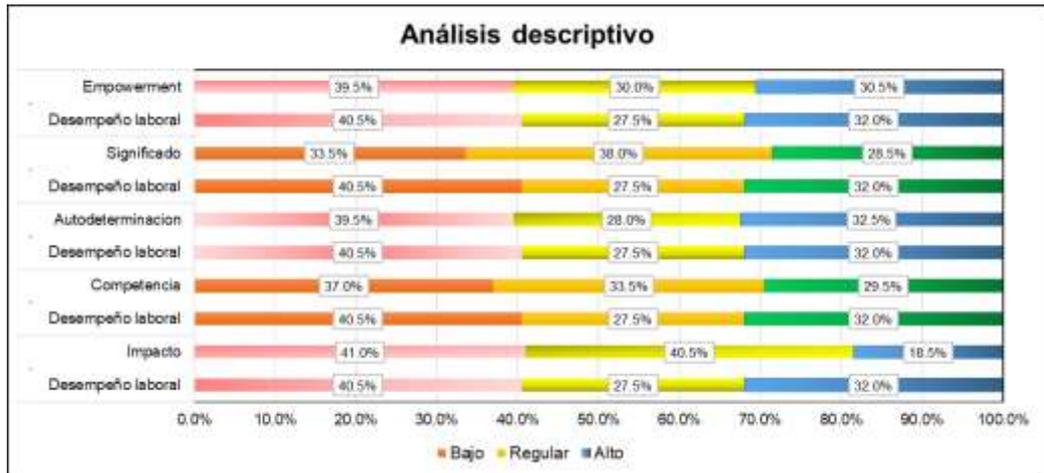


Figura 13: Análisis descriptivo.

En la figura 13, se puede observar de la muestra total, un 39,5 %, tiene un bajo nivel de empowerment, el 30.0% nivel regular, 30.5% un nivel alto, asimismo un 40.5% tiene un bajo desempeño laboral, un 27.5% un desempeño aceptable y un 32% un excelente desempeño, es decir en medida que un colaborador tenga mas empoderamiento laboral demostrara un mejor desempeño laboral.

Prueba de Normalidad

Tabla 16:

Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov^a

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Empowerment	,146	200	,000
Desempeño Laboral	,133	200	,000
Significado	,147	200	,000
Autodeterminación	,164	200	,000
Competencia	,136	200	,000
Impacto	,174	200	,000
Disponibilidad para el trabajo	,147	200	,000
Responsabilidad	,146	200	,000
Iniciativa	,171	200	,000
Calidad en el trabajo	,158	200	,000
Compromiso Institucional	,164	200	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla 16 muestra los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnova (K-S), porque en nuestro estudio la muestra es 200 personas, ($n > 50$). Se observa que las variables y dimensiones no se aproximan a una distribución normal ($p < 0,05$). En este caso la prueba estadística a utilizar es no paramétrica. Es decir, correlación de Rho de Spearman.

4.2 Contrastación de hipótesis

PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS GENERAL

H₀: El empowerment no influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

H₁: El empowerment influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) es mayor que el nivel de significancia (**0,05**) se acepta la H₀.

Si el valor de **p** es menor que (**0,05**) se rechaza la hipótesis nula (**H₀**)

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 17:

Correlación entre empowerment y desempeño laboral.

		Empowerment	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Empowerment	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,934**
		N	200
Desempeño Laboral	Desempeño	Coeficiente de correlación	,934**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	200

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

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

Según la tabla 17, puesto que en la prueba de valor p $\text{valor} = \text{Sig} = (0,000)$, es inferior al nivel de significación (<0.05), con un Rho de Spearman de (0.934) , el cual indica una correlación positiva muy fuerte, entre el empowerment y el desempeño laboral, de acuerdo al baremo de correlación propuesto por Hernández & Mendoza (2018). Se concluye que: el empowerment influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se adjunta la siguiente figura:

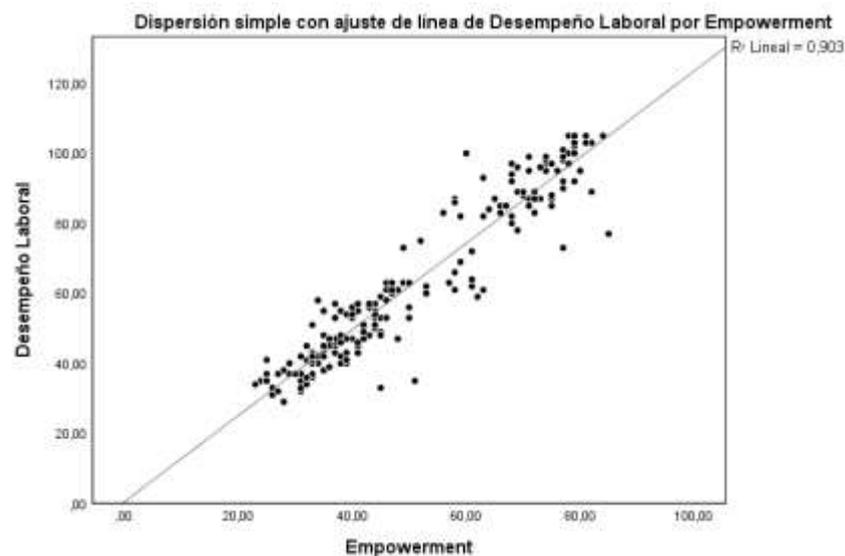


Figura 14: Análisis de dispersión.

En la tabla 17, se puede observar que se ha determinado que existe una relación significativa entre las variables, empowerment y desempeño laboral, tal como se muestra en la figura 13, donde nos arroja como resultado una pendiente positiva. $R^2=0.903$, se puede afirmar que el empowerment, influye en un 90.3% en

el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019, aceptándose la hipótesis general y rechazándose la hipótesis nula.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

H₀: El significado no influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

H₁: El significado influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) es mayor que el nivel de significancia (**0,05**) se acepta la H₀.

Si el valor de **p** es menor que (**0,05**) se rechaza la hipótesis nula (**H₁**)

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 18:

Correlación entre significado y desempeño laboral.

		Significado	Desempeño Laboral
Rho de	Coeficiente de correlación	1,000	,882**
Spearman	Significado	Sig. (bilateral)	,000
		N	200
Desempeño	Laboral	Coeficiente de correlación	,882**
		Sig. (bilateral)	,000
	N	200	200

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

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

Según la tabla 18, puesto que en la prueba de valor p valor = Sig = **(0,000)**, es inferior al nivel de significación (**<0.05**), con un Rho de Spearman de **(0.882)**, el cual indica una correlación positiva considerable, de acuerdo al baremo de correlación propuesto por Hernández & Mendoza (2018), entre el significado y el desempeño laboral. Se concluye que: el significado influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

H₀: La autodeterminación no influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

H₁: La autodeterminación influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) es mayor que el nivel de significancia (**0,05**) se acepta la H_0 .

Si el valor de **p** es menor que (**0,05**) se rechaza la hipótesis nula (**H₁**)

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 19:

Correlación entre autodeterminación y desempeño laboral.

		Autodeterminación	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Autodeterminación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,860**
		N	,000
Desempeño Laboral	Autodeterminación	Coeficiente de correlación	,860**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000

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

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

Según la tabla 19, puesto que en la prueba de valor p valor = Sig = (**0,000**), es inferior al nivel de significación (**<0,05**), con un Rho de Spearman de (**0.860**), el cual indica una correlación positiva considerable, de acuerdo al baremo de correlación propuesto por Hernández & Mendoza (2018), entre la autodeterminación y el desempeño laboral. Se concluye que: la autodeterminación influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

H₀: La competencia no influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

H₁: La competencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) es mayor que el nivel de significancia (**0,05**) se acepta la H₀.

Si el valor de **p** es menor que (**0,05**) se rechaza la hipótesis nula (**H₁**)

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 20:

Correlación entre competencia y desempeño laboral.

		Competencia	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Competencia	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,912**
		N	200
Desempeño Laboral	Competencia	Coeficiente de correlación	,912**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	200

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

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

Según la tabla 20, puesto que en la prueba de valor p valor = Sig = (**0,000**), es inferior al nivel de significación (**<0,05**), con un Rho de Spearman de (**0,912**), el cual indica una

correlación positiva muy fuerte, de acuerdo al baremo de correlación propuesto por Hernández & Mendoza (2018), entre la competencia y el desempeño laboral. Se concluye que: la competencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

H₀: El impacto no influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

H₁: El impacto influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) es mayor que el nivel de significancia (**0,05**) se acepta la H₀.

Si el valor de **p** es menor que (**0,05**) se rechaza la Hipotesis nula (**H₁**)

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 21:

Correlación entre impacto y desempeño laboral.

		Impacto	Desempeño Laboral
Rho de	Coefficiente de correlación	1,000	,825**
Spearman	Impacto	Sig. (bilateral)	,000
		N	200
Desempeño	Laboral	Coefficiente de correlación	,825**
		Sig. (bilateral)	,000
	N	200	200

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

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

Según la tabla 21, puesto que en la prueba de valor p valor = Sig = **(0,000)**, es inferior al nivel de significación (**<0.05**), con un Rho de Spearman de **(0.825)**, el cual indica una correlación positiva considerable, de acuerdo al baremo de correlación propuesto por Hernández & Mendoza (2018), entre el impacto y el desempeño laboral. Se concluye que: el impacto influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.

CAPÍTULO V:

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

En este capítulo se busca relacionar los resultados obtenidos, de la correlación de hipótesis mediante la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman, con los antecedentes y fuentes teóricas citadas en esta investigación, destacando aspectos de compatibilidad o discrepancia

Los resultados obtenidos en esta investigación conducen en términos generales a establecer que el empowerment influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019, con un Rho de Spearman de (0.934), el cual indica una correlación positiva muy fuerte. En ese sentido los resultados indican que un 39.5% de los encuestados afirmaron el empowerment es regular. De otro lado se cuenta, que un 40.5% de colaboradores encuestados presenta un nivel bajo de desempeño laboral, esto implica que los colaboradores no tienen un rendimiento adecuado para ejercer sus responsabilidades.

