

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Empowerment y competencias laborales de los
trabajadores administrativos de la Universidad Nacional
de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022**

- Para optar : El Título Profesional de Licenciada en
Administración.
- Autoras : Bach. Amarilis Ore Gutierrez.
Bach. Luz Diana Alarcon Gutierrez.
- Asesora : Mtra. Luz de Aurora Cardenas Cabello.
- Línea de Investigación
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los
Recursos.
- Fecha de inicio y
culminación : 21.02.2022 – 20.02.2023

Huancayo - Perú
2023

HOJA DE APROBACIÓN POR LOS JURADOS

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

TESIS

**"EMPOWERMENT Y COMPETENCIAS LABORALES
DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE
LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA, AYACUCHO, 2022"**

PRESENTADA POR:

Bach. Amarilis Ore Gutierrez
Bach. Luz Diana Alarcon Gutierrez

PARA OPTAR EL TÍTULO DE: Licenciado en Administración

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y
SISTEMAS**

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

DECANO:

DR. BEJAR MORMONTOY AGUEDO ALBINO

PRIMER
MIEMBRO:

MTRO. MARTINEZ VITOR PAUL DENIS

SEGUNDO
MIEMBRO:

MTRO. VARGAS ARISTE YULIANA

TERCER
MIEMBRO:

MTRO. RICSE LIZARRAGA ANTONIO OSCAR

Huancayo – Perú

2023

**EMPOWERMENT Y COMPETENCIAS LABORALES DE
LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE
HUAMANGA, AYACUCHO, 2022.**

ASESORA

MTRA. LUZ DE AURORA CARDENAS CABELLO

DEDICATORIA

A mi madre, Anatolia, por ser un ejemplo de esfuerzo y valentía; y por haberme inculcado con amor y paciencia que Dios está conmigo siempre; lo que me ha permitido no temer a las adversidades, superándolas; gracias a ella he alcanzado otra meta más de mi vida.

Amarilis.

A mis padres, Edilberto y Juana, por ser un ejemplo de superación, entrega y fortaleza, dignas de admiración; por creer en mí y sentir orgullo de mis logros; por lo que han hecho de mí, impulsándome a alcanzar mis metas, sin claudicar.

Luz Diana.

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas que coadyuvaron en el proceso de ejecución del presente estudio, en especial al Jefe de la Oficina de Recursos Humanos de la Universidad de San Cristóbal de Huamanga; Gucev Toledo Espinoza, por las facilidades y autorizaciones dadas. También agradecemos al panel de jueces expertos, quienes revisaron los cuestionarios y aportaron sus valiosas sugerencias; a los maestros: Antonio O. Ricse Lizárraga, Miguel A. Cerrón Aliaga y Paul D., Martínez Vítor.

Las autoras.

CONSTANCIA

DE SIMILITUD DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN POR EL SOFTWARE DE PREVENCIÓN DE PLAGIO TURNITIN

La Dirección de Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, hace constar por la presente, que el informe final de tesis titulado:

EMPOWERMENT Y COMPETENCIAS LABORALES DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA, AYACUCHO, 2022

Cuyo autor(es) : ORE GUTIERREZ AMARILIS.
 ALARCON GUTIERREZ LUZ DIANA.
 Facultad : CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES.
 Escuela Profesional : ADMINISTRACION Y SISTEMAS.
 Asesor(a) : MTRA. CARDENAS CABELLO LUZ DE AURORA.

Que fue presentado con fecha 21.08.2023 y después de realizado el análisis correspondiente en el software de prevención de plagio Turnitin con fecha 23.08.2023; con la siguiente configuración de software de prevención de plagio Turnitin:

- Excluye bibliografía.
 Excluye citas.
 Excluye cadenas menores de a 20 palabras.
 Otro criterio (especificar).

Dicho documento presenta un porcentaje de similitud de **27%**.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N°11 del Reglamento de uso de software de prevención de plagio, el cual indica que no se debe superar el 30%. Se declara, que el trabajo de investigación: Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.

Observaciones: Número 01 de Intento(s).

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 24 de Agosto del 2023.



Dr. Armando Juan Aduato Ávila
 Director de Unidad de Investigación
 Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

CONTENIDO

HOJA DE APROBACIÓN POR LOS JURADOS.....	ii
FALSA PORTADA	iii
ASESORA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
CONTENIDO	viii
CONTENIDO DE TABLAS	xi
CONTENIDO DE FIGURAS	xiii
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	xvii

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática.....	19
1.2. Delimitación del problema	23
1.3. Formulación del problema.....	23
1.3.1. Problema General	23
1.3.2. Problemas Específicos.....	23
1.4. Justificación	24
1.4.1. Social	24
1.4.2. Teórica.....	25
1.4.3. Metodológica.....	25
1.5. Objetivos.....	26

1.5.1. Objetivo General	26
1.5.2. Objetivos Específicos	26

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes.....	27
2.2. Bases teóricas científicas	35
2.2.1. Empowerment.....	38
2.2.2. Competencias laborales	46
2.3. Marco conceptual.....	51

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis general	55
3.2. Hipótesis específicas.....	55
3.3. Variables	56

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Método de investigación.....	59
4.2. Tipo de investigación.....	59
4.3. Nivel de investigación	59
4.4. Diseño de la investigación	59
4.5. Población y muestra.....	60
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	62
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	63
4.8. Aspectos éticos de la investigación	64

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1. Descripción de resultados	66
5.2. Contratación de hipótesis	86
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	105
CONCLUSIONES	111
RECOMENDACIONES	112
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	114
ANEXOS	120
Anexo A. Matriz de Consistencia	
Anexo B. Matriz de operacionalización de las variables	
Anexo C. Matriz de operacionalización del instrumento	
Anexo D. Instrumento de investigación y Constancia de aplicación del Instrumento	
Anexo E. Validez y confiabilidad del instrumento de investigación	
Anexo F. Base de datos de la investigación	
Anexo G. Consentimiento informado	
Anexo H. Documentos para la ejecución del proyecto	
Anexo I. Fotografías de la ejecución del proyecto	

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. Características generales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	67
Tabla 2. Características laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	68
Tabla 3. Empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	70
Tabla 4. Empowerment según dimensiones en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	71
Tabla 5. Competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	73
Tabla 6. Competencias laborales según dimensiones en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	74
Tabla 7. Empowerment por competencias laborales técnicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.	76
Tabla 8. Empowerment por competencias laborales metodológicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.	78
Tabla 9. Empowerment por competencias laborales sociales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.	80
Tabla 10. Empowerment por competencias laborales participativas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.	82

Tabla 11. Empowerment por competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	84
Tabla 12. Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov sobre las variables Empowerment y competencias laborales en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	86
Tabla 13. Prueba de significancia del coeficiente de correlación de Spearman para empowerment y competencias laborales técnicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	89
Tabla 14. Prueba de significancia del coeficiente de correlación de Spearman para empowerment y competencias laborales metodológicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.	93
Tabla 15. Prueba de significancia del coeficiente de correlación de Spearman para empowerment y competencias laborales sociales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	96
Tabla 16. Prueba de significancia del coeficiente de correlación de Spearman para empowerment y competencias laborales participativas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.	100
Tabla 17. Prueba de significancia del coeficiente de correlación de Spearman para empowerment y competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	103

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1. Características generales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	67
Figura 2. Características laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	69
Figura 3. Empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	70
Figura 4. Empowerment según dimensiones en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.	72
Figura 5. Competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	73
Figura 6. Competencias laborales según dimensiones en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	75
Figura 7. Empowerment por competencias laborales técnicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.	77
Figura 8. Empowerment por competencias laborales metodológicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.	79
Figura 9. Empowerment por competencias laborales sociales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.	81
Figura 10. Empowerment por competencias laborales participativas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.	83

Figura 11. Empowerment por competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.....	85
--	----

RESUMEN

La motivación intrínseca y la autonomía se relacionan teóricamente al desarrollo de las competencias laborales; pero no estaba dilucidada la incidencia del empowerment en este tipo de competencias. Por ello, la presente investigación tuvo como objetivo establecer la relación que existía entre el empowerment y las competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. La investigación fue descriptiva correlacional, con diseño no experimental, transversal y correlacional. En una muestra de 104 trabajadores se aplicaron dos cuestionarios ad hoc: uno de empowerment y otro de competencias laborales. Los resultados muestran relación entre el empowerment y las competencias laborales técnicas ($\rho = 0.456$; $\text{valor-p} < 0.05$), metodológicas ($\rho = 0.513$; $\text{valor-p} < 0.05$), sociales ($\rho = 0.427$; $\text{valor-p} < 0.05$) y participativas ($\rho = 0.356$; $\text{valor-p} < 0.05$). Además, se encuentra relación entre empowerment y competencias laborales ($\rho = 0.515$; $\text{valor-p} < 0.05$). Se concluye que existe relación significativa entre el empowerment y las competencias laborales en general y por dimensiones: técnica, metodológica, social y participativa. Es recomendable que los resultados sean la base para el diseño e implementación de planes de mejora de las competencias laborales, basados en el empowerment.

Palabras clave. Empowerment, competencia laboral, personal administrativo.

ABSTRACT

Intrinsic motivation and autonomy are theoretically related to the development of labor competencies; but the incidence of empowerment in this type of competencies was not elucidated. Therefore, the objective of this research was to establish the relationship between empowerment and labor competencies of the administrative workers of the Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. The research was descriptive correlational, with a non-experimental, cross-sectional and correlational design. Two ad hoc questionnaires were applied to a sample of 104 workers: one on empowerment and the other on labor competencies. The results show a relationship between empowerment and technical ($\rho = 0.456$; $p\text{-value} < 0.05$), methodological ($\rho = 0.513$; $p\text{-value} < 0.05$), social ($\rho = 0.427$; $p\text{-value} < 0.05$) and participative ($\rho = 0.356$; $p\text{-value} < 0.05$) labor competencies. In addition, a relationship was found between empowerment and work competencies ($\rho = 0.515$; $p\text{-value} < 0.05$). It is concluded that there is a significant relationship between empowerment and labor competencies in general and by dimensions: technical, methodological, social and participative. It is recommended that the results be the basis for the design and implementation of plans to improve work competencies based on empowerment.

Key words. Empowerment, labor competency, administrative personnel.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación lleva por título: “Empowerment y competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022”. El problema planteado se circunscribe en que el empowerment incrementa la motivación intrínseca, al delegar poder, dando autonomía y control en la toma de decisiones; así mismo, una mayor autonomía se relaciona a mayor motivación intrínseca y al desarrollo e incremento de competencias; por ende, el empowerment puede estar relacionado con las competencias laborales. Las investigaciones al respecto se centran en evaluar las competencias laborales de forma individual; abordando el empowerment en términos de rendimiento, desempeño laboral, y sólo en un antecedente se aborda su relación directa con las competencias laborales.