Este resultado obtenido guarda relación con Castro & Núñez (2018) en su tesis se planteó el objetivo de explicar cómo la herramienta empowerment mejorará el rendimiento laboral de los colaboradores del Área de RR. HH de la empresa AgroPucalá S.A.A., Pucalá 2017, concluyendo que existe una relación definida entre la variable empowerment como herramienta de mejora y el desempeño laboral; porque el empowerment ayuda a los colaboradores a tener un mejor desarrollo en sus propios puestos, y a actuar con libertad y

autoridad para tomar decisiones; empoderar a los colaboradores logra sacar lo mejor de ellos, porque esto se refleja en su desempeño.

En cuanto a resultados en los análisis estadísticos, encontramos a Marín & Novoa (2018) en su tesis relación entre el empowerment y el desempeño laboral de los colaboradores de una tienda Retail de Cajamarca, 2018, concluye que existe una relación significativa entre las variables de estudio, con un coeficiente de Pearson de 0.539, se observa que la mayoría de colaboradores indican que poseen un nivel alto de empowerment y desempeño laboral, ya que, al brindarles libertad en cuanto al desarrollo de sus actividades y toma de decisiones sin la necesidad de la aprobación constante de un superior, puede generar autonomía y más compromiso, permitiendo así que cada uno de ellos logren sus metas, se sientan motivados a desarrollar sus responsabilidades lo cual genera el incremento del desempeño laboral.

En cuanto al resultado de la primera hipótesis la prueba de valor p valor = Sig = (0,000), es inferior al nivel de significación (<0.05), con un Rho de Spearman de (0.882), el cual indica una correlación positiva considerable, entre el significado y el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Estos resultados de correlación se comparan con los obtenidos por Quevedo (2019) en su tesis Empowerment para la conformación de equipos de alto desempeño en estudios de Postgrado en cirugía Bucal-Maxilofacial del hospital Dr. Adolfo Prince Lara, quien concluye que la estrategia gerencial empowerment, busca la asignación y distribución de responsabilidades de todos los miembros del equipo por igual, a través de compromiso, capacitación e inclusión en tomas de decisiones.

En cuanto al resultado de la segunda hipótesis, la prueba de valor p valor = Sig = (0,000), es inferior al nivel de significación (<0.05), con un Rho de Spearman de (0.860), el cual indica una correlación positiva considerable entre la autodeterminación y el desempeño laboral de

los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, estos resultados de correlación se comparan con los obtenidos por, Durán (2017) en su investigación titulado Empowerment, estrategia para beneficiar a la organización formal y a sus empleados, concluye que la estrategia del empowerment, aplicada a los empleados que pertenecen a una de estas organizaciones, y se les otorgan responsabilidades y poderes más relevantes para tomar decisiones y obtener mayor poder de su trabajo obteniendo directamente mayor satisfacción laboral.

En cuanto al resultado de la tercera hipótesis, la prueba de valor p valor = Sig = (0,000), es inferior al nivel de significación (<0.05), con un Rho de Spearman de (0.912), el cual indica una correlación positiva muy fuerte, entre la competencia y el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Estos resultados de correlación se comparan con los obtenidos por Flores (2018) en su tesis de Maestría titulado Competencia laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas. Período 2017, concluye que la competencia laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas. Período 2017, tienen una relación. Es decir, el coeficiente de correlación es de 0.725, y el valor sig. Obtenido es de 0.000, lo cual indica que existe una relación directa y significativa, por lo tanto; se confirma la hipótesis alternativa.

Finalmente, del resultado de la cuarta hipótesis la prueba de valor p valor = Sig = (0,000), es inferior al nivel de significación (<0.05), con un Rho de Spearman de (0.825), el cual indica una correlación positiva considerable, entre el impacto y el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Estos resultados de correlación se comparan con los obtenidos por Mamani (2017) en su tesis Análisis del Empowerment en el Desempeño Laboral de los Colaboradores del Hotel Taypikala Lago

Chucuito Puno 2017, quien concluye que El empowerment en el hotel Taypikala Lago, con relevancia está basado en impacto y las competencias; porque los colaboradores tienen actitud de un esfuerzo continuado en situaciones laborales difíciles, en el desempeño cotidiano.

Se ha realizado una comparación de las variables estudiadas con otras investigaciones destacando que hay gran similitud con los antecedentes y fuentes teóricas citados en esta investigación.

CAPITULO VI:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

6.1 Conclusiones

Mediante el análisis de los resultados y la contratación de hipótesis, llegué a las siguientes conclusiones:

- Como se observa en la tabla 17 la significancia asintótica (0,000) es menor que el nivel de significación (0.05), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, el empowerment influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es de (0.934), el cual indica una correlación positiva muy fuerte.

- El significado influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019, como se observa en la tabla 18 la prueba de valor p valor = Sig = (0,000), es inferior al nivel de significación (<0.05), con un Rho de Spearman de (0.882), el cual indica una correlación positiva considerable.

- La autodeterminación influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019, como se observa en la tabla 19, la prueba de valor p valor = Sig = (0,000), es inferior al nivel de significación (<0.05), con un Rho de Spearman de (0.860), el cual indica una correlación positiva considerable.

- La competencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019, como se observa en la tabla 20, la prueba de valor p valor = Sig = (0,000), es inferior al nivel de significación (<0.05), con un Rho de Spearman de (0.912), el cual indica una correlación positiva muy fuerte.
- El impacto influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019, como se observa en la tabla 21, la prueba de valor p valor = Sig = (0,000), es inferior al nivel de significación (<0.05), con un Rho de Spearman de (0.825), el cual indica una correlación positiva considerable.

6.2 Recomendaciones

Considerando los resultados de esta investigación, se propone las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda a la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión involucre al personal administrativo en ser protagonistas de nuevos pensamientos, acciones y formas de hacer las cosas dentro de la institución, mediante la reingeniería organizacional crear una ágil cultura y principalmente una flexible arquitectura organizativa, que otorga mayor poder, autoridad y responsabilidad, al personal en los diferentes niveles tanto operativos y directivos, que facilite el desarrollo de los profesionales que la integran que absorben y asimilan el cambio con positivismo y sentido de propósito, conformando equipos de alto rendimiento.

- Se recomienda para iniciar este proceso realizar una evaluación del desempeño laboral, considerando los siguientes criterios, conocimiento en su función, comprensión de las situaciones, capacidad de realización, iniciativa, relaciones interpersonales, juicio, habilidad para aprender, atención al usuario, solución de problemas, actitud y dedicación en el trabajo, independencia, calidad del trabajo, aceptación de la diversidad cultural, y la puntualidad, comprendiendo todas las personas que giran en torno al evaluado.

- Se recomienda a la oficina de Recursos Humanos realizar un programa de capacitación para mejorar en el personal administrativo sus conocimientos, destrezas y conductas para tomar decisiones con libertad y autonomía, donde sean responsables por los resultados de su trabajo, tenga el control de sí mismos, y sepan aprovechar talento y potencial en virtud de llegar a ser todo lo que se proponen en su vida profesional.

- Se recomienda, que los niveles estratégicos de la institución reconozcan el valor y la importancia del servicio que brinda el personal en especial, tengan una idea de la contribución de su trabajo personal para el prestigio institucional.

CAPITULO VII:

FUENTES DE INFORMACIÓN

7.1 Fuentes bibliográficas

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial/organizacional Un enfoque aplicado* (Sexta ed.). México, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Alles, M. (2006). *Selección por competencias* (Primera ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Arbeláez, J., Serna, H., & Díaz, A. (2014). *Modelos Gerenciales Un marco conceptual* (Primera ed.). Medellín: Fundación Universitaria María Cano.
- Arnold, J., & Randall, R. (2012). *Psicología del trabajo, comportamiento humano en el ámbito laboral*. (Quinta ed.). (M. González, Trad.) Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación Serie integral por competencias* (Tercera ed.). México D.F: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2008). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (Primera ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Blanco, Y., & Moro, H. (2019). Empoderamiento organizacional en emprendimientos que brindan servicio de Turismo de Naturaleza. *Revista Economía y Desarrollo.*, 1-20.
- Braden, G. (2017). *The science of self empowerment*. California, Estados Unidos: Institute of HeartMath.
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos El capital humano de las organizaciones* (Décima ed.). México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V.

- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (Quinta ed.). (P. Mascaró, Trad.) Madrid: Editorial: Mcgraw Hill Interamericana De Espana S.L.
- Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2011). *Investigación. Fundamentos y metodología*. (Segunda ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos Enfoque latinoamericano* (Quinta ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2017). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (Decimosegunda ed.). México, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V.
- Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración estratégica Un enfoque integrado para la estrategia* (Octava ed.). México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración Un enfoque internacional y de innovación* (Tercera ed.). México, D.F: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Lussier, R., & Achua, C. (2016). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (Sexta ed.). México, D.F: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.,.
- Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (Segunda ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos* (Decimoprimera ed.). Naucalpan de Juárez,: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Pimienta, J., & De la Orden, A. (2012). *Metodología de la investigación* (Primera ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Rico, J., Peinado, Á., Salvador, M., & Gonzáles, F. (2016). Empowerment, satisfacción laboral e identificación organizacional en funcionarios andaluces. *ReiDoCrea*, 33-39.
- Romero-Saldaña, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *La Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 105-114.
- Salud, O. M. (2010). *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Soporte*. Ginebra, Suiza: Ediciones de la OMS.
- Toro, F., & Sanín, A. (2013). *Gestión del clima organizacional. Intervención basada en evidencias*. Medellín: Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional (Cincel).
- Triola, M. (2018). *Estadística* (Decimosegunda ed.). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Wayne, M. (2010). *Administración de recursos humanos*. (Decimoprimera ed.). Naucalpan de Juárez,: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos El capital humano de las empresas* (Sexta ed.). México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Zhang, X., & Bartol, K. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107–128.

7.2 Fuentes documentales.

Castro, Y., & Núñez, V. (2018). *Empowerment como una herramienta de mejora en el rendimiento laboral de los colaboradores en el área de RR. HH de la Empresa Agropucalá S.A.A., Pucalá 2017*. Universidad Señor de Sipán -, Pimentel, Perú.

Obtenido de

<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4590/Castro%20Rojas%20-%20N%c3%ba%c3%b1ez%20Campos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Durán, A. (2017). *Empowerment, estrategia para beneficiar a la organización formal y a sus empleados*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. Obtenido de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15829/Dur%E1nBarrag%E1nAndr%E9sFelipe2017.pdf;jsessionid=015E2E779CF0229B2DC09B8E995DD038?sequence=1>

Flores, C. (2018). *Competencia laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas. Período 2017*. Tesis Maestría. Universidad Cesar Vallejo, Lima.

Huamanchumo, E. (2018). *Empowerment y el Desempeño Laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018*. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23897/Huamanchumo_SEE.pdf?sequence=4&isAllowed=y

- Robalino, L. (2016). *El empoderamiento y el desempeño laboral en la empresa Marjorie Botas Del Cantón Ambato, Provincia De Tungurahua*. Universidad Técnica De Ambato, Ambato, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23706/1/Lilia%20Milena%20Robalino%20Arguello.pdf>
- Cosano, F. (2015). *Apoyo social y Empowerment en la satisfacción laboral y vital de los trabajadores sociales*. Universidad de Málaga., Málaga, España. Obtenido de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/11774/TD_Cosano_Rivas.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Mamani, D. (2017). *Análisis del Empowerment en el Desempeño Laboral de los Colaboradores del Hotel Taypikala Lago Chucuito Puno 2017*. Universidad Nacional Del Altiplano, Puno, Perú. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6905/Mamani_Choque_Dia_net.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Marín, P., & Novoa, J. (2018). *Relación entre el empowerment y el desempeño laboral de los colaboradores de una tienda Retail de Cajamarca, 2018*. Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. Obtenido de [http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21076/Mar%20m%20Pilar%20Noem%20-%20Novoa%20Lucano%20Janeth%20Amparito.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21076/Mar%c3%adn%20Hua%20m%20Pilar%20Noem%20-%20Novoa%20Lucano%20Janeth%20Amparito.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Montoya, M. (2015). *Gestión de la Innovación: efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores*. Universidad Politécnica de Cataluña, Cataluña. Obtenido de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/handle/10757/622021>

- Morales, E. (2016). *Empoderamiento y desempeño laboral*. Universidad Rafael Landívar Quetzaltenango, Quetzaltenango, Guatemala. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Morales-Edswin.pdf>
- Robalino, L. (2016). *El empoderamiento y el desempeño laboral en la empresa Marjorie Botas Del Cantón Ambato, Provincia De Tungurahua*. Universidad Técnica De Ambato, Ambato, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23706/1/Lilia%20Milena%20Robalino%20Arguello.pdf>
- Quevedo, M. (2019). *Empowerment para la conformación de equipos de alto desempeño en estudios de Postgrado en cirugía Buco-Maxilofacial del hospital Dr. Adolfo Prince Lara*. Universidad de Carabobo, Naguanagua, Venezuela. Obtenido de <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/8319/1/mquevedo.pdf>

7.3 Fuentes electrónicas.

- Apuntes empresariales. (17 de Septiembre de 2019). *Conexión ESAN*. Obtenido de ¿Cuáles son los modelos gerenciales de una empresa moderna?: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/cuales-son-los-modelos-gerenciales-de-una-empresa-moderna/>
- Sánchez-Vidal, A. (2017). Empoderamiento, liberación y desarrollo humano. *Psychosocial Intervention*(26), 155–163. doi:<https://doi.org/10.1016/j.psi.2017.05.001>
- Chirinos, M. (2009). *Philosophica: Enciclopedia filosófica Online*. (F. Labastida, Editor) doi:[10.17421/2035_8326_2009_MPCM_1-1](https://doi.org/10.17421/2035_8326_2009_MPCM_1-1)
- Conexión Esan. (5 de Febrero de 2019). Obtenido de ¿Qué evaluar en el desempeño de los empleados?: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/02/que-evaluar-en-el-desempeno-de-los-empleados/>

- Eslava, E. (6 de Diciembre de 2006). *De Gerencia*. Obtenido de Empowerment en la gestión gerencial: https://degerencia.com/articulo/empowerment_en_la_gestion_gerencial/
- Jáimez, M., & Bretones, J. (2011). El empowerment organizacional: el inicio de una gestión saludable en el trabajo. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. Recursos Humanos*, 209-232. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/302164187>
- Loli, A., & Navarro, V. (2017). Confianza y empoderamiento de los empleados en organizaciones públicas y privadas de Lima. *Revista de Investigación en Psicología -UNMSM*, 19(2), 163 - 177. doi:<https://doi.org/10.15381/rinvp.v19i2.12896>
- Mendoza, I., León, J., Ramos, A., & Alés, Y. (2009). Evidencias de Validez de la Adaptación Española de la Escala de Empowerment Organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25, 17-28. Obtenido de <http://scielo.isciii.es>
- Orgambidez, A., Moura, D., & Almeida, H. (2017). Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. *Revista de Psicología PUCP*, XXXV, 257-278. doi:<http://doi.org/10.18800/psico.201701.009>
- Sánchez-Vidal, A. (2017). Empoderamiento, liberación y desarrollo humano. *Psychosocial Intervention*(26), 155–163. doi:<https://doi.org/10.1016/j.psi.2017.05.001>

ANEXOS

01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: *El empowerment y el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho, 2019.*

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema General	Objetivo general	Hipótesis general			1. Diseño de Investigación
¿En qué medida el empowerment influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho, 2019?	Determinar en qué medida el empowerment influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho, 2019.	El empowerment influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.		Significado	No experimental-Trasversal
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	VARIABLE INDEPENDIENTE	Autodeterminación	2. Nivel de Investigación - Correlacional causal - explicativo.
a) ¿Cuál es el grado de influencia del significado en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019?	a) Establecer el grado de influencia del significado en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.	a) El significado influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.	EMPOWERMENT	Competencia	3. Enfoque de la Investigación: - Cuantitativo
b) ¿Cómo influye la autodeterminación en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019?	b) Determinar la influencia de la autodeterminación en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.	b) La autodeterminación influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.	VARIABLE DEPENDIENTE	Impacto	4. Población. - Total: 417 colaboradores.
			DESEMPEÑO LABORAL	Disponibilidad para el trabajo	5. Muestra - Total: 200 colaboradores.
				Responsabilidad	6. Técnicas de recolección de datos: En la presente investigación se usará como instrumento la encuesta por cuestionario en

<p>c) ¿En qué nivel la competencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019?</p>	<p>c) Comprobar el nivel de influencia de la competencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.</p>	<p>c) La competencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.</p>	<p>Iniciativa</p> <p>Calidad en el trabajo</p> <p>Compromiso</p> <p>Institucional</p>	<p>escala de Likert. El objetivo de este instrumento es medir la influencia del empowerment en los colaboradores para relacionarlos en el desempeño laboral de estos en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.</p>
<p>d) ¿Cuál es el grado de influencia del impacto en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019?</p>	<p>d) Comprobar el grado de influencia del impacto en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.</p>	<p>d) El impacto influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2019.</p>		

7. Análisis e interpretación de la información

- Software SPSS V.25
- Microsoft Excel 2019
- Tablas
- Figuras

Fuente: elaboración propia



UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

02: INSTRUMENTO PARA LA TOMA DE DATOS

ENCUESTA SOBRE EMPOWERMENT Y DESEMPEÑO LABORAL

Buenos días: Sr(a).

La presente encuesta por cuestionario está dirigida a los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - Huacho, para analizar la influencia que existe entre el empowerment y el desempeño laboral por parte sus colaboradores nombrados, contratados, y CAS. Agradezco que responda a las preguntas formuladas con mucha sinceridad, sus respuestas serán confidenciales y anónimas.

De antemano: ¡muchas gracias por su colaboración!

I. DATOS DEL ENCUESTADO

1. Genero.

- a) Femenino
- b) Masculino

2. Edad

_____ años

3. Estado civil

- a) Soltero
- b) Casado
- c) Viudo

d) Divorciado

e) Unión libre

4. Grado de estudios

a) Estudiante universitario.

b) Bachiller.

c) Título profesional

d) Maestría

e) Doctorado

5. Modalidad de contrato

a) Nombrado

b) Contratado

c) Tercero

6. Indique el monto de sus ingresos mensuales actual:

II. INSTRUCCIONES

Todas las preguntas tienen cinco opciones de respuesta. Elija la que mejor describa lo que piensa usted.

CALIFICACIÓN:				
1	2	3	4	5
Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Marque con claridad solamente una opción, con un aspa “X

Nota: Si no puede contestar una pregunta o si la pregunta no tiene sentido para usted, por favor pregúntele a la persona que le entregó este cuestionario y le explicó la importancia de su participación.