De este modo, se ha planteado como objetivo general: establecer la relación que existe entre el empowerment y las competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

El tipo de investigación es descriptivo y el nivel correlacional. Se ha empleado un diseño no experimental, de corte transversal y correlacional. En el proceso de recolección de datos se empleó la técnica de encuesta; aplicando dos cuestionarios ad hoc, uno por cada variable de estudio. Se trabajó con una muestra de 104 trabajadores administrativos que laboraron en la Universidad de San Cristóbal de Huamanga, durante el año 2022.

Para el manejo de variables, se define empowerment como facultamiento o delegación de poder y autoridad para la toma de decisiones, con autonomía y control del propio empleo, sin influencias o presiones externas. Así mismo, las competencias laborales se definen como el conjunto de características individuales, que incluyen conocimientos, habilidades y actitudes, aplicadas en la ejecución de tareas y resolución de problemas inherentes al cumplimiento de los roles de trabajo individual y en equipo.

La presente tesis es desarrollada en seis capítulos. El primer capítulo describe y plantea el problema de investigación, los objetivos y la justificación. El segundo capítulo bosqueja el marco teórico y conceptual, iniciando por los antecedentes. El capítulo tercero, especifica las hipótesis: general y específicas, definiendo las variables en estudio. El cuarto capítulo describe la metodología de investigación empleada en el proceso de ejecución y análisis de datos. El quinto capítulo presenta los resultados a través de la estadística descriptiva y de la estadística inferencial, para el contraste de hipótesis. El último capítulo analiza y discute los resultados del estudio. Finalmente se plantean las conclusiones y recomendaciones.

La presente tesis se deja a consideración de los miembros del jurado calificador y público en general, con la firme creencia de que el conocimiento adquirido coadyuvará al desarrollo de las ciencias administrativas.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Según las Naciones Unidas (2021), en el año 2020, los trabajadores de servicios constituyeron el 50.4 % del mercado laboral a nivel mundial; y el 66.1 % a nivel de Latinoamérica y El Caribe. Al hablar de servicios, se incluyen a los trabajadores administrativos, de diversos sectores, como el sector educación y de nivel universitario. Es en este ámbito en que el personal, pone en práctica las competencias laborales, entendidas como un conjunto de cualidades individuales, derivadas de conocimientos, actitudes, habilidades, valores e intereses que se manifiestan en comportamientos enfocados al desempeño exitoso en un puesto de trabajo (Alles, 2017a; Chiavenato, 2019).

A nivel mundial, las competencias laborales del trabajador administrativo no son cuantificadas; puesto que para ello es necesario certificar el perfil profesional, estandarizando indicadores de desempeño, al menos en una muestra representativa de todos los países. La estandarización de competencias laborales se ha implementado desde la inclusión del modelo por competencias en los años 80 (Mertens, 1996), abarcando principalmente a Reino Unido, la Unión Europea, Estados Unidos y Canadá y algunos países asiáticos (Arredondo y Concha, 2020). En Latinoamérica se está llevando a cabo en la última década en los siguientes países: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Ecuador, Guatemala, Honduras, México, Uruguay, República Dominicana, Panamá y Haití; pero no existen

estadísticas de los indicadores de desempeño estandarizados; ni del proceso de certificación (Arredondo y Concha, 2020; Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional, 2022).

A nivel del Perú, la entidad normalizadora de las competencias laborales es el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo; que en el año 2014 ha elaborado el Catálogo Nacional de Perfiles Ocupacionales, estableciendo un solo estándar para la administración pública: “Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria”; aún no se está aplicando en todas las entidades públicas del país; por lo que no se ha cuantificado el nivel de desempeño de las competencias, bajo estos estándares; es decir, no se tienen estadísticas al respecto (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2022).

En la región Ayacucho, del 20.0 % al 27.2 % de la PEA se dedica al sector servicios (INEI, 2021); incluyendo a los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga; pero las competencias laborales no han sido estandarizadas, certificadas ni cuantificadas; las evaluaciones se limitan al desempeño de funciones en los cargos que asume el personal administrativo.

Desde una visión integrada, las competencias laborales implican saber qué se debe hacer en el puesto asignado (competencia técnica), cómo deben hacerse las actividades y cumplirse las funciones (competencia metodológica), cómo interactuar con otros en ese entorno y a diversos niveles jerárquicos (competencia social) y como ser parte del entorno laboral al

participar en el cumplimiento de metas, misión y visión institucionales (competencia participativa); el personal administrativo tiene que desarrollar como mínimo uno de los cuatro tipos de competencias (Gil, 2007; Rodríguez et al., 2021).

En la Universidad de San Cristóbal de Huamanga, se da prioridad a la competencia técnica; y a veces metodológica del personal administrativo; basando la supervisión y monitoreo en ambas competencias; con mayor orientación a los resultados que al proceso. No se realiza una evaluación integral durante los procesos de selección, ni tampoco en los procesos de evaluación del personal de planta.

El desarrollo de las competencias laborales debe ser una prioridad en esta institución educativa de nivel superior; para ello, además de la identificación de las falencias, se deben aplicar estrategias que potencien las competencias para un adecuado desempeño laboral. Este es el caso del empowerment; un término inglés; que puede traducirse como empoderamiento; pero cuya semántica es mayor; pues implica una estrategia de gestión de recursos humanos, en la que se otorga mayor participación, autonomía y responsabilidad al talento humano, incrementando el sentido de pertenencia; a través del otorgamiento de poder (facultando, habilitando, permitiendo o capacitando) para la ejecución de determinadas actividades sin freno burocrático en el entorno laboral (Chiavenato, 2019; Griffin et al., 2019).

El empowerment existe de manera insipiente en la Universidad de San Cristóbal de Huamanga; puesto que en ciertas áreas administrativas se toman decisiones de forma autónoma, basadas en el Manual y Reglamento de Organización y Funciones de esta entidad; pero no ha sido aplicado como una estrategia sistemáticamente; ni se ha evaluado el grado en que se ha establecido, tanto a nivel local como internacional; tampoco se ha determinado su relación con respecto a las competencias laborales integrales.

Esta falta de abordaje, tiene como consecuencia el desconocimiento sobre la estrategia del empowerment y si realmente puede coadyuvar a obtener mejores competencias laborales del personal administrativo. Así mismo, en el sector administrativo de la educación universitaria; el talento humano que no tenga un adecuado desarrollo de las competencias para el cargo será ineficiente e ineficaz, generando demoras innecesarias en trámites administrativos e inadecuada toma de decisiones resolutorias (Chiavenato, 2019), que pueden conllevar a una deficiente gestión del área en que se desempeñan, afectando incluso el adecuado desarrollo de las labores académicas.

En este sentido, se hizo indispensable investigar si el empowerment se relacionaba con las competencias laborales del personal administrativo a nivel de la Universidad de San Cristóbal de Huamanga.

1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Delimitación Espacial

La investigación se llevó a cabo en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, que se ubica en el distrito de Ayacucho, provincia de Huamanga y departamento de Ayacucho.

1.2.2. Delimitación Temporal

El periodo de investigación se llevó a cabo a partir del año 2022 hasta el 2023.

1.2.3. Delimitación Poblacional

La delimitación de la población abarcó a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. Problema General

¿Qué relación existe entre el empowerment y las competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022?

1.3.2. Problemas Específicos

- ¿Cuál es la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales técnicas de los trabajadores administrativos

de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022?

- ¿Cuál es la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales metodológicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022?
- ¿Cuál es la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales sociales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022?
- ¿Cuál es la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales participativas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022?

1.4. JUSTIFICACIÓN

1.4.1. Social

La importancia social del presente estudio se basa en que al haber establecido la relación entre empowerment y competencias laborales; tras la difusión de los resultados y según criterio de las autoridades universitarias, se pueden llevar a cabo planes de mejora de las competencias laborales, empleando el empowerment como una estrategia adaptada a los respectivos puestos y áreas de trabajo; lo que

implica: delegación normada de poder y control, capacitaciones, asignación de recursos y coaching.

De este modo, los principales beneficiarios de la investigación serán los trabajadores administrativos; puesto que, al implementar los planes de mejora, podrán llevar a cabo las actividades y funciones asignadas, con un sentimiento de integración y valía, con la motivación y competencias necesarias para asumir las responsabilidades del cargo, con eficiencia y eficacia, y con una acertada toma de decisiones. De este modo, se coadyuvará al buen desempeño de las funciones administrativas que también beneficiará el desarrollo de las labores académicas de la universidad.

1.4.2. Teórica

La importancia teórica de esta investigación se basa en que ha permitido contrastar la teoría de la autodeterminación; que establece una mayor motivación, a mayor grado de autonomía en la ejecución de acciones (empowerment), que deriva en el incremento del nivel de las competencias laborales.

1.4.3. Metodológica

La relevancia metodológica de esta investigación está basada en la aplicación del método de autoinforme, a partir de los dos cuestionarios escalares aplicados: el de empowerment y el de competencias laborales.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

Establecer la relación que existe entre el empowerment y las competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Describir la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales técnicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.
- Identificar la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales metodológicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.
- Identificar la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales sociales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.
- Identificar la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales participativas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

A nivel internacional, se han encontrado los siguientes antecedentes de estudio sobre empowerment y competencias laborales, por separado y estableciendo la relación entre ambas variables.

Jurgita y Modestas (2019) publicaron la investigación “Importancia de la gestión por competencias y de la gestión del empowerment” (p. 59) en Lituania. Su objetivo fue identificar las competencias básicas y evaluar la gestión del empowerment en las organizaciones. Es por ello, que llevaron a cabo un estudio cuantitativo en el que se aplicó una escala de Likert sobre competencias directivas a líderes de una muestra de 21 organizaciones de Lituania Occidental. Así mismo, se aplicó un cuestionario sobre empowerment a una muestra de 31 empleados directivos de las 21 organizaciones evaluadas. Se concluye que el empowerment es una competencia directiva central en el mercado laboral; por la autonomía en la toma de decisiones. Así mismo, el estilo de gestión de competencias prevalente en la organización se asocia significativamente al empowerment.