EMPOWERMENT					
I. Significado <i>(Marcar con una “X” en el recuadro apropiado)</i>	Calificación				
	1	2	3	4	5
1. Sus valores profesionales son compartidos por la organización donde labora.					
2. La institución le da oportunidad de alcanzar sus metas.					
3. Las funciones que realiza están de acuerdo a sus expectativas.					
4. Contribuye la organización a enriquecer su desarrollo profesional.					
II. Autodeterminación. <i>(Marcar con una “X” en el recuadro apropiado)</i>	Calificación				
	1	2	3	4	5
5. Goza de autonomía para tomar decisiones en las actividades que realiza.					
6. Le otorgan libertad en la organización de elegir y regular sus acciones					
7. Las experiencias en la institución le facilitan mejorar sus competencias profesionales.					
8. En la institución el personal proactivo se desarrolla superando nuevos retos					
III. Competencia. <i>(Marcar con una “X” en el recuadro apropiado)</i>	Calificación				
	1	2	3	4	5
9. La institución capacita para el uso de nuevas herramientas y procedimientos					
10. Maneja información oportuna y confiable, para lograr los objetivos de la organización					
11. Cuenta con los conocimientos idóneos para realizar sus labores					
12. Sus compañeros de trabajo desarrollan sentimientos de sensibilidad hacia los usuarios.					

13. El área al que pertenece tiene capacidad de llevar a cabo tareas con éxito					
IV. Impacto. (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
14. Su trabajo aporta valor, es útil e importante para la institución					
15. La institución aplica las ideas del personal para solucionar problemas.					
16. Sabe distinguir entre las tareas importantes y urgentes.					
17. En la institución cada persona entiende la responsabilidad de su puesto.					

DESEMPEÑO LABORAL					
V. Disponibilidad para el trabajo. (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
18. Mejora su trabajo superando los retos que se le presentan					
19. Permanece concentrado en su actividades laboral.					
20. Su experiencia le permite realizar en menor tiempo sus actividades.					
21. Mantiene la calma ante situaciones de dificultades.					
22. Sus estados de ánimo influyen en la ejecución de sus actividades labores.					
VI. Responsabilidad. (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
23. Realiza reportes e informes detallados de sus actividades realizadas.					
24. Gestiona los procesos administrativos dentro de los días establecidos para su trámite.					
25. Realiza sus funciones sin bloquearse por la sobre carga laboral.					
26. Se traza metas para lograr un ascenso en la organización.					

VII. Iniciativa. (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
27. Aplica sus capacidades en la implementación de nuevos procesos.					
28. Explora soluciones creativas y no convencionales para resolver un problema					
29. Dedicar tiempo en escuchar y conocer a sus compañeros de trabajo.					
30. Identifica los sucesos a su alrededor siendo espontáneo en sus ideas					
VIII. Calidad en el trabajo. (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
31. Organiza su información y elementos de trabajo.					
32. Realiza un análisis minucioso de su trabajo para mejorarlo.					
33. Crea un lugar agradable en su espacio de trabajo					
34. Se han definido y uniformizado los procedimientos de trabajo					
IX. Compromiso institucional. (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
35. Se involucra con la misión de la organización del cual forma parte.					
36. Permanece en la organización para desarrollar sus habilidades					
37. Se integra con satisfacción al equipo de trabajo en su área.					
38. Aporta sus conocimientos para el prestigio institucional de la universidad.					

😊 MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN 😊

Tabla de datos.

N	Encuesta de Empowerment a los colaboradores UNJFSC														Encuesta de Desempeño laboral a los colaboradores UNJFSC																																				
	Significado				Autodeterminación				Competencia				Impacto				ST1	V1	Disponibilidad para el trabajo					Responsabilidad					Iniciativa				Calidad en el trabajo				Compromiso institucional				ST2	V2									
	1	2	3	4	S1	5	6	7	8	S2	9	0	1	1	1	S3	1	1	1	1	S4			1	2	3	4	5	S5	6	7	8	9	S6	0	1	1	1	S7	1	1	1	1	S8	1	1	2	2	S9		
1	5	4	5	5	19	5	5	4	4	18	4	5	4	4	5	22	2	4	4	5	15	74	Alto	4	4	5	5	5	23	5	5	4	4	18	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	97	Excelente
2	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	4	4	5	22	3	4	4	4	15	69	Alto	4	4	4	4	4	20	4	4	3	2	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	3	13	78	Excelente
3	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	5	5	5	3	18	82	Alto	5	5	5	5	5	25	4	4	5	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	103	Excelente
4	4	2	4	2	12	4	5	5	5	19	4	3	4	4	4	19	2	5	4	2	13	63	Alto	4	4	4	5	4	21	5	4	3	5	17	4	4	5	5	18	5	4	5	4	18	4	5	5	5	19	93	Excelente
5	4	3	4	3	14	2	4	4	5	15	4	4	4	5	4	21	3	4	5	3	15	65	Alto	4	4	4	4	3	19	4	5	5	4	18	3	5	4	4	16	4	4	4	3	15	4	5	5	5	19	87	Excelente
6	3	4	4	4	15	5	4	4	4	17	4	4	4	5	5	22	2	5	4	3	14	68	Alto	4	5	5	5	4	23	5	5	4	5	19	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	97	Excelente
7	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18	5	5	5	5	5	25	1	5	5	5	16	79	Alto	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	105	Excelente
8	5	5	5	4	19	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	25	1	5	5	3	14	77	Alto	4	5	5	5	5	24	5	5	4	5	19	5	4	5	5	19	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	101	Excelente
9	5	5	5	5	20	3	5	5	5	18	5	5	5	5	5	25	2	5	5	3	15	78	Alto	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	18	2	5	5	5	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	100	Excelente
10	5	5	5	5	20	4	5	5	5	19	4	5	5	5	5	24	1	5	5	5	16	79	Alto	5	5	5	4	5	24	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	102	Excelente
11	5	5	5	4	19	3	4	4	5	16	5	5	4	5	5	24	1	5	4	4	14	73	Alto	4	4	4	4	5	21	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	5	5	18	4	4	3	4	15	87	Excelente
12	5	4	5	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	21	3	5	4	4	16	71	Alto	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	16	5	3	3	3	14	4	4	5	4	17	5	5	4	5	19	87	Excelente
13	3	5	3	5	16	5	5	5	5	20	5	5	5	4	5	24	1	5	5	5	16	76	Alto	5	5	4	5	5	24	4	3	4	5	16	5	4	5	5	19	4	5	5	4	18	4	4	5	5	18	95	Excelente
14	5	5	5	4	19	5	4	4	4	17	5	5	4	5	4	23	1	4	4	4	13	72	Alto	4	5	5	5	4	23	4	4	4	4	16	1	5	4	4	14	4	4	4	4	16	4	4	5	5	18	87	Excelente
15	5	3	5	4	17	3	5	5	4	17	4	5	5	4	5	23	4	5	5	3	17	74	Alto	5	4	5	5	5	24	5	5	4	4	18	5	5	4	4	18	5	5	5	5	20	5	4	4	5	18	98	Excelente
16	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	5	4	5	4	5	23	2	5	5	5	17	79	Alto	5	5	5	5	4	24	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	103	Excelente

17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	4	4	5	23	2	5	5	4	16	79	Alto	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	20	5	4	4	5	18	5	4	5	4	18	5	5	5	5	20	100	Excelente
18	4	4	5	5	18	3	5	5	5	18	4	5	5	5	5	24	5	5	5	3	18	78	Alto	5	5	5	4	5	24	4	4	4	5	17	5	5	4	5	19	4	5	5	5	19	5	4	5	4	18	97	Excelente
19	5	5	5	5	20	4	4	5	4	17	4	4	4	4	4	20	2	4	4	3	13	70	Alto	4	4	5	4	4	21	4	5	3	4	16	4	3	4	3	14	5	5	4	5	19	5	4	4	5	18	88	Excelente
20	3	4	4	4	15	3	5	4	3	15	4	4	4	4	5	21	2	4	5	4	15	66	Alto	3	4	4	4	5	20	4	4	4	5	17	4	4	5	4	17	4	3	4	4	15	4	4	3	5	16	85	Excelente
21	5	5	4	4	18	4	5	4	5	18	5	4	4	3	5	21	2	5	5	5	17	74	Alto	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	19	4	5	5	4	18	5	5	5	5	20	4	4	5	5	18	99	Excelente
22	5	5	5	4	19	5	5	4	5	19	5	4	4	4	5	22	3	5	5	4	17	77	Alto	5	4	5	5	5	24	4	5	4	4	17	4	4	5	4	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	98	Excelente
23	4	5	5	5	19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	71	Alto	4	5	5	5	5	24	5	5	4	5	19	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	99	Excelente
24	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	85	Alto	5	5	5	5	5	25	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	5	5	3	16	3	3	3	3	12	77	Excelente
25	5	5	5	4	19	5	4	5	5	19	5	4	5	5	5	24	1	5	5	5	16	78	Alto	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	105	Excelente
26	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	4	5	4	3	4	20	4	4	4	3	15	66	Alto	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	83	Excelente
27	4	4	4	4	16	3	3	4	5	15	3	3	4	5	18	3	5	5	2	15	64	Alto	5	4	4	4	3	20	4	4	5	4	17	4	5	3	3	15	4	4	4	3	15	4	4	4	5	17	84	Excelente	
28	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18	4	5	5	4	5	23	4	4	4	4	16	77	Alto	3	4	5	5	5	22	3	4	3	4	14	4	4	4	5	17	5	5	4	4	18	5	4	5	5	19	90	Excelente
29	4	4	3	3	14	4	4	5	4	17	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	18	72	Alto	4	4	5	5	4	22	5	4	5	4	18	2	4	4	4	14	4	5	4	4	17	5	4	4	5	18	89	Excelente
30	5	5	5	4	19	5	3	5	4	17	5	2	4	3	5	19	1	5	3	5	14	69	Alto	2	5	5	5	5	22	4	4	4	4	16	5	4	4	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	96	Excelente
31	5	5	5	4	19	4	4	4	4	16	5	4	4	5	5	23	4	5	4	4	17	75	Alto	4	4	5	5	4	22	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	5	4	5	4	18	5	4	4	4	17	88	Excelente
32	5	5	5	4	19	4	5	4	5	18	5	5	5	4	5	24	2	5	5	4	16	77	Alto	5	4	5	5	5	24	5	5	5	4	19	4	4	5	5	18	4	5	5	4	18	5	5	5	5	20	99	Excelente
33	4	5	5	4	18	5	5	4	4	18	4	4	3	4	5	20	3	4	4	4	15	71	Alto	5	4	4	4	4	21	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	5	4	17	4	4	4	4	16	85	Excelente
34	3	4	4	3	14	3	4	3	4	14	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	20	71	Alto	5	5	5	5	4	24	5	5	3	5	18	4	5	4	4	17	5	5	4	4	18	4	4	5	5	18	95	Excelente
35	4	5	4	5	18	3	4	4	5	16	5	5	4	5	5	24	3	4	4	5	16	74	Alto	4	5	5	5	4	23	5	4	4	5	18	4	4	5	4	17	4	4	5	5	18	5	5	4	5	19	95	Excelente
36	1	4	4	4	13	5	4	4	4	17	4	4	3	3	4	18	1	4	4	4	13	61	Regular	4	3	4	4	3	18	3	3	4	3	13	3	4	4	1	12	4	4	4	4	16	3	3	3	4	13	72	Aceptable
37	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	17	68	Alto	4	4	4	4	4	20	4	5	4	3	16	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	82	Excelente
38	4	5	5	3	17	4	4	3	3	14	4	4	3	3	4	18	3	4	4	3	14	63	Alto	4	4	4	4	3	19	4	4	3	3	14	3	3	5	4	15	4	3	4	5	16	5	4	5	4	18	82	Excelente
39	4	3	5	2	14	4	3	5	4	16	5	5	4	4	5	23	2	4	4	4	14	67	Alto	4	5	5	5	4	23	4	5	4	1	14	1	4	2	3	10	5	4	5	5	19	5	4	5	5	19	85	Excelente

40	5	5	5	3	18	4	4	5	5	18	5	5	4	5	5	24	5	5	5	4	19	79	Alto	5	5	5	5	5	25	4	4	2	3	13	1	5	5	5	16	5	5	4	4	18	5	5	5	5	20	92	Excelente
41	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	4	3	5	5	5	22	1	5	5	5	16	77	Alto	4	4	5	5	5	23	4	4	3	4	15	1	3	3	3	10	3	3	3	4	13	3	3	3	3	12	73	Aceptable
42	4	4	5	4	17	4	5	4	4	17	5	4	4	4	5	22	3	4	4	4	15	71	Alto	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	5	4	5	4	18	4	4	4	4	16	85	Excelente
43	4	5	5	4	18	4	4	4	4	16	4	5	4	4	5	22	1	4	4	4	13	69	Alto	5	4	5	5	4	23	4	4	4	4	16	4	3	5	3	15	4	5	5	5	19	4	3	4	5	16	89	Excelente
44	4	5	5	3	17	5	4	4	3	16	5	4	4	4	5	22	1	4	4	4	13	68	Alto	3	4	5	4	4	20	4	4	3	3	14	2	3	3	3	11	4	4	5	4	17	4	4	5	5	18	80	Excelente
45	5	5	5	4	19	4	5	5	4	18	5	5	5	5	5	25	5	5	5	3	18	80	Alto	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	19	3	4	3	3	13	4	5	5	5	19	5	5	4	5	19	95	Excelente
46	5	5	5	5	20	4	3	4	5	16	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	81	Alto	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	4	5	19	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	103	Excelente
47	5	5	5	4	19	4	3	1	5	13	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	18	75	Alto	5	5	5	4	5	24	5	5	1	5	16	4	3	5	5	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	97	Excelente
48	5	5	5	5	20	3	4	4	4	15	4	5	5	4	5	23	4	5	4	4	17	75	Alto	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	85	Excelente
49	4	4	5	4	17	4	5	4	4	17	4	4	3	4	5	20	3	5	5	3	16	70	Alto	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	5	5	18	4	4	5	4	17	4	4	5	5	18	89	Excelente
50	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	5	4	4	5	5	23	5	5	5	5	20	82	Alto	4	4	5	4	4	21	4	5	4	5	18	4	5	5	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	89	Excelente
51	5	5	5	3	18	2	5	5	4	16	5	4	4	5	5	23	1	5	4	1	11	68	Alto	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	19	1	3	3	4	11	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	94	Excelente
52	5	5	5	5	20	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	25	1	5	5	4	15	79	Alto	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	105	Excelente
53	5	4	4	5	18	4	4	4	4	16	4	4	4	5	5	22	4	4	4	5	17	73	Alto	4	4	5	5	4	22	4	5	5	4	18	4	4	5	4	17	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	96	Excelente
54	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	1	5	5	5	16	81	Alto	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	105	Excelente
55	5	5	5	5	20	4	5	5	5	19	5	4	4	5	5	23	2	5	4	4	15	77	Alto	5	4	5	5	4	23	4	5	3	4	16	5	4	4	4	17	5	4	4	3	16	5	5	5	5	20	92	Excelente
56	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	20	84	Alto	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	105	Excelente
57	1	3	4	1	9	1	4	4	4	13	4	4	4	4	4	20	1	4	4	1	10	52	Regular	4	4	4	4	4	20	4	4	4	2	14	1	3	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	1	4	13	75	Aceptable
58	4	2	3	3	12	2	2	4	4	12	3	4	4	3	4	18	4	3	4	3	14	56	Regular	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	83	Excelente
59	4	4	5	5	18	5	3	4	2	14	2	1	5	2	5	15	5	1	5	2	13	60	Regular	5	5	5	5	4	24	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	3	18	4	5	5	5	19	100	Excelente
60	3	2	3	3	11	3	3	2	2	10	2	3	2	2	3	12	1	2	2	3	8	41	Regular	2	2	3	3	3	13	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	55	Aceptable
61	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	3	2	2	3	12	1	2	2	2	7	35	Bajo	2	2	2	2	2	10	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	1	2	1	6	38	Bajo
62	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	3	3	3	1	10	48	Regular	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	10	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	61	Aceptable

63	2	1	2	1	6	2	3	3	3	11	2	1	2	2	9	1	3	2	1	7	33	Bajo	2	2	2	3	2	11	3	2	1	3	9	2	2	3	3	10	3	2	3	2	10	2	3	3	3	11	51	Acceptable	
64	2	1	2	1	6	1	2	2	3	8	2	2	2	3	2	11	1	2	3	1	7	32	Bajo	2	2	2	2	1	9	2	3	3	2	10	1	3	2	2	8	2	2	2	1	7	2	3	3	3	11	45	Bajo
65	1	2	2	2	7	3	2	2	2	9	2	2	2	3	3	12	1	3	2	1	7	35	Bajo	2	3	3	3	2	13	3	3	2	3	11	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	55	Acceptable
66	3	3	3	3	12	2	3	3	2	10	3	3	3	3	3	15	1	3	3	3	10	47	Regular	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	63	Acceptable
67	3	3	3	2	11	2	3	3	3	11	3	3	3	3	3	15	1	3	3	1	8	45	Regular	2	3	3	3	3	14	3	3	2	3	11	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	59	Acceptable
68	3	3	3	3	12	1	3	3	3	10	3	3	3	3	3	15	1	3	3	1	8	45	Regular	3	3	3	3	3	15	3	3	1	3	10	1	3	3	3	10	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	59	Acceptable
69	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	2	3	3	3	3	14	1	3	3	3	10	47	Regular	3	3	3	2	3	14	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	60	Acceptable
70	3	3	3	2	11	1	2	2	3	8	3	3	2	3	3	14	1	3	2	2	8	41	Regular	2	2	2	2	3	11	2	3	2	2	9	2	2	2	2	8	2	2	3	3	10	2	2	1	2	7	45	Bajo
71	3	2	3	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	3	11	1	3	2	2	8	37	Bajo	2	2	2	3	2	11	2	2	2	2	8	3	1	1	1	6	2	2	3	2	9	3	3	2	3	11	45	Bajo	
72	1	3	1	3	8	3	3	3	3	12	3	3	3	2	3	14	1	3	3	3	10	44	Regular	3	3	2	3	3	14	2	1	2	3	8	3	2	3	3	11	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	53	Acceptable
73	3	3	3	2	11	3	2	2	2	9	3	3	2	3	2	13	1	2	2	2	7	40	Regular	2	3	3	3	2	13	2	2	2	2	8	1	3	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	3	3	10	47	Bajo
74	3	1	3	2	9	1	3	3	2	9	2	3	3	2	3	13	2	3	3	1	9	40	Regular	3	2	3	3	3	14	3	3	2	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	3	12	3	2	2	3	10	56	Acceptable
75	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	3	2	3	2	3	13	1	3	3	3	10	46	Regular	3	3	3	3	2	14	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	61	Acceptable
76	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	2	2	3	13	1	3	3	2	9	46	Regular	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	12	3	2	2	3	10	3	2	3	2	10	3	3	3	3	12	58	Acceptable
77	2	2	3	3	10	1	3	3	3	10	2	3	3	3	3	14	3	3	3	1	10	44	Regular	3	3	3	2	3	14	2	2	2	3	9	3	3	2	3	11	2	3	3	3	11	3	2	3	2	10	55	Acceptable
78	3	3	3	3	12	2	2	3	2	9	2	2	2	2	2	10	1	2	2	1	6	37	Bajo	2	2	3	2	2	11	2	3	1	2	8	2	1	2	1	6	3	3	2	3	11	3	2	2	3	10	46	Bajo
79	1	2	2	2	7	1	3	2	1	7	2	2	2	2	3	11	1	2	3	2	8	33	Bajo	1	2	2	2	3	10	2	2	2	3	9	2	2	3	2	9	2	1	2	2	7	2	2	1	3	8	43	Bajo
80	3	3	2	2	10	2	3	2	3	10	3	2	2	1	3	11	1	3	3	3	10	41	Regular	3	3	2	3	3	14	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	3	3	3	3	12	2	2	3	3	10	57	Acceptable
81	3	3	3	2	11	3	3	2	3	11	3	2	2	2	3	12	1	3	3	2	9	43	Regular	3	2	3	3	3	14	2	3	2	2	9	2	2	3	2	9	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	56	Acceptable
82	2	3	3	3	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	37	Bajo	2	3	3	3	3	14	3	3	2	3	11	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	57	Acceptable
83	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	51	Regular	3	3	3	3	3	15	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	3	3	1	8	1	1	1	1	4	35	Bajo
84	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	3	2	3	3	3	14	1	3	3	3	10	46	Regular	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	63	Acceptable
85	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	2	3	2	1	2	10	2	2	2	1	7	32	Bajo	2	2	2	2	2	10	2	2	2	1	7	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	41	Bajo