Dargahi et al. (2022) publicaron la investigación “Asociación de la gestión del talento con el empowerment de los empleados y la productividad de los recursos humanos en la Universidad de Ciencias Médicas de Teherán” (p. 255), en Irán. Su objetivo fue determinar la influencia de la gestión del talento y el empowerment en la productividad de los recursos humanos. Por

ello, llevaron a cabo una investigación cuantitativa, transversal, de nivel explicativo; en la que, en una muestra de 304 empleados, de la Universidad de Ciencias Médicas de Teherán, aplicaron tres cuestionarios: de gestión del talento de Oehley, de empowerment de Spreitzer y de productividad de Hersey y Goldsmith. Se concluye que la selección de talento humano potenciada con el empowerment influye en la productividad de los recursos humanos.

Kim et al. (2022) publicaron la investigación “Sistemas de trabajo de alto rendimiento y salud mental de los empleados: El papel del empowerment psicológico, la sobrecarga laboral y la identificación organizativa” (p. 1) en Korea del Sur. Su objetivo fue analizar la relación entre los sistemas de trabajo de alto rendimiento y la salud mental de los empleados, mediando esta relación con las variables: empowerment psicológico, sobrecarga laboral e identificación organizativa. Por ello, realizaron una investigación cuantitativa correlacional, en la que aplicaron un cuestionario con escala Likert de siete alternativas; en el que 7 ítems evaluaron la salud mental, 10 ítems evaluaron los sistemas de trabajo de alto rendimiento, 4 ítems evaluaron la percepción de sobrecarga laboral, 12 ítems evaluaron el empowerment psicológico y 6 ítems evaluaron la identificación organizativa. La muestra estuvo constituida por 999 empleados de 174 organizaciones surcoreanas. Se concluye que existe relación positiva entre los sistemas de trabajo de alto rendimiento y la salud mental, cuando esta relación es mediada por el empowerment; la relación es negativa cuando es mediada por la sobrecarga laboral y la relación se atenúa cuando es mediada por la identificación organizativa. El

empowerment se relaciona con las características del puesto de trabajo, el nivel salarial y la toma de decisiones.

Lee (2022) publicó el estudio “Investigación cuantitativa: El efecto significativo del empowerment psicológico en los empleados de ventas al por menor” (p. 129), en Korea del Sur. Su objetivo fue establecer los efectos del empowerment en los empleados de ventas al por menor. Para ello realizó una investigación cuantitativa correlacional, en la que aplicó un cuestionario con 7 ítems para medir el empowerment psicológico y 7 ítems para medir el rendimiento laboral; la muestra estuvo constituida por 217 empleados de tiendas minoristas surcoreanas. Se concluye que existe asociación significativa entre el empoderamiento psicológico y el rendimiento laboral.

Ortega (2022) sustentó la tesis “Análisis de las competencias profesionales y desempeño laboral del talento humano del GAD Municipal de Espejo en diciembre del año 2021” (p. 1) en Ecuador. Su objetivo fue analizar las variables: competencias profesionales (equiparadas a competencias laborales) y desempeño laboral del talento humano. De este modo, llevó a cabo una investigación cuantitativa en la que se aplicaron dos cuestionarios, uno por cada variable de estudio a una población de 175 funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Espejo. Se concluye que existe una relación significativa, directa y alta ($r = 0.81$) entre competencias profesionales y desempeño laboral del talento humano.

Sáez (2022) publicó la investigación “Empowerment de la gerencia pública: una visión desde el desempeño del talento humano en Alcaldía del Municipio Girardot Estado Aragua” (p. 1), en Venezuela. Su objetivo fue comprender la aplicación del empowerment con respecto al desempeño del talento humano. En este sentido, llevó a cabo una investigación de enfoque cualitativo, con el método hermenéutico, en la que se realizaron entrevistas a profundidad al personal de la gerencia pública de la Alcaldía del Municipio Girardot. Se concluye que el empowerment es una herramienta de cambio a nivel gerencial, con fines de avance continuo en los procesos administrativos y de resolución eficiente y expedita de los problemas asociados a las funciones de la alcaldía y que permite la optimización del desempeño del talento humano a nivel gerencial.

Elyani (2023) publicó la investigación sobre “Análisis de la influencia de la competencia, la calidad del servicio y el entorno laboral en el rendimiento de los empleados con la motivación como variable de intervención” (p. 1), en Indonesia. Su objetivo fue describir la influencia de las variables exógenas: competencia, calidad de servicio y entorno laboral en la variable endógena rendimiento de los empleados; identificando como variable interviniente a la motivación. Llevó a cabo un estudio cuantitativo observacional, en el que administraron cinco cuestionarios para valorar las variables en estudio en una muestra de 87 empleados de la Agencia de Desarrollo de Personal y Recursos Humanos de la ciudad de Batu. Se concluye que existe relación significativa entre las tres variables exógenas (competencia, calidad de servicio y entorno laboral) con respecto al

rendimiento y la motivación laboral; así mismo, el rendimiento se relaciona significativamente con la motivación laboral; por ende, la motivación laboral es una variable interviniente de esta relación.

A nivel del Perú se encontraron los siguientes antecedentes.

Oseda (2020) sustentó la tesis “Empowerment y desempeño laboral en los colaboradores de una universidad privada del Cono Norte” (p. 1), en Lima. Su objetivo fue determinar la relación entre las variables: empowerment y desempeño laboral. La investigación que realizó fue cuantitativa, transversal y correlacional. Aplicó dos cuestionarios, uno por cada variable de estudio, a una muestra de 85 colaboradores administrativos de una universidad privada no especificada en la tesis. Concluye que existe relación significativa entre empowerment y desempeño laboral; así mismo el desempeño laboral se relaciona significativamente con las dimensiones estructural, psicológica y de competencias del empowerment.

Porras (2020) sustentó la tesis “Empowerment y competencias laborales de los colaboradores de la OCBU de la UNI en El Rímac, 2020” (p. 1), en Lima. Su objetivo fue determinar la relación entre las variables: empowerment y competencias laborales. Realizó un estudio no experimental, transversal, descriptivo y correlacional. La muestra fue toda la población y estuvo constituida por 45 colaboradores de la Oficina Central de Bienestar Universitario (OCBU) de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) en el distrito de El Rímac. Se les aplicó un cuestionario con ítems para ambas

variables de estudio. Concluyó que existe relación significativa y elevada entre las variables en estudio ($\rho = 0.865$; valor- $p = 0.000$).

Cruz y Reyes (2021) sustentaron la tesis “Empowerment y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019-2020” (p. 1) en Lima. Su objetivo fue estudiar la relación entre empowerment y desempeño laboral. Para ello, llevaron a cabo una investigación cuantitativa, descriptiva; en la que aplicaron un cuestionario que medía las dos variables en estudio; se trabajó con toda la población de estudio, constituida por 68 trabajadores de una institución universitaria de Lima. Se concluye que existe relación significativa entre empowerment y desempeño laboral ($\rho = 0.852$; valor- $p = 0.000$).

Merino (2021) sustentó la tesis “El empowerment y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Privado Ábaco Piura 2021”, (p. 1) en Piura. Su objetivo fue determinar la influencia del empowerment sobre la variable desempeño laboral. Realizó una investigación aplicada y descriptiva-correlacional, cuantitativa y transversal. La muestra de estudio fue toda la población y abarcó a 40 colaboradores del Instituto Privado Ábaco de la ciudad de Piura. Se aplicó un cuestionario que valoraba las dos variables de estudio. Se concluye que existe influencia (equiparada a relación) significativa, elevada y directa entre empowerment y desempeño laboral ($r = 0.936$; valor- $p = 0.000$).

Álvarez (2022) sustentó la tesis “Competencias laborales en los servicios públicos de una municipalidad distrital, año 2021” (p. 1), en

Trujillo. Su objetivo fue analizar las competencias laborales con respecto a fortalecimiento de servicios públicos. La investigación fue cualitativa, fenomenológica, con entrevista en profundidad a una muestra de 10 expertos relacionados a los directivos; y con análisis documental. Se concluye que las competencias laborales coadyuvan al fortalecimiento de los servicios públicos a través del cumplimiento de metas y priorización de actividades y recursos que conllevan a la consecución de planes y políticas de desarrollo local.

Díaz (2022) sustentó la tesis “Empowerment y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Idiomas de una universidad privada, 2022” (p. 1) en Lima. Su objetivo fue determinar la relación entre las variables: empowerment y desempeño laboral. La investigación fue cuantitativa, no experimental, descriptiva-correlacional. Se aplicó un cuestionario que valoraba ambas variables a una muestra de 107 trabajadores del Centro de Idiomas de una universidad no especificada. Se concluye que existe relación moderada y significativa entre empowerment y desempeño laboral ($\rho = 0.607$; $\text{valor-p} = 0.000$).

Quispe (2022) sustentó la tesis “Competencias laborales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Gerencia Regional de Educación del Cusco, 2021” (p. 1) en el Cusco. Su objetivo fue determinar la relación entre las variables competencias laborales y desempeño laboral. Realizó una investigación no experimental, cuantitativa, correlacional. La muestra estuvo constituida por 105 trabajadores administrativos de la Gerencia Regional de Educación del Cusco. Se aplicaron dos cuestionarios,

uno por cada variable de estudio, previamente validados y con alta confiabilidad. Se concluye que existe una relación significativa, moderada y directa entre competencias laborales y desempeño laboral ($r = 0.453$; $\text{valor-p} = 0.000$). Además, no se encuentra relación significativa entre las competencias técnicas y el desempeño laboral.

Tomalá (2022) sustentó la tesis “Empowerment y habilidades gerenciales en los docentes de una Unidad Educativa, El Empalme, 2022” (p. 1), en Piura. Su objetivo fue determinar la relación entre las variables: empowerment y habilidades gerenciales. Llevó a cabo una investigación no experimental de diseño transversal correlacional, abarcando a una muestra de 57 docentes de la Unidad Educativa El Empalme. Aplicó dos cuestionarios, uno por cada variable de estudio, validados por juicio de expertos y altamente confiables. Se concluye que existe una correlación moderada y significativa entre empowerment y habilidades gerenciales ($\rho = 0.410$; $\text{valor-p} = 0.000$).

A nivel local, en la región Ayacucho, se encontró un antecedente relacionado solo a competencias laborales.

Borda y Rojas (2019) sustentaron la tesis “Competencias laborales y nivel de satisfacción de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ayacucho” (p. 1), en Ayacucho. Su objetivo fue determinar qué competencias laborales inciden en el nivel de satisfacción. Por ello, realizaron una investigación descriptiva-correlacional de corte transversal, en la que aplicaron un cuestionario para valorar las dos variables de estudio en una muestra de 99 trabajadores administrativos de la

Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ayacucho. Se concluye que existe una relación baja y significativa entre competencias laborales y nivel de satisfacción ($r = 0.472$; $\text{valor-p} = 0.000$); así mismo el nivel de satisfacción está relacionado significativamente con los conocimientos, habilidades y destrezas; así como con las actitudes.