86	2	2	2	2	8	1	1	2	3	7	1	1	1	2	3	8	1	3	3	1	8	31	Bajo	3	2	2	2	1	10	2	2	3	2	9	2	3	1	1	7	2	2	2	1	7	2	2	2	3	9	42	Bajo	
87	3	3	3	3	12	2	3	3	2	10	2	3	3	2	3	13	2	2	2	2	8	43	Regular	1	2	3	3	3	12	1	2	1	2	6	2	2	2	3	9	3	3	2	2	10	3	2	3	3	11	48	Bajo	
88	2	2	1	1	6	2	2	3	2	9	3	2	3	2	3	13	2	3	2	3	10	38	Bajo	2	2	3	3	2	12	3	2	3	2	10	1	2	2	2	7	2	3	2	2	9	3	2	2	3	10	48	Bajo	
89	3	3	3	2	11	3	1	3	2	9	3	1	2	1	3	10	1	3	1	3	8	38	Bajo	1	3	3	3	3	13	2	2	2	2	8	3	2	2	3	10	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	55	Acceptable	
90	3	3	3	2	11	2	2	2	2	8	3	2	2	3	3	13	2	3	2	2	9	41	Regular	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	8	2	2	1	2	7	3	2	3	2	10	3	2	2	2	9	46	Bajo	
91	3	3	3	2	11	2	3	2	3	10	3	3	3	2	3	14	1	3	3	2	9	44	Regular	3	2	3	3	3	14	3	3	3	2	11	2	2	3	3	10	2	3	3	2	10	3	3	3	3	12	57	Acceptable	
92	2	3	3	2	10	3	3	2	2	10	2	2	1	2	3	10	1	2	2	2	7	37	Bajo	3	2	2	2	2	11	1	2	2	2	7	2	2	2	2	8	2	2	3	2	9	2	2	2	2	8	43	Bajo	
93	1	2	2	1	6	1	2	1	2	6	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	12	37	Bajo	3	3	3	3	2	14	3	3	1	3	10	2	3	2	2	9	3	3	2	2	10	2	2	3	3	10	53	Acceptable	
94	2	3	2	3	10	1	2	2	3	8	3	3	2	3	3	14	1	2	2	3	8	40	Regular	2	3	3	3	2	13	3	2	2	3	10	2	2	3	2	9	2	2	3	3	10	3	3	2	3	11	53	Acceptable	
95	1	2	2	2	7	3	2	2	2	9	2	2	1	1	2	8	1	2	2	2	7	31	Bajo	2	1	2	2	1	8	1	1	2	1	5	1	2	2	1	6	2	2	2	2	8	1	1	1	2	5	32	Bajo	
96	2	2	3	1	8	1	2	2	2	7	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	9	34	Bajo	2	2	2	2	2	10	2	3	2	1	8	2	2	2	1	7	2	2	2	1	7	2	2	2	2	8	40	Bajo	
97	2	3	3	1	9	2	2	1	1	6	2	2	1	1	2	8	1	2	2	1	6	29	Bajo	2	2	2	2	1	9	2	2	1	1	6	1	1	3	2	7	2	1	2	3	8	3	2	3	2	10	40	Bajo	
98	2	1	3	1	7	2	1	3	2	8	3	3	2	2	3	13	1	2	2	2	7	35	Bajo	2	3	3	3	2	13	2	3	2	1	8	1	2	1	1	5	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	48	Bajo	
99	3	3	3	1	10	2	2	3	3	10	3	3	2	3	3	14	3	3	3	2	11	45	Regular	3	3	3	3	3	15	2	2	1	1	6	1	3	3	3	10	3	3	2	2	10	3	3	3	3	12	53	Acceptable	
100	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	2	1	3	3	3	12	1	3	3	3	10	45	Regular	2	2	3	3	3	13	2	2	1	2	7	1	1	1	1	4	1	1	1	2	5	1	1	1	1	4	33	Bajo	
101	2	2	3	2	9	2	3	2	2	9	3	2	2	2	3	12	1	2	2	2	7	37	Bajo	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	3	2	3	2	10	2	2	2	2	8	43	Bajo	
102	2	3	3	2	10	2	2	2	2	8	2	3	2	2	3	12	1	2	2	2	7	37	Bajo	3	2	3	3	2	13	2	2	2	2	8	2	1	3	1	7	2	3	3	3	11	2	1	2	3	8	47	Bajo	
103	2	3	3	1	9	3	2	2	1	8	3	2	2	2	3	12	1	2	2	2	7	36	Bajo	1	2	3	2	2	10	2	2	1	1	6	1	1	1	1	4	2	2	3	2	9	2	2	3	3	10	39	Bajo	
104	3	3	3	2	11	2	3	3	2	10	3	3	3	3	3	15	3	3	3	1	10	46	Regular	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	11	1	2	1	1	5	2	3	3	3	11	3	3	2	3	11	53	Acceptable	
105	3	3	3	3	12	2	1	2	3	8	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	47	Regular	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	61	Acceptable	
106	3	3	3	2	11	2	1	1	3	7	3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	10	43	Regular	3	3	3	2	3	14	3	3	1	3	10	2	1	3	3	9	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	57	Acceptable	
107	3	3	3	3	12	1	2	2	2	7	2	3	3	2	3	13	2	3	2	2	9	41	Regular	2	2	3	2	2	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	43	Bajo
108	2	2	3	2	9	2	3	2	2	9	2	2	1	2	3	10	1	3	3	1	8	36	Bajo	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	3	3	10	2	2	3	2	9	2	2	3	3	10	47	Bajo	

109	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	3	2	2	3	3	13	3	3	3	3	12	48	Regular	2	2	3	2	2	11	2	3	2	3	10	2	3	3	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	47	Bajo
110	3	3	3	1	10	1	3	3	2	9	3	2	2	3	3	13	1	3	2	1	7	39	Bajo	3	3	3	3	3	15	2	3	3	3	11	1	1	1	2	5	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	54	Aceptable
111	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	3	3	3	3	3	15	1	3	3	2	9	47	Regular	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	63	Aceptable
112	3	2	2	3	10	2	2	2	2	8	2	2	2	3	3	12	2	2	2	3	9	39	Bajo	2	2	3	3	2	12	2	3	3	2	10	2	2	3	2	9	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	54	Aceptable
113	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	1	3	3	3	10	49	Regular	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	63	Aceptable
114	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	3	2	2	3	3	13	1	3	2	2	8	44	Regular	3	2	3	3	2	13	2	3	1	2	8	3	2	2	2	9	3	2	2	1	8	3	3	3	3	12	50	Aceptable
115	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	12	50	Regular	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	63	Aceptable
116	1	1	2	1	5	1	2	2	2	7	2	2	2	2	2	10	1	2	2	1	6	28	Bajo	2	2	2	2	2	10	2	2	2	1	7	1	1	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	1	2	7	38	Bajo
117	2	1	1	1	5	1	1	2	2	6	1	2	2	1	2	8	2	1	2	1	6	25	Bajo	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	41	Bajo
118	2	2	3	3	10	3	1	2	1	7	1	1	3	1	3	9	3	1	3	1	8	34	Bajo	3	3	3	3	2	14	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	1	10	2	3	3	3	11	58	Aceptable
119	2	3	3	2	10	2	1	1	2	6	3	2	1	2	3	11	3	2	2	1	8	35	Bajo	1	2	3	2	2	10	2	2	3	3	10	2	2	1	1	6	2	3	2	1	8	2	2	3	2	9	43	Bajo
120	1	1	3	2	7	3	2	2	2	9	3	1	1	1	1	7	3	2	3	2	10	33	Bajo	2	2	3	1	2	10	1	1	1	3	6	2	3	2	2	9	2	3	1	1	7	2	2	3	2	9	41	Bajo
121	4	2	2	1	9	2	1	1	1	5	3	1	1	2	2	9	2	1	2	3	8	31	Bajo	1	1	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	1	1	5	1	2	2	1	6	1	2	3	1	7	32	Bajo
122	2	2	3	2	9	2	1	2	2	7	3	1	1	2	2	9	3	2	2	1	8	33	Bajo	2	2	3	2	1	10	2	2	2	3	9	2	2	1	2	7	2	3	1	1	7	1	1	3	2	7	40	Bajo
123	3	4	3	2	12	4	5	4	4	17	4	3	4	1	1	13	2	3	1	2	8	50	Regular	2	3	2	4	1	12	3	1	4	2	10	2	1	5	2	10	1	4	1	4	10	2	4	2	3	11	53	Aceptable
124	2	2	3	3	10	3	3	2	2	10	3	1	2	2	2	10	3	3	3	3	12	42	Regular	2	2	3	1	2	10	3	2	2	3	10	3	3	3	2	11	2	3	1	2	8	3	2	1	2	8	47	Bajo
125	4	4	3	2	13	4	5	5	3	17	4	4	3	3	2	16	3	4	3	5	15	61	Regular	3	4	3	4	2	16	3	2	4	3	12	2	3	5	3	13	2	5	1	3	11	1	4	1	4	10	62	Aceptable
126	2	2	1	3	8	3	1	2	3	9	3	2	1	2	2	10	1	3	3	1	8	35	Bajo	2	3	3	2	1	11	1	2	2	1	6	3	3	1	2	9	3	3	2	1	9	1	2	2	3	8	43	Bajo
127	2	1	2	1	6	3	2	3	2	10	1	2	2	2	1	8	2	1	3	2	8	32	Bajo	1	1	1	2	2	7	1	2	1	2	6	1	3	2	2	8	3	1	2	2	8	1	2	1	2	6	35	Bajo
128	2	2	1	2	7	3	3	1	2	9	2	1	1	2	2	8	1	2	3	3	9	33	Bajo	1	2	2	1	1	7	1	2	2	1	6	2	3	3	1	9	2	2	1	1	6	1	2	3	2	8	36	Bajo
129	2	1	1	2	6	3	2	2	1	8	2	2	2	2	1	9	1	2	3	2	8	31	Bajo	1	1	2	2	2	8	2	2	1	1	6	2	3	2	2	9	1	2	2	2	7	2	2	1	1	6	36	Bajo
130	4	3	4	5	16	3	5	4	2	14	2	3	4	2	4	15	3	2	5	3	13	58	Regular	4	4	5	3	5	21	4	5	3	5	17	5	4	5	4	18	5	4	5	2	16	5	2	5	3	15	87	Excelente
131	4	4	5	3	16	5	5	4	4	18	4	2	5	5	5	21	5	5	5	5	20	75	Alto	4	3	4	5	4	20	2	3	5	5	15	5	3	5	4	17	5	5	5	4	19	5	3	4	4	16	87	Excelente