2.2. BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS

Esta investigación se circunscribe en la teoría de la autodeterminación, con base en las propuestas de Ryan y Deci (2000), de Estados Unidos, que establecen que las recompensas externas al individuo pueden disminuir el interés interno que tiene por una tarea; es decir, la motivación por la acción es mayor cuando la tarea es percibida como resultado de libre elección y no como una obligación. En seguida se desarrollan los principios de esta teoría, con base en los planteamientos de diversos autores (Gibson et al., 2011; Robbins y Judge, 2017; Ryan y Deci, 2000; Stover et al., 2017).

- El impulso a la acción se basa en la necesidad de autonomía del individuo; que autodirecciona la conducta con cierto control de los procesos cognitivos; siendo la base del empowerment (atribución de facultades). A partir de ello el individuo, que tiene cierto control de las consecuencias de sus actos, busca ser competente con una interacción positiva con los demás (competencia laboral).
- El sentimiento individual de control de lo que uno hace y la percepción de que la actividad es resultado de un proceso de libre elección, genera mayor

motivación por el trabajo realizado y una sensación de compromiso con los empleadores.

- Si el individuo atribuye su motivación así mismo; y no a la acción o control de factores externos, habrá mayor interés, excitación y confianza para la acción; con aumento del nivel de desempeño, de la persistencia hasta culminar lo planeado y de la creatividad; todo ello conllevará a mayor vitalidad y bienestar general.
- En esta teoría se identifican tres necesidades psicológicas innatas que permiten el crecimiento e integración de un individuo: la necesidad de tener autonomía, de relacionarse (vinculación) y de ser competente. La autonomía es comportarse voluntariamente de forma concordante al ser íntegro y libre que uno es, con cierto control de las consecuencias. El relacionarse o vincularse implica la interacción social saludable, al realizar una acción. La competencia se refiere a la adquisición de habilidades del individuo para ser efectivo ante los desafíos que se le presentan.
- Así mismo, a medida que se incrementa la autonomía, también se incrementa la competencia.
- También se consideran tres modalidades de motivación: intrínseca, extrínseca y amotivación. La motivación intrínseca implica llevar a cabo acciones por el placer generado solo por realizarlas, sin necesidad de recompensas o control externo para llevarlas a cabo. La motivación extrínseca implica comportamientos que se llevan a cabo sólo por alcanzar un fin. La amotivación se refiere a conductas no reguladas por el individuo por falta de propósito.

- Así mismo, la modalidad de motivación predominante conllevará a resultados de tipo afectivo, cognitivo o comportamental.

En el siguiente esquema, se puede ver el modelo teórico de la autodeterminación; las necesidades de autonomía, vinculación y competencia son causadas por factores globales (percepciones generales), contextuales (estímulos del entorno) y situacionales (propios de la acción a realizar); y actúan como mediadoras de los tipos o modalidades de motivación intrínseca, extrínseca o amotivación.

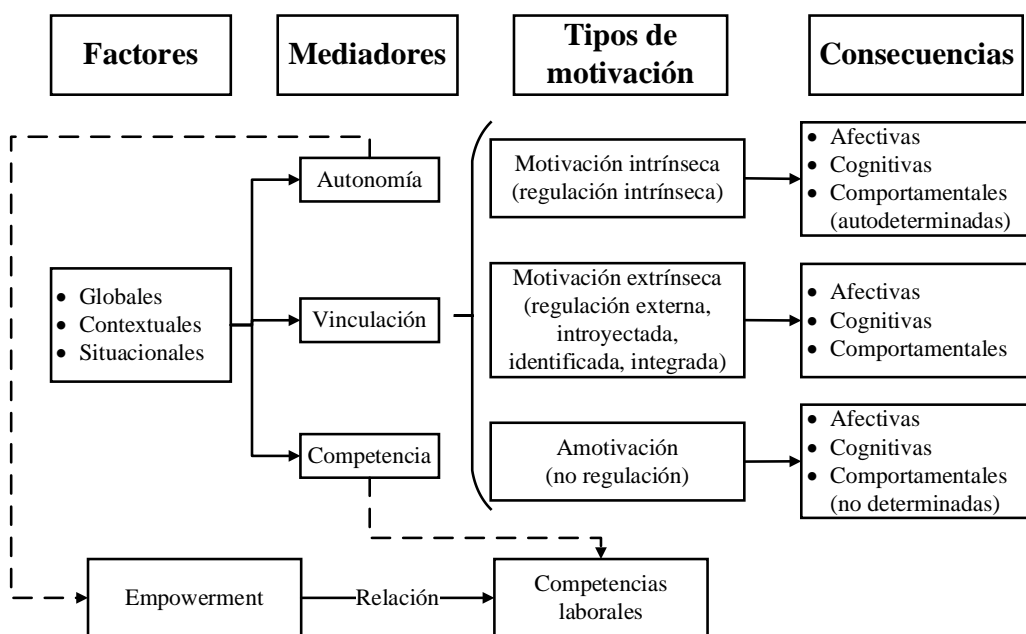
La motivación intrínseca se regula de forma intrínseca; por el interés que se tiene sobre la acción, y por el gozo y satisfacción inherentes a su realización. La motivación extrínseca puede ser regulada de forma externa (por obediencia, castigos o recompensa externos), introyectada (por autocontrol, ego, castigos o recompensas internas, no asumidas como parte del yo), identificada (por sentir que es importante, porque se le asigna un valor consciente) e integrada (al ser congruente con el yo; pero sin llegar al disfrute). La amotivación no tiene regulación, las acciones se realizan de forma no intencional, no evaluativas y con incompetencia y falta de control.

En todos los tipos de motivación las consecuencias se dan a nivel afectivo, cognitivo y comportamental. Pero, mientras el comportamiento es autodeterminado en la motivación intrínseca, en la amotivación es no determinado.

La autonomía es la base para el empowerment; mientras que la necesidad de competencia, es la base para adquirir competencias laborales; si

se incrementa la autonomía, se incrementa la competencia; por ende, se asume que el empowerment y las competencias laborales tienen una relación.

Modelo teórico de la autodeterminación



Fuente: Elaboración propia a partir de Stover et al. (2017)

2.2.1. Empowerment

Definición

El empowerment, término inglés que corresponde al término español facultamiento, es la delegación de autoridad a personas o equipos de parte del líder, con el fin de promover la creatividad e innovación, por medio del aprendizaje y cambio constante (Chiavenato, 2019).

El empowerment es facultar al personal de poder y autoridad para la toma de algunas decisiones, sin influencias o presiones

externas; compartiendo el poder y promoviendo el sentimiento de que es dueño de su propio empleo (Griffin et al., 2019; Werther, 2019).

El facultamiento es todo proceso que otorga mayor autonomía de gestión a los trabajadores sobre su propio desempeño, haciéndoles sentir eficaces, competentes y apreciados, con mayor autoridad y responsabilidad en la toma de decisiones (Newstrom, 2015; Ross, 2021).

Factores limitantes

El empowerment se ve limitado por cualquier condición que genere impotencia en el trabajador, que es una sensación de incapacidad de controlar su propio destino, y se ve afectada por: cambios indeseables, liderazgo negativo, sistema de recompensas injusto y trabajo abrumador, los que se detallan en seguida según los planteamientos de Newstrom (2015).

- Los cambios indeseables son cambios en la entidad ajenos al control del empleado como despidos masivos, fusiones, entre otros.
- El liderazgo negativo es ejercido cuando se emplea un estilo autoritario, en que el líder o quien ejerce la jefatura o dirección tiene la primera y última palabra, siendo coercitivo.
- El sistema de recompensas injusto es aquel en que la innovación ni la competencia justa es reforzada.

- El trabajo abrumador se presenta cuando el puesto que se ocupa no tiene variedad o claridad en las funciones, ni capacidad para la toma de decisiones.

Características

El empowerment tiene las siguientes características según algunos autores (Chiavenato, 2019; Griffin et al., 2019).

- Permite la participación directa de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones del equipo (participación).
- Asigna responsabilidades a los trabajadores para lograr resultados indispensables para alcanzar metas establecidas (compromiso).
- Promueve la libertad y la autonomía en el empleado, permitiendo que elija sus propios métodos y procesos de trabajo, para apoyar al líder inmediato que juega el rol de soporte (libertad).
- Fomenta el trabajo en equipo, basado en la solidaridad y el trabajo en conjunto; formando equipos coherentes e íntegros a los que el líder debe dirigir, recompensar y apoyar (responsabilidad).
- Autoevalúa el desempeño del equipo con fines de retroalimentación y mejora continua (autoevaluación).

Implementación

El empowerment se puede implementar como estrategia abordando cuatro aspectos (liderazgo, poder, desarrollo y motivación), que se pasan a detallar según los planteamientos de algunos autores (Chiavenato, 2019; Ross, 2021).

- Liderazgo. Es la función asignada al administrador; quien además de conducir al equipo, debe plantear la renovación (abrir nuevos horizontes) y facilitar el aprendizaje y cambios necesarios (con evaluación, realimentación e incentivos) enfocándose en el logro de objetivos y metas.
- Poder. Es delegar autoridad con autonomía para la toma de decisiones, planteamiento de acciones y empleo de recursos; según el nivel de aprendizaje y dominio, lo que genera sentimientos de libertad e importancia.
- Desarrollo. Es manejar el conocimiento y la información como útiles y productivos, a través del aprendizaje continuo que permite desarrollar habilidades y capacidades que derivan en competencias individuales (competencias laborales).
- Motivación. Es proporcionar recompensas e incentivos que no coarten el sentimiento de autonomía y que promuevan los objetivos organizacionales cuando el trabajo está bien realizado.

Newstrom (2015) sugiere cinco pasos para el incremento de la eficacia personal a través del empowerment, los que se detallan en seguida.

- Dominio del puesto. A través de capacitación y entrenamiento de los empleados, orientada a su experiencia y habilidades dominantes.

- Control y responsabilidad. Se les da mayor libertad de acción en su trabajo, debiendo asumir las consecuencias con respecto a los resultados.
- Modelos de conducta. Se les debe permitir observar compañeros de trabajo que tienen un alto nivel de desempeño, como un ejemplo exitoso a seguir.
- Refuerzos. Deben ser principalmente sociales y de persuasión, como reconocer su labor, estimularlo verbalmente para que tenga mayor confianza en sí mismo.
- Apoyos. Son principalmente emocionales; derivan de una definición adecuada de funciones a cumplir, apoyo en la labor y un interés franco por el empleado; que reducen los niveles de ansiedad y estrés.