132	1	1	1	2	5	3	1	1	1	6	2	1	1	1	6	1	2	3	1	7	24	Bajo	1	1	2	2	3	9	1	1	1	1	4	2	3	1	1	7	1	2	2	2	7	2	2	3	1	8	35	Bajo	
133	3	1	1	2	7	2	3	1	2	8	1	1	1	1	5	1	2	2	3	8	28	Bajo	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	5	2	2	3	1	8	3	1	1	1	6	1	1	1	2	5	29	Bajo	
134	1	1	1	2	5	2	1	2	2	7	3	1	1	1	7	1	2	2	1	6	25	Bajo	2	2	3	1	2	10	1	1	1	1	4	2	2	1	2	7	2	3	1	1	7	3	1	3	2	9	37	Bajo	
135	2	1	1	2	6	3	2	2	1	8	2	2	2	1	9	1	2	3	2	8	31	Bajo	2	1	2	2	2	9	2	2	1	1	6	2	3	2	2	9	1	2	2	2	7	2	2	1	1	6	37	Bajo	
136	1	2	2	3	8	3	2	2	3	10	2	1	1	1	2	7	2	3	3	2	10	35	Bajo	2	3	2	1	1	9	2	1	2	2	7	3	3	2	2	10	3	2	1	1	7	1	2	3	3	9	42	Bajo
137	1	1	1	2	5	2	3	1	2	8	1	1	1	1	5	1	2	2	3	8	26	Bajo	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	4	2	2	3	1	8	3	1	1	1	6	3	1	1	2	7	31	Bajo	
138	3	3	2	3	11	3	3	1	2	9	2	1	2	2	9	3	2	3	3	11	40	Regular	2	2	3	3	4	14	2	2	3	2	9	3	2	3	2	10	3	2	3	3	11	3	2	3	2	10	54	Acceptable	
139	2	2	1	2	7	3	3	1	2	9	2	1	1	2	8	1	2	3	3	9	33	Bajo	1	2	2	1	2	8	1	2	2	1	6	2	3	3	1	9	2	2	1	1	6	1	2	3	2	8	37	Bajo	
140	2	2	3	3	10	3	3	1	2	9	1	1	2	2	8	3	3	3	3	12	39	Bajo	1	2	1	1	1	6	1	2	2	3	8	3	3	3	1	10	2	1	2	3	8	3	2	1	2	8	40	Bajo	
141	2	2	3	3	10	2	3	2	3	10	3	1	3	2	11	3	3	2	3	11	42	Regular	2	3	3	1	2	11	2	2	2	3	9	3	2	3	2	10	3	3	2	3	11	2	3	1	3	9	50	Acceptable	
142	1	2	2	3	8	2	3	2	2	9	3	2	1	1	2	9	2	3	2	3	10	36	Bajo	2	2	3	2	3	12	2	1	2	2	7	3	2	3	2	10	2	3	2	1	8	2	3	3	2	10	47	Bajo
143	4	4	3	2	13	4	5	4	4	17	3	3	2	2	11	4	3	3	2	12	53	Regular	2	4	3	4	5	18	3	1	4	2	10	2	3	5	2	12	2	4	1	4	11	3	3	2	3	11	62	Acceptable	
144	2	2	3	2	9	2	1	2	2	7	3	1	1	2	9	3	2	2	1	8	33	Bajo	2	2	3	1	2	10	1	2	2	3	8	2	2	1	2	7	2	3	1	1	7	2	1	3	2	8	40	Bajo	
145	1	1	3	2	7	3	2	2	2	9	3	1	1	1	7	3	2	3	2	10	33	Bajo	2	2	3	1	2	10	1	1	1	3	6	2	3	2	2	9	2	3	1	1	7	2	2	3	2	9	41	Bajo	
146	1	1	1	2	5	3	1	1	1	6	2	1	1	1	6	1	2	3	1	7	24	Bajo	1	1	2	2	3	9	1	1	1	1	4	2	3	1	1	7	1	2	2	2	7	2	2	3	1	8	35	Bajo	
147	2	1	2	1	6	3	2	2	2	9	1	2	2	1	8	2	1	3	2	8	31	Bajo	2	1	1	2	2	8	1	2	1	2	6	1	3	2	2	8	2	1	2	2	7	1	2	1	2	6	35	Bajo	
148	3	3	3	3	12	1	2	1	2	6	2	2	1	3	3	11	3	3	1	2	9	38	Bajo	1	2	2	2	3	10	1	3	3	3	10	3	1	2	1	7	2	2	2	1	7	1	1	2	2	6	40	Bajo
149	4	4	5	1	14	3	5	5	4	17	5	4	4	1	2	16	2	4	2	2	10	57	Regular	1	4	3	4	5	17	5	2	3	3	13	1	2	5	1	9	2	5	1	4	12	1	5	2	4	12	63	Acceptable
150	1	1	1	2	5	3	1	1	1	6	2	3	1	1	8	1	2	3	1	7	26	Bajo	1	1	2	1	2	7	1	1	1	1	4	2	3	1	1	7	1	2	2	3	8	1	2	3	1	7	33	Bajo	
151	2	2	3	2	9	3	2	3	3	11	2	2	1	2	9	3	2	3	2	10	39	Bajo	3	3	2	2	2	12	2	2	2	3	9	2	3	2	3	10	3	2	2	1	8	2	2	1	3	8	47	Bajo	
152	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	1	2	2	2	9	3	3	3	3	12	44	Regular	2	2	2	3	3	12	2	3	3	3	11	3	2	2	2	9	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	54	Acceptable	
153	2	1	1	1	5	2	1	3	2	8	2	1	1	2	1	7	1	1	2	1	5	25	Bajo	3	2	2	1	1	9	2	2	1	1	6	1	2	1	3	7	2	2	1	1	6	2	2	1	2	7	35	Bajo
154	1	1	3	2	7	3	2	2	2	9	3	1	1	1	7	3	2	3	2	10	33	Bajo	2	2	3	1	2	10	1	1	1	3	6	2	3	2	2	9	2	3	1	2	8	3	2	3	2	10	43	Bajo	