Dimensiones

En la presente investigación se han considerado como dimensiones del empowerment: la comunicación efectiva, la cultura de confianza, mayor rendimiento y el trabajo en equipo, que se detallan en seguida.

- Comunicación efectiva. Es la transmisión de información de una persona a otra, priorizando que el receptor entienda el mensaje; en las organizaciones es fundamental para la interacción entre los trabajadores que integra y coordina esfuerzos; siendo necesario para ello: la receptividad, la empatía y la capacidad de escucha que

se detallan en seguida según refieren algunos autores (Chiavenato, 2019; Griffin et al., 2019; Newstrom, 2015; Ross, 2021).

- Receptividad. Es la capacidad del receptor de recibir la información transmitida y comprenderla.
 - Empatía. Es la impresión acertada de la persona observada, bajo un contexto y situación dada; poniéndose en el lugar del emisor.
 - Capacidad de escucha. Es prestar atención a la información transmitida con los canales de comunicación que se tienen a disposición; haciendo que el emisor se sienta escuchado.
- Cultura de confianza. Implica conductas adaptativas de cooperación, compromiso y responsabilidad de parte de los empleados hacia la empresa y a sus clientes, promovida por los líderes de la organización a través de la transparencia, cercanía, empatía, evaluación constructiva de errores y sin competitividad insana y encarnada; incluye valores, hábitos y actitudes que se detallan según expertos en el tema (Chiavenato, 2019; Newstrom, 2015; Ross, 2021).
- Valores. Son aquellos que defiende la organización y que los trabajadores deben interiorizar, tales como: calidad del producto o servicio, alta eficacia o eficiencia, ausentismo limitado, entre otros.
 - Hábitos. Incluyen la regularidad de comportamientos de los empleados como el lenguaje común, terminologías propias para

atender a los usuarios y rituales de conductas para llevar a cabo las tareas de forma autónoma.

- Actitudes. Tendencias a patrones de comportamiento ante las tareas a realizar con carga afectiva ante el ambiente de trabajo, la interacción entre empleados y con el cliente.
- Mayor rendimiento. Es un acto en el que el trabajador ejecuta una acción de forma óptima contribuyendo al cumplimiento de los objetivos, normas o expectativas institucionales; con base al liderazgo, autonomía y motivación; las que se describen en seguida según los autores consultados (Chiavenato, 2019; Newstrom, 2015; Ross, 2021)
- Liderazgo. El líder debe dirigir al equipo orientándolo al cumplimiento de las metas y objetivos, evaluando el cumplimiento de acciones, con realimentación e incentivos y proyectándose al futuro.
 - Autonomía. Es la libertad de los trabajadores para elegir sus métodos de trabajo y procesos para alcanzar objetivos y metas institucionales, han sido facultados para autogobernarse y actuar según su criterio, enmarcado en los objetivos organizacionales.
 - Motivación. Es la promoción de los objetivos de la organización a través de recompensas e incentivos; que no bloqueen la motivación intrínseca.
- Trabajo en equipo. Es la interacción e intercambio de ideas y experiencias entre empleados, que conforman grupos

espontáneamente, para la labor conjunta, dirigidos por el compromiso, la confianza y los objetivos comunes, que se detallan en seguida según refieren distintos expertos (Chiavenato, 2019; Griffin et al., 2019; Newstrom, 2015; Ross, 2021).

- **Compromiso.** Es la capacidad de sentirse miembro del equipo e interiorizar el cumplimiento de las metas y solución de problemas de la organización como algo importante.
- **Confianza.** Es la amistad que se entabla y la confiabilidad en que cada miembro del equipo cumplirá con lo acordado y verá por los demás (ayuda mutua).
- **Objetivos comunes.** La misión y objetivos del equipo deben estar claramente definidos y aceptados por cada miembro; debido a que son coherentes con los objetivos personales.

Efectos

Newstrom (2015) considera que el empowerment genera cuatro aprendizajes: competencia, autonomía, transcendencia del trabajo, sentido de efecto y oportunidad, los que se detallan en los siguientes párrafos.

- **Competencia.** Es el desarrollo de destrezas y habilidades para llevar a cabo las funciones del puesto designado y que tienden a evolucionar.
- **Autonomía.** Es el control que tienen el individuo sobre el trabajo que realiza.

- Trascendencia del trabajo. Sentimiento de contribuir de forma importante en la entidad y de ser indispensable.
- Sentido de efecto y oportunidad. Sensación de que la contribución personal del empleado ha permitido alcanzar los objetivos institucionales.

2.2.2. Competencias laborales

Definición

Las competencias laborales, son un conjunto de conocimientos, destrezas y aptitudes que se aplican en el ejercicio de un trabajo y en la resolución de problemas de forma autónoma y flexible (Bunk, 1994).

Son un conjunto de capacidades, conocimientos, aptitudes y actitudes que les permiten a los individuos afrontar los roles de trabajo con estrategias cognitivas y resolutivas (Alvarado, 2017).

Son cualidades individuales diferenciadoras y necesarias para el desempeño del trabajador en una entidad, en forma cotidiana o ante situaciones de prueba (Chiavenato, 2019). Es una característica personal, que incluye un conjunto de conocimientos, actitudes y habilidades, indispensables para llevar a cabo una tarea exitosamente y tener un buen desempeño laboral. (Rodríguez et al., 2021).

Es un comportamiento superior en relación con un estándar de éxito en un puesto de trabajo en un contexto y situación determinadas (Alles, 2017b).

Elementos

Una competencia está conformada por conocimientos, habilidades y actitudes; los que son sus elementos constituyentes, y se desarrollan según plantea H.L. Alvarado (2017).

- Conocimientos. Es el saber teórico-empírico, que se acredita con la presentación de certificaciones, diplomas o títulos.
- Habilidades. Son las capacidades o aptitudes para realizar una actividad, cumplir un rol o desempeñar una ocupación; con el uso de técnicas o herramientas especializadas aplicadas a cada situación concreta, es el saber hacer.
- Actitudes. Es la predisposición de comportamiento o motivación que muestra el empleado para desempeñar sus funciones; es el querer hacer.

Alles (2017b) plantea que las competencias tienen cinco elementos: motivación, características, concepto propio, conocimiento y habilidad, las que se desarrollan a continuación.

- Motivación. Son los intereses del individuo que dirigen el comportamiento hacia la realización o evitación de ciertas acciones en el ámbito laboral.
- Características. Son los atributos físicos individuales que permiten llevar a cabo la competencia; y también abarcan las respuestas conductuales, físicas o verbales, consistentes a la situación presentada.

- Concepto propio. Es el autoconcepto del individuo que abarca sus actitudes, valores y autoimagen; necesarias para desempeñar una acción.
- Conocimiento. Es entendido como la información que se tiene sobre un área específica de desempeño; siendo su evaluación compleja.
- Habilidad. Es la capacidad del empleado para el desempeño de tareas físicas o mentales.

Competencias básicas

Las competencias básicas son un conjunto de competencias laborales que exigen las empresas como requisito mínimo para sus colaboradores. Según algunos autores (Chiavenato, 2019), existen siete competencias básicas indispensables, las que se detallan en seguida.

- Aprender a aprender. Implica la capacidad de aprendizaje continuo de un trabajador, adaptándose al entorno cambiante.
- Comunicación y colaboración. Son habilidades indispensables para el trabajo en equipo, que genera mayor eficiencia en el empleado.
- Raciocinio creativo para la resolución de problemas. El trabajador es el principal encargado de mejorar y agilizar su labor; para ello requiere de gran creatividad, capacidad de análisis y de plantear soluciones o mejoras.
- Conocimiento tecnológico. No solo se refiere al manejo de equipos tecnológicos, sino también al empleo de redes de comunicación

virtual para coordinar y mejorar los procesos productivos o de servicios.

- Conocimiento de los negocios globales. Es necesario para adaptarse a los cambios constantes del entorno competitivo global.
- Desarrollo de liderazgo. Todo trabajador debe tener la capacidad de ser líder, de poder dirigir su área e incluso la entidad; por ello, se requieren de programas personalizados de aprendizaje.
- Autoadministración de la carrera. Es la actualización constante de certificaciones, conocimientos y competencias en relación al puesto que se ocupa y con proyección a futuros puestos que puede ocupar.

Dimensiones

Según el modelo de Bunk (Alles, 2017b; Bunk, 1994; Rodríguez et al., 2021), las competencias laborales se dividen en cuatro dimensiones: técnica, metodológica, social y participativa, las que se desarrollan a continuación.

- Competencia técnica. Es el dominio a nivel experto de tareas del ámbito laboral, incluyendo conocimientos (saber) expresados en destrezas y aptitudes (saber hacer); se evalúa a través de las destrezas mostradas y el dominio en tareas.
 - Destrezas. Son las actitudes, habilidades o prácticas, con previo conocimiento, que se aplican a la resolución de problemas laborales.

- Dominio en tareas. Es el nivel de experticia para llevar a cabo las funciones específicas del cargo desempeñado.
- Competencia metodológica. Se aplican procedimientos adecuados a la solución de problemas específicos del puesto de trabajo, y también se tienen flexibilidad para solucionar problemas inesperados. Se mide a través del conocimiento de los procesos, solución de problemas y transferencia de experiencias, que se detallan en seguida.
 - Conocimiento de los procesos. Es el saber qué procedimientos de trabajo se han estandarizado a cada situación.
 - Solución de problemas. Es la resolución de una situación predecible o inesperada aplicando o adaptando los procedimientos estandarizados.
 - Transferencia de experiencias. Es dar a conocer a todo el equipo de trabajo las formas exitosas de resolución de problemas inesperados.
- Competencia social. Es el saber estar; es decir es interactuar con los demás a través de la comunicación, colaboración y entendimiento interpersonal. Se evalúa en la toma de decisiones y en la comunicación intergrupala.
 - Toma de decisiones. Es el resultado de un proceso participativo de colaboración, en el que se asignan tareas y responsabilidades compartidas.

- Comunicación intergrupala. Es el establecimiento de comunicaciones entre equipos de trabajo, para coordinar el cumplimiento de objetivos y metas.
- Competencia participativa. Es el poder hacer. Se presenta cuando se tiene la capacidad de organizar y participar en las actividades de organización. Se mide a través de la capacidad de organizar, decidir y asumir responsabilidades.
 - Capacidad de organizar. Es la capacidad para emprender una acción, administrar los recursos o coordinar su realización
 - Capacidad de decidir. Es la capacidad de emitir un juicio ante una situación y elegir un curso de acción.
 - Capacidad de asumir responsabilidades. Sobre todo, referentes a las funciones del puesto de trabajo.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Autonomía

Es la facultad de actuar según el propio criterio, independencia y opinión sin intervención de los demás (Larousse Editorial, 2021).