155	2	2	3	1	8	3	3	2	3	11	2	2	1	2	2	9	3	1	3	3	10	38	Bajo	2	3	2	2	2	11	2	2	2	3	9	1	3	3	2	9	3	2	2	1	8	2	2	2	3	9	46	Bajo
156	1	1	2	2	6	3	1	1	1	6	3	1	3	1	1	9	2	2	3	1	8	29	Bajo	1	1	3	1	2	8	3	1	1	2	7	2	3	1	1	7	1	3	2	3	9	3	1	1	1	6	37	Bajo
157	3	3	2	1	9	2	3	2	3	10	2	2	3	2	3	12	3	3	2	3	11	42	Regular	3	2	2	3	3	13	2	2	2	3	9	3	2	1	2	8	3	3	3	2	11	3	2	2	3	10	51	Acceptable
158	3	3	3	3	12	1	2	1	2	6	2	2	1	3	3	11	3	3	1	2	9	38	Bajo	1	2	2	2	3	10	1	3	3	3	10	3	1	2	1	7	2	2	2	1	7	1	1	2	2	6	40	Bajo
159	4	3	4	3	14	3	5	5	3	16	4	3	4	2	2	15	1	4	3	5	13	58	Regular	2	4	2	3	3	14	4	1	3	2	10	3	3	5	2	13	3	5	1	3	12	2	4	3	3	12	61	Acceptable
160	3	4	3	2	12	4	5	4	4	17	4	3	4	1	1	13	2	3	1	2	8	50	Regular	2	3	2	4	4	15	3	1	4	2	10	2	1	5	2	10	1	4	1	4	10	2	4	2	3	11	56	Acceptable
161	3	3	4	2	12	4	5	5	4	18	4	5	1	5	2	17	5	3	2	2	12	59	Regular	3	3	3	3	3	15	4	2	4	2	12	3	2	5	2	12	3	5	3	4	15	3	4	3	5	15	69	Acceptable
162	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	3	1	1	3	3	11	3	3	2	3	11	45	Regular	3	3	3	1	1	11	2	3	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	1	1	8	2	2	1	3	8	49	Acceptable
163	4	3	3	1	11	4	5	4	4	17	3	4	2	2	2	13	4	2	3	3	12	53	Regular	2	4	3	3	4	16	3	1	4	2	10	1	3	5	2	11	2	4	1	4	11	2	3	3	4	12	60	Acceptable
164	5	5	4	5	19	5	5	3	4	17	3	3	4	4	4	18	3	3	5	3	14	68	Alto	4	4	3	5	5	21	3	4	5	4	16	5	4	5	4	18	5	4	5	5	19	5	4	5	4	18	92	Excelente
165	2	3	2	1	8	2	2	2	2	8	1	3	1	2	3	10	2	1	2	2	7	33	Bajo	2	2	1	3	3	11	2	2	3	2	9	1	2	2	2	7	2	1	3	1	7	2	3	1	2	8	42	Bajo
166	2	3	2	3	10	2	3	1	2	8	1	2	3	2	3	11	2	3	2	3	10	39	Bajo	1	2	1	2	2	8	3	2	3	2	10	3	2	3	1	9	2	1	2	3	8	3	2	1	2	8	43	Bajo
167	2	1	2	2	7	3	2	2	2	9	3	1	2	2	1	9	2	2	3	2	9	34	Bajo	2	2	3	1	2	10	2	2	1	3	8	2	3	2	2	9	2	3	1	2	8	2	1	2	2	7	42	Bajo
168	2	2	3	3	10	2	3	2	3	10	3	1	3	2	2	11	3	3	2	3	11	42	Regular	2	3	3	1	2	11	2	2	2	3	9	3	2	3	2	10	3	3	1	3	10	2	3	1	3	9	49	Acceptable
169	2	2	3	1	8	1	2	3	3	9	2	1	2	2	2	9	3	1	1	2	7	33	Bajo	3	3	2	1	1	10	2	2	2	3	9	1	1	2	3	7	3	2	1	2	8	2	1	2	3	8	42	Bajo
170	2	3	2	3	10	4	1	2	1	8	3	3	2	2	3	13	2	3	1	1	7	38	Bajo	2	1	3	3	4	13	1	2	3	2	8	3	1	1	2	7	1	3	3	2	9	1	2	1	1	5	42	Bajo
171	4	2	2	1	9	2	1	1	1	5	3	1	1	2	2	9	2	1	2	3	8	31	Bajo	1	1	2	1	2	7	2	2	2	2	8	1	2	1	1	5	1	2	2	1	6	1	2	3	1	7	33	Bajo
172	2	1	2	3	8	1	1	1	1	4	3	1	1	2	1	8	2	3	1	1	7	27	Bajo	1	1	3	1	2	8	1	2	1	2	6	3	1	1	1	6	1	3	2	1	7	1	2	1	1	5	32	Bajo
173	2	2	3	2	9	3	1	1	1	6	2	1	1	2	2	8	3	2	3	1	9	32	Bajo	1	1	2	1	2	7	1	2	2	3	8	2	3	1	1	7	1	2	2	2	7	1	1	2	1	5	34	Bajo
174	4	4	5	3	16	5	5	4	4	18	4	2	5	5	5	21	5	5	5	5	20	75	Alto	4	3	4	5	5	21	2	3	5	5	15	5	3	5	4	17	5	5	5	4	19	5	3	4	4	16	88	Excelente
175	3	4	4	2	13	5	2	5	4	16	4	5	4	3	1	17	4	5	2	5	16	62	Regular	2	3	1	4	4	14	4	2	5	2	13	2	2	2	2	8	2	5	1	4	12	1	4	2	5	12	59	Acceptable
176	3	3	2	5	13	4	3	5	4	16	3	4	3	2	4	16	2	4	4	4	14	59	Regular	2	3	5	3	5	18	2	4	4	4	14	5	4	3	4	16	3	5	5	4	17	5	3	5	4	17	82	Excelente
177	2	2	3	2	9	3	2	3	2	10	3	1	2	2	2	10	3	2	3	2	10	39	Bajo	3	2	3	1	1	10	1	2	2	3	8	2	3	2	3	10	2	3	1	2	8	1	1	1	2	5	41	Bajo

178	2	2	1	2	7	3	2	2	1	8	1	2	2	2	2	9	1	2	3	2	8	32	Bajo	2	1	1	2	2	8	2	2	2	1	7	2	3	2	2	9	1	1	2	2	6	2	1	2	1	6	36	Bajo
179	2	2	2	1	7	2	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	1	1	2	1	5	23	Bajo	1	1	2	2	3	9	2	2	2	2	8	1	2	1	1	5	1	2	1	1	5	1	2	3	1	7	34	Bajo
180	1	2	2	3	8	2	3	2	3	10	2	1	2	1	3	9	2	3	2	2	9	36	Bajo	2	3	2	1	1	9	1	1	2	2	6	3	2	2	2	9	2	2	1	2	7	1	3	1	3	8	39	Bajo
181	1	1	2	3	7	2	3	1	1	7	3	2	1	1	1	8	2	3	2	3	10	32	Bajo	1	1	3	1	2	8	1	1	1	2	5	3	2	3	1	9	1	3	1	1	6	1	3	3	1	8	36	Bajo
182	4	5	4	2	15	3	4	5	4	16	4	3	2	5	2	16	3	3	3	2	11	58	Regular	3	4	2	5	5	19	4	2	3	3	12	2	3	4	3	12	3	5	2	4	14	1	4	1	3	9	66	Aceptable
183	3	2	2	1	8	3	1	2	3	9	2	2	3	3	2	12	2	1	3	1	7	36	Bajo	2	3	2	2	2	11	3	3	2	2	10	1	3	1	2	7	3	2	1	3	9	3	2	2	3	10	47	Bajo
184	2	2	1	3	8	3	1	2	3	9	3	2	1	2	2	10	1	3	3	1	8	35	Bajo	2	3	3	2	3	13	1	2	2	1	6	3	3	1	2	9	3	3	2	1	9	1	2	2	3	8	45	Bajo
185	4	3	4	5	16	3	5	4	2	14	2	3	4	2	4	15	3	2	5	3	13	58	Regular	4	4	5	3	4	20	4	5	3	5	17	5	4	5	4	18	5	4	5	2	16	5	2	5	3	15	86	Excelente
186	4	4	3	2	13	4	5	5	3	17	4	4	3	3	2	16	3	4	3	5	15	61	Regular	3	4	3	4	4	18	3	2	4	3	12	2	3	5	3	13	2	5	1	3	11	1	4	1	4	10	64	Aceptable
187	5	4	4	3	16	3	5	3	4	15	5	4	2	5	3	19	5	4	2	2	13	63	Alto	1	5	1	4	4	15	4	2	3	2	11	3	2	5	1	11	2	3	2	4	11	3	5	1	4	13	61	Aceptable
188	1	1	2	1	5	1	3	2	2	8	3	1	1	1	1	7	2	1	1	3	7	27	Bajo	2	2	3	1	2	10	1	1	1	2	5	1	1	3	2	7	2	3	2	1	8	1	2	2	2	7	37	Bajo
189	2	1	1	2	6	3	2	2	1	8	2	2	2	2	1	9	1	2	3	2	8	31	Bajo	1	1	2	2	3	9	2	2	1	1	6	2	3	2	2	9	1	2	2	2	7	2	2	1	1	6	37	Bajo
190	1	1	3	3	8	4	4	5	3	16	2	3	3	1	5	14	1	3	4	3	11	49	Regular	5	1	4	1	1	12	3	3	4	5	15	2	4	4	4	14	5	5	5	3	18	5	2	4	3	14	73	Aceptable
191	3	3	3	3	12	3	1	3	3	10	3	2	1	3	3	12	3	3	3	1	10	44	Regular	3	3	3	2	2	13	1	3	3	3	10	3	3	1	3	10	3	3	2	1	9	1	3	2	3	9	51	Aceptable
192	1	1	1	2	5	2	1	2	2	7	3	1	1	1	1	7	1	2	2	1	6	25	Bajo	2	2	3	1	2	10	1	1	1	1	4	2	2	1	2	7	2	3	1	1	7	1	1	3	2	7	35	Bajo
193	2	2	3	1	8	3	3	2	3	11	2	2	1	2	2	9	3	1	3	3	10	38	Bajo	2	3	2	2	2	11	2	2	2	3	9	1	3	3	2	9	3	2	2	1	8	3	2	3	3	11	48	Bajo
194	2	3	3	2	10	2	1	1	2	6	3	1	3	2	3	12	3	2	2	1	8	36	Bajo	1	2	3	2	3	11	2	2	3	3	10	2	2	1	1	6	2	3	2	3	10	2	2	2	2	8	45	Bajo
195	2	3	2	3	10	1	1	2	1	5	3	3	2	2	3	13	2	3	1	1	7	35	Bajo	2	1	3	3	4	13	1	2	3	2	8	3	1	1	2	7	1	3	3	2	9	1	2	1	1	5	42	Bajo
196	2	2	1	3	8	3	1	2	3	9	3	2	1	2	2	10	1	3	3	1	8	35	Bajo	2	3	3	2	3	13	1	2	2	1	6	3	3	1	2	9	3	3	2	1	9	1	2	2	3	8	45	Bajo
197	1	2	1	2	6	3	2	2	2	9	1	2	1	1	2	7	1	2	3	2	8	30	Bajo	2	2	1	2	2	9	2	1	2	1	6	2	3	2	2	9	2	1	2	1	6	2	1	2	2	7	37	Bajo
198	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	3	3	5	4	4	19	5	5	5	5	20	78	Alto	4	4	5	5	5	23	4	4	5	5	18	5	4	5	4	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18	97	Excelente
199	5	4	5	4	18	4	5	3	4	16	3	3	5	4	5	20	5	3	5	5	18	72	Alto	5	4	4	5	4	22	2	2	4	5	13	5	4	4	4	17	2	3	5	4	14	4	5	4	4	17	83	Excelente
200	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	3	1	1	3	3	11	3	3	2	3	11	45	Regular	3	3	3	1	1	11	2	3	3	2	10	3	2	3	3	11	3	3	1	1	8	2	2	1	3	8	48	Bajo