2.3.2. Competencia

Son los conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas para llevar a cabo algo con un rendimiento superior a los demás (Alles, 2017a).

2.3.3. Comunicación efectiva

Es el proceso de emisión y recepción de información, priorizando la comprensión del receptor (Chiavenato, 2019).

2.3.4. Cultura de confianza

En el ámbito laboral, es la esperanza que se deposita sobre otra persona, bajo la creencia de que llevará a cabo las acciones designadas con eficacia y coordinación; generando un buen clima laboral (Chiavenato, 2019).

2.3.5. Delegación

Es la acción de facultar a una persona, para ejerza los poderes y autoridad de otra en un contexto determinado (Larousse Editorial, 2021).

2.3.6. Empoderamiento

Es la ganancia de poder e independencia, con mejora situacional de un grupo en un contexto determinado (Larousse Editorial, 2021).

2.3.7. Empowerment

Es la delegación de autoridad o poder para la toma de decisiones, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales y fomentar la autonomía y desarrollo del talento humano (Chiavenato, 2019).

2.3.8. Facultamiento

Es delegar el control para la toma de decisiones, cediendo autoridad y poder, con autonomía para alcanzar objetivos organizacionales, es el sinónimo de empowerment (Chiavenato, 2019).

2.3.9. Laboral

Algo que está relacionado al trabajo o empleo (Larousse Editorial, 2020).

2.3.10. Metodológica

Aquello relacionado a la aplicación de procedimientos racionales y secuenciales para alcanzar una meta u objetivo (Larousse Editorial, 2021).

2.3.11. Motivación

Es la voluntad para enfocar los esfuerzos en la consecución de una meta organizacional y que está mediada por factores externos e internos (Chiavenato, 2019).

2.3.12. Participativa

Relativo a tomar parte o involucrarse en la realización de algo (Larousse Editorial, 2020).

2.3.13. Rendimiento

Es la relación entre el logro de objetivos o metas y los recursos empleados para ello; es la productividad del empleado (Larousse Editorial, 2021)

2.3.14. Social

Perteneciente o relativo a un grupo de personas, que comparte intereses, cultura y se interrelaciona (Larousse Editorial, 2021).

2.3.15. Técnica

Son las destrezas o habilidades de una persona para llevar a cabo algo, basadas en sus conocimientos (Larousse Editorial, 2021).

2.3.16. Trabajo en equipo

Es el esfuerzo integrado de un grupo de personas para la consecución de objetivos y metas comunes (Chiavenato, 2019).

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS

3.1. HIPÓTESIS GENERAL

La relación que existe entre el empowerment y las competencias laborales es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga de Ayacucho, durante el año 2022.

3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales técnicas es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.
- La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales metodológicas es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.
- La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales sociales es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.
- La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales participativas es significativa en los trabajadores administrativos de la

Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

3.3. VARIABLES

La presente investigación tuvo dos variables de estudio. La variable 1 (posible variable independiente) que fue el empowerment y la variable 2 (posible variable dependiente) que fueron las competencias laborales.

Empowerment

Tipo de variable y nivel de medición

Es la variable 1, al aplicar el cuestionario de empowerment, los puntajes brutos se categorizaron; por lo tanto, la variable fue cualitativa, con un nivel de medición ordinal.

Definición conceptual

Es el facultamiento o delegación de poder y autoridad para la toma de decisiones, con autonomía y control del propio empleo, sin influencias o presiones externas (Chiavenato, 2019; Griffin et al., 2019; Werther, 2019).

Definición operacional

Es el puntaje obtenido y la categoría asignada tras la aplicación del cuestionario ad hoc de empowerment.

Competencias laborales

Tipo de variable y nivel de medición

Es la variable 2, con la aplicación del cuestionario de condiciones laborales, se obtuvo un puntaje bruto que fue categorizado, por lo tanto la variable fue cualitativa con nivel de medición ordinal.

Definición conceptual

Son el conjunto de características individuales, que incluyen conocimientos, habilidades y actitudes, aplicadas en la ejecución de tareas y resolución de problemas inherentes al cumplimiento de los roles de trabajo individual y en equipo (Alvarado, 2017; Chiavenato, 2019; Rodríguez et al., 2021).

Definición operacional

Es el puntaje obtenido y la categoría asignada tras la aplicación del cuestionario ad hoc de competencias laborales.

Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Índices
Empowerment	Comunicación efectiva	Receptividad	(1) Nunca
		Empatía	(2) Muy pocas veces
		Capacidad de escucha	(3) A veces
	Cultura de confianza	Valores	(4) Casi siempre
		Hábitos	(5) Siempre
		Actitudes	
	Mayor rendimiento	Liderazgo	
		Autonomía	
		Motivación	
		Compromiso	

Variable	Dimensiones	Indicadores	Índices
	Trabajo en equipo	Confianza	
		Objetivos comunes	
Competencias laborales	Competencias técnicas	Destreza	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Dominio en tareas	
	Competencias metodológicas	Conoce procesos	
		Soluciona problemas	
		Transfiere experiencias	
	Competencias sociales	Toma de decisiones	
		Comunicación intergrupala	
	Competencias participativas	Capacidad de organizar	
		Capacidad de decidir	
Capacidad de asumir responsabilidades			

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se planteó un sistema de hipótesis antes del proceso de recolección de datos; con el fin de contrastar la teoría con la realidad objetiva; por lo tanto se empleó el método científico hipotético deductivo como método general (Ander-Egg, 2020).

4.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según las referencias de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la investigación fue de tipo descriptiva, puesto que la información de las variables, empowerment y competencias laborales, se recopiló en su estado natural, sin manipulación alguna; y el estudio se enfocó en describir la relación existente.

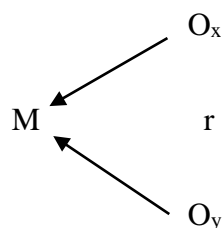
4.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

La investigación abarcó el nivel correlacional, debido a que se orientó a establecer la relación entre la variable empowerment con respecto a las competencias laborales generales y por dimensiones (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

4.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño empleado fue no experimental, transversal, correlacional; tal como lo establecen Hernández-Sampieri y Mendoza (2018). Fue no

experimental, porque se recopiló la información de las variables tal y como se presentó en la realidad objetiva. Fue transversal, porque se recolectó la información en un solo momento del tiempo y correlacional, porque se midieron las variables empowerment y competencias laborales en cada sujeto de estudio, para luego establecer la relación existente; tal como se muestra en el siguiente esquema.



Donde: O_x representa la aplicación del cuestionario de empowerment (variable 1), O_y la aplicación del cuestionario de competencias laborales (variable 2), M es la muestra de estudio, de la que se obtienen los datos de ambas variables, y r representa la relación existente.

4.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estuvo constituida por los 344 trabajadores administrativos que laboraron en la Universidad de San Cristóbal de Huamanga durante el año 2022, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Grupo de trabajo	N
Funcionario	23
Profesional	44
Técnico	142
Auxiliar	135
Total	344

La muestra estuvo constituida por 104 trabajadores administrativos que laboraron en la Universidad de San Cristóbal de Huamanga durante el año 2022. El tamaño muestral se estimó a partir de la fórmula de tamaño muestral para la estimación de coeficientes de correlación lineal (Pértegas y Pita, 2002).

$$n = \left(\frac{Z_{1-\alpha/2} + Z_{1-\beta}}{\frac{1}{2} \ln \left(\frac{1+r}{1-r} \right)} \right)^2 + 3$$

$$n' = \frac{n}{1-L}$$

Donde:

- n = Tamaño muestral.
- $Z_{1-\alpha/2}$ = Puntuación Z para un nivel de significancia del 5 % (1.96).
- $Z_{1-\beta}$ = Puntuación Z para un poder estadístico del 80 % (0.84).
- \ln = Logaritmo natural.
- r = Coeficiente de correlación mínimo a estimar (0.30)
- n' = Tamaño muestral ajustado a las pérdidas.
- L = Porcentaje estimado de pérdidas (18 %).

Reemplazando:

$$n = \left(\frac{1.96 + 0.84}{\frac{1}{2} \ln \left(\frac{1+0.3}{1-0.3} \right)} \right)^2 + 3 = 85$$

$$n' = \frac{85}{1-0.18} = 104$$

El muestreo fue de tipo no probabilístico intencional por cuotas según la clasificación de Sánchez y Reyes (2017); eligiéndose a los trabajadores que se encontraban en su servicios al momento de la encuesta, hasta completar la cuota de la siguiente tabla.

Grupo de trabajo	N	%	n
Funcionario	23	0.07	7
Profesional	44	0.13	13
Técnico	142	0.41	43
Auxiliar	135	0.39	41
Total	344	1.00	104

4.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Ambas variables fueron medidas por la técnica de encuesta; empleándose como instrumentos dos cuestionarios de 15 preguntas cada uno y 5 alternativas de respuesta; un cuestionario abordó el empowerment y el otro las competencias laborales.

Cuestionario de empowerment

Se elaboró un cuestionario ad hoc; que constaba de 15 ítems agrupados en cuatro dimensiones, con cinco alternativas de respuesta y un tiempo de aplicación promedio de 15 minutos.

El cuestionario tuvo validez de contenido, bajo el juicio de tres expertos que consideraron válidos cada uno de los 15 ítems (valor-p = 0.025) y el cuestionario en general (valor-p = 0.000); en cuanto a la relación variable – dimensión, indicador – ítem, e ítem – opción de respuesta.

La confiabilidad del cuestionario se estimó por el coeficiente Alfa de Cronbach; obteniéndose un valor de 0.929; que se ubica en la categoría de confiabilidad muy alta.

Cuestionario de competencias laborales

Para valorar las competencias laborales se diseñó un cuestionario ad hoc, con 15 ítems agrupados también en cuatro dimensiones y cinco alternativas de respuesta. El tiempo de aplicación promedio fue también de 15 minutos.

La validez de contenido se alcanzó bajo el juicio de tres expertos, que calificaron como válidos cada uno de los 15 ítems (valor-p = 0.025) y el cuestionario en general (valor-p = 0.000); en tres relaciones: variable – dimensión, indicador – ítem e ítem – opción de respuesta.

La confiabilidad del cuestionario de competencias laborales también se estimó por el coeficiente Alfa de Cronbach; con un valor de 0.940; que implica una confiabilidad muy alta.

4.7. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

El análisis descriptivo se llevó a cabo a través de tablas de una y dos entradas; con distribuciones de frecuencia simple y porcentual. Se emplearon diagramas de columna y de barra simples, agrupados y apilados.

El contraste de hipótesis se llevó a cabo previa valoración de la forma de la distribución de los puntajes obtenidos en cada cuestionario, por dimensiones a partir de la prueba de Kolmogorov-Smirnov.

Las cuatro hipótesis específicas; así como la hipótesis general se contrastaron con la prueba de significancia del coeficiente de correlación por rangos de Spearman; bajo los criterios de no normalidad, datos pareados, variables en nivel de medición ordinal y bajo el supuesto de obtención de los datos de forma aleatoria simple.

Estos procesos estadísticos se llevaron a cabo con la ayuda de la hoja de cálculo Microsoft Excel 2019 y el programa estadístico IBM SPSS Statistics 26.0.

4.8. ASPECTOS ÉTICOS DE LA INVESTIGACIÓN

En la investigación llevada a cabo se cumplió con la aplicación de principios éticos coherentes a este tipo de estudios.

Los trabajadores administrativos aceptaron participar en el estudio firmando la hoja de consentimiento informado antes de llenar las encuestas.

Luego, las encuestas fueron anónimas, aseverando de este modo la confidencialidad en cuanto a respuestas de los trabajadores y datos recolectados; conservando así la privacidad.

Se aplicó el principio de respeto, al no obligar a ningún trabajador a contestar las encuestas; además, se tuvo cuidado de no direccionar las respuestas, conservando el principio de autonomía.

El principio de responsabilidad se aplicó al cumplir los plazos autorizados y establecidos para la recolección de datos. Los resultados son un

reflejo objetivo de las respuestas de los trabajadores administrativos encuestados, cumpliéndose el principio de veracidad.

Así mismo, por el principio de no maleficencia, no se causó ningún daño físico o mental con la aplicación de las encuestas; y por el principio de beneficencia, los resultados servirán para mejorar las competencias laborales de los trabajadores, tras su difusión.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

Este capítulo se divide en dos apartados. El primero se enfoca en describir los resultados de la investigación; primero se describen los datos generales y cada variable de estudio; luego se presentan los resultados que responden a los objetivos específicos y objetivo general. En el segundo apartado se contrastan las hipótesis planteadas (específicas y general). Cabe resaltar que se encuestó a una muestra de 104 trabajadores administrativos de la Universidad de San Cristóbal de Huamanga; que laboraron en esa entidad durante el año 2022.

5.1. DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

Resultados de datos generales y descripción de variables de estudio

En seguida se describen los datos generales de la muestra; así como las dos variables de estudio: empowerment y competencias laborales.

Descripción de datos generales

Los datos generales se han centrado en las características generales y laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, tal como se describen en las siguientes tablas.

Tabla 1

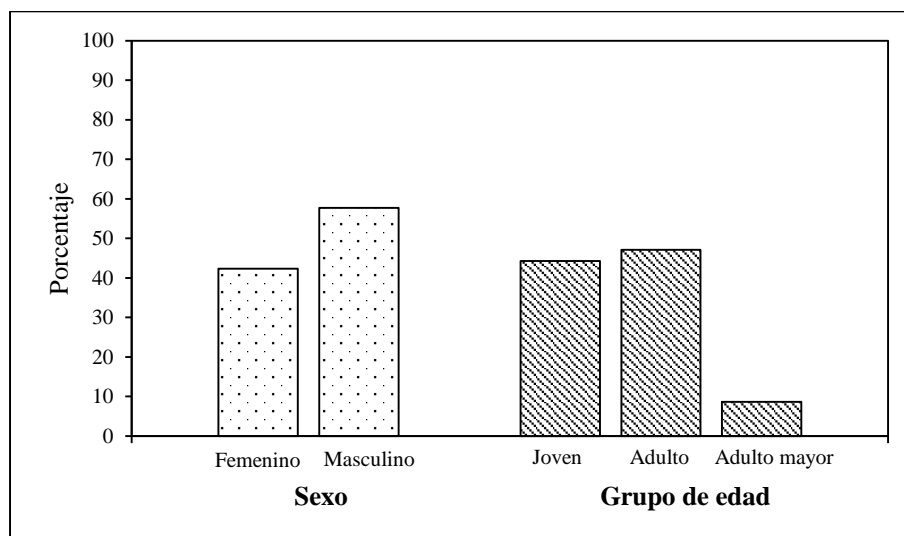
Características generales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

Característica	Frecuencia	Porcentaje
Sexo		
Femenino	44	42.3
Masculino	60	57.7
Total	104	100.0
Grupo de edad		
Joven	46	44.2
Adulto	49	47.1
Adulto mayor	9	8.7
Total	104	100.0

Fuente: Base de datos.

Figura 1

Características generales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.



Fuente: Tabla 1.

Interpretación. En la tabla y figura 1 se observa que los trabajadores fueron principalmente de sexo masculino (57.7 %) y adultos (47.1 %).

Tabla 2

Características laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

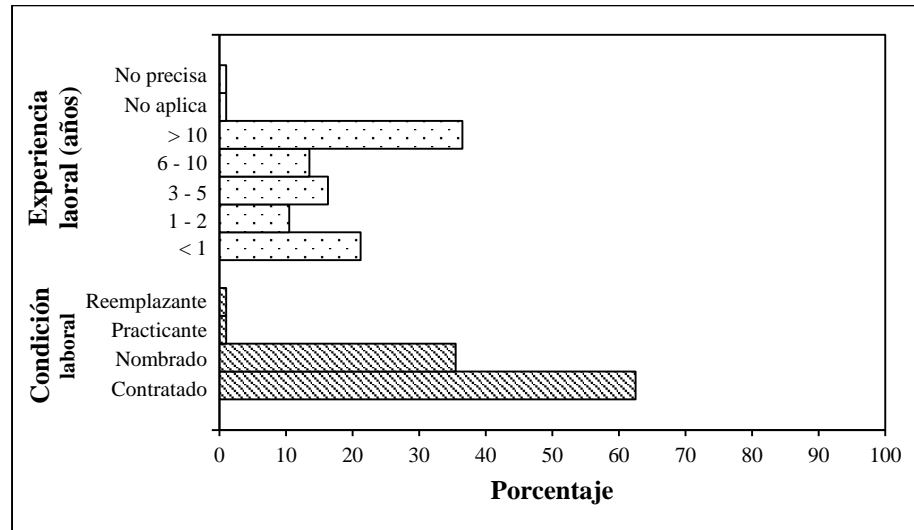
Característica	Frecuencia	Porcentaje
Condición laboral		
Contratado	65	62.5
Nombrado	37	35.5
Practicante	1	1.0
Reemplazante	1	1.0
Total	104	100.0
Experiencia laboral		
Menor de 1 año	22	21.2
De 1 a 2 años	11	10.5
De 3 a 5 años	17	16.3
De 6 a 10 años	14	13.5
Más de 10 años	38	36.5
No aplica	1	1.0
No precisa	1	1.0
Total	104	100.0

Fuente: Base de datos.

Interpretación. La tabla y figura 2 muestran que los trabajadores administrativos fueron principalmente contratados (62.5 %), y nombrados (35.5 %); teniendo con mayor frecuencia, una experiencia laboral mayor a 10 años (36.5 %), menor a 1 año (21.2 %), de 3 a 5 años (16.3 %) y de 6 a 10 años (13.5 %).

Figura 2

Características laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.



Fuente: Tabla 2.

Descripción de empowerment

Tabla 3

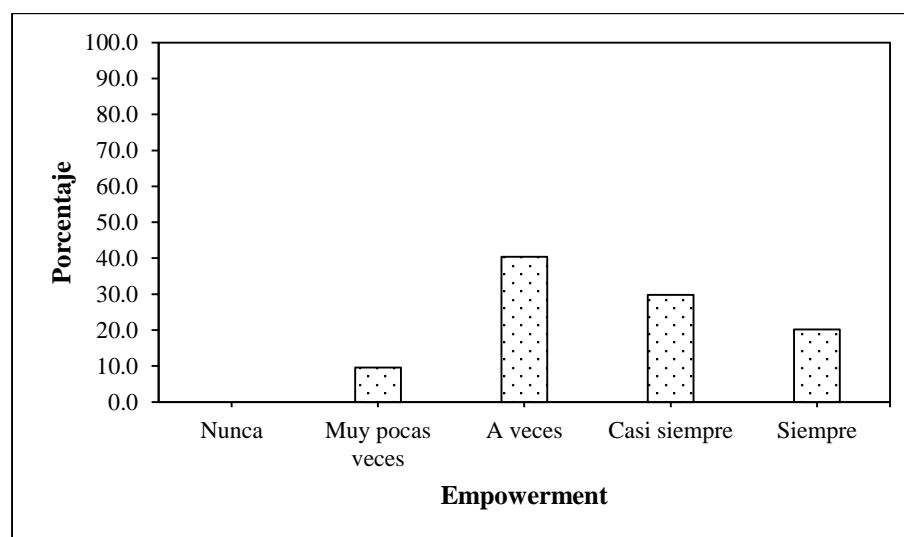
Empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

Empowerment	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Muy pocas veces	10	9.6
A veces	42	40.4
Casi siempre	31	29.8
Siempre	21	20.2
Total	104	100.0

Fuente: Base de datos.

Figura 3

Empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.



Fuente: Tabla 3.

Interpretación. En la tabla y figura 3, se observa que el empowerment está presente en todos los trabajadores administrativos, principalmente a veces (40.4 %) y casi siempre (29.8 %).

Tabla 4

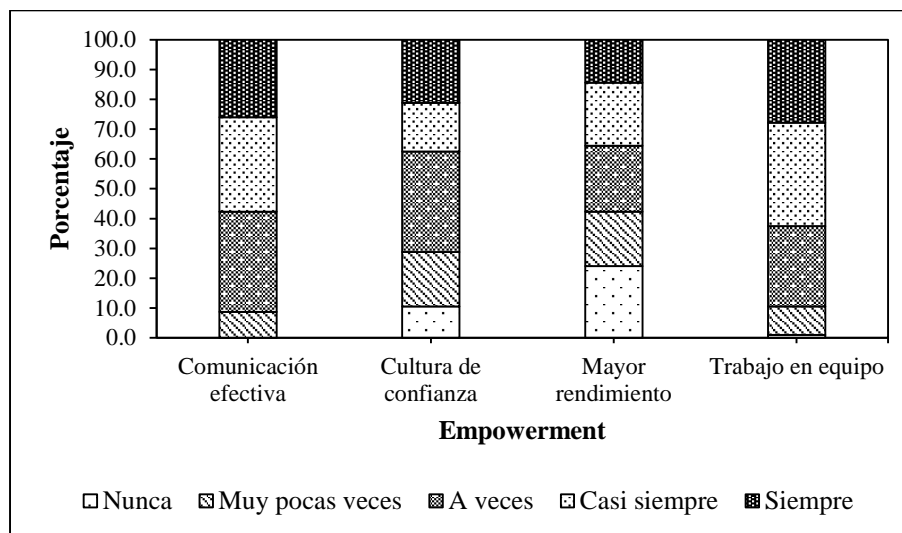
Empowerment según dimensiones en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

Dimensiones	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación efectiva		
Nunca	0	0.0
Muy pocas veces	9	8.7
A veces	35	33.6
Casi siempre	33	31.7
Siempre	27	26.0
Total	104	100.0
Cultura de confianza		
Nunca	11	10.6
Muy pocas veces	19	18.2
A veces	35	33.7
Casi siempre	17	16.3
Siempre	22	21.2
Total	104	100.0
Mayor rendimiento		
Nunca	25	24.0
Muy pocas veces	19	18.3
A veces	23	22.1
Casi siempre	22	21.2
Siempre	15	14.4
Total	104	100.0
Trabajo en equipo		
Nunca	1	1.0
Muy pocas veces	10	9.6
A veces	28	26.9
Casi siempre	36	34.6
Siempre	29	27.9
Total	104	100.0

Fuente: Base de datos.

Figura 4

Empowerment según dimensiones en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.



Fuente: Tabla 4.

Interpretación. En la tabla y figura 4 se observan las dimensiones del empowerment. En cuanto a comunicación efectiva los trabajadores administrativos consideran que ésta se aplica con mayor frecuencia a veces (33.6 %) y casi siempre (31.7 %). Así mismo, es más frecuente que los trabajadores perciban una cultura de confianza a veces (33.7 %) y siempre (21.2 %).

Es más frecuente que los trabajadores no perciban que existe un mayor rendimiento (24.0 %), un 22.1 % y un 21.2 % percibe un mayor rendimiento a veces y casi siempre respectivamente.

Según los encuestados el trabajo en equipo se realiza principalmente casi siempre (34.6 %), y a veces (26.9 %).

Descripción de competencias laborales

Tabla 5

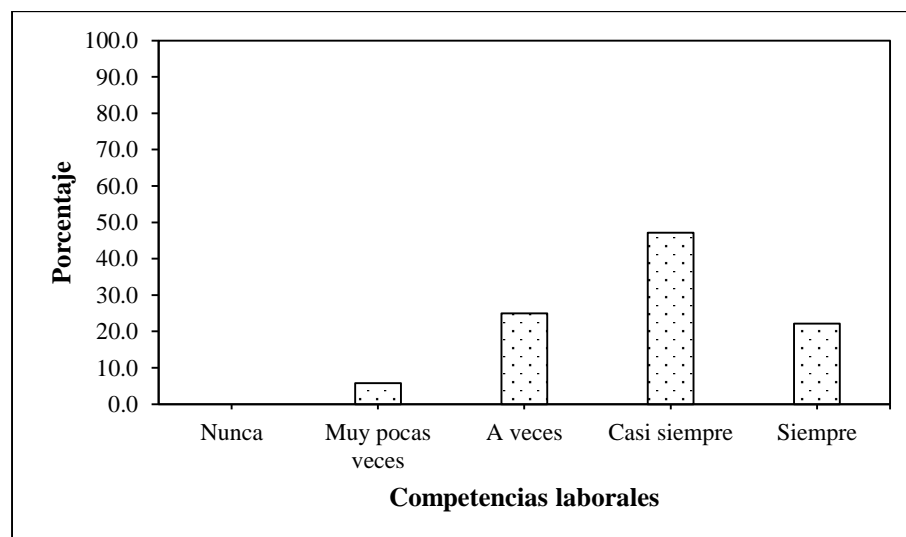
Competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

Competencias laborales	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Muy pocas veces	6	5.8
A veces	26	25.0
Casi siempre	49	47.1
Siempre	23	22.1
Total	104	100.0

Fuente: Base de datos.

Figura 5

Competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.



Fuente: Tabla 5.

Interpretación. En la tabla y figura 5 se observa que los trabajadores administrativos perciben con mayor frecuencia que tienen adecuadas competencias laborales casi siempre (47.1 %) y a veces (25.0 %).

Tabla 6

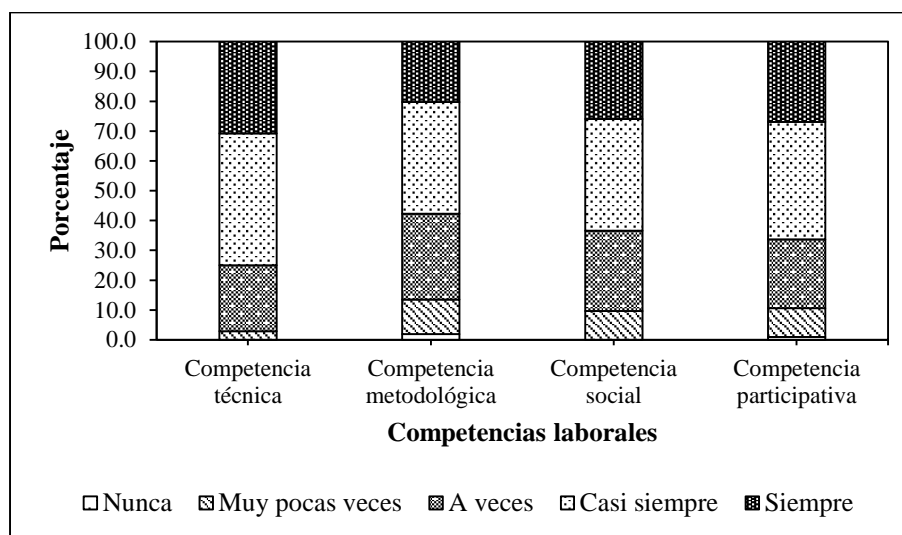
Competencias laborales según dimensiones en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

Dimensiones	Frecuencia	Porcentaje
Competencia técnica		
Nunca	0	0.0
Muy pocas veces	3	2.9
A veces	23	22.1
Casi siempre	46	44.2
Siempre	32	30.8
Total	104	100.0
Competencia metodológica		
Nunca	2	1.9
Muy pocas veces	12	11.6
A veces	30	28.8
Casi siempre	39	37.5
Siempre	21	20.2
Total	104	100.0
Competencia social		
Nunca	0	0.0
Muy pocas veces	10	9.6
A veces	28	26.9
Casi siempre	39	37.5
Siempre	27	26.0
Total	104	100.0
Competencia participativa		
Nunca	1	1.0
Muy pocas veces	10	9.6
A veces	24	23.1
Casi siempre	41	39.4
Siempre	28	26.9
Total	104	100.0

Fuente: Base de datos.

Figura 6

Competencias laborales según dimensiones en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.



Fuente: Tabla 6.

Interpretación. En la tabla y figura 6, se observa que las competencias laborales de los trabajadores administrativos en la dimensión técnica son percibidas como adecuadas casi siempre (44.2 %) y siempre (30.8 %). En la dimensión metodológica son percibidas como adecuadas casi siempre (37.5 %) y a veces (28.8 %). Esta percepción en la dimensión social se da casi siempre (37.5 %), a veces (26.9 %) y siempre (26.0 %); mientras que en la dimensión participativa se presenta casi siempre (39.4 %) y siempre (26.9 %).

Resultados sobre los objetivos específicos

Descripción de la relación entre empowerment y competencias laborales técnicas

Tabla 7

Empowerment por competencias laborales técnicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

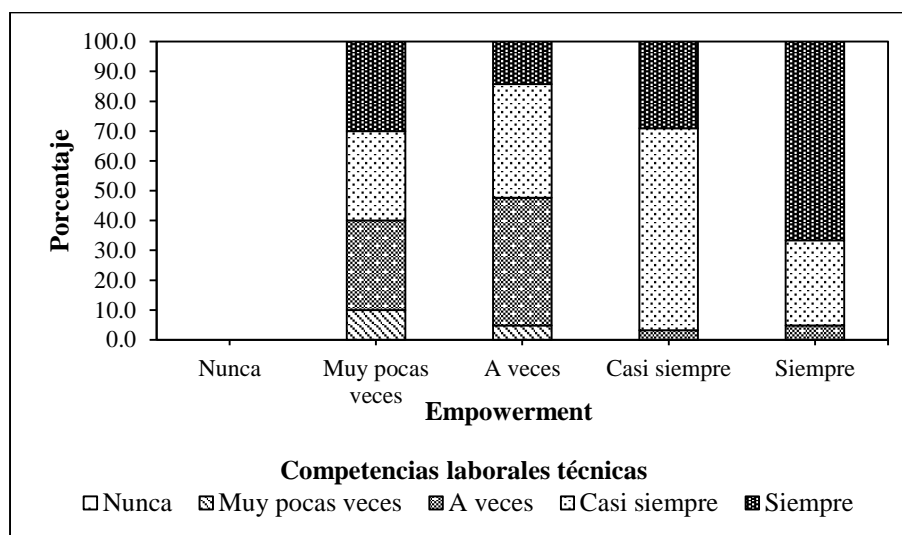
Empowerment		Competencias laborales técnicas					Total
		Nunca	Muy pocas veces	A veces	Casi siempre	Siempre	
Nunca	Frecuencia	0	0	0	0	0	0
	Porcentaje	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Muy pocas veces	Frecuencia	0	1	3	3	3	10
	Porcentaje	0.0	10.0	30.0	30.0	30.0	100.0
A veces	Frecuencia	0	2	18	16	6	42
	Porcentaje	0.0	4.8	42.9	38.1	14.3	100.0
Casi siempre	Frecuencia	0	0	1	21	9	31
	Porcentaje	0.0	0.0	3.2	67.7	29.0	100.0
Siempre	Frecuencia	0	0	1	6	14	21
	Porcentaje	0.0	0.0	4.8	28.6	66.7	100.0
Total	Frecuencia	0	3	23	46	32	104
	Porcentaje	0.0	2.9	22.1	44.2	30.8	100.0

Fuente: Base de datos.

Interpretación. La tabla y figura 7 muestran un incremento de frecuencia en las categorías de casi siempre y siempre de competencias laborales técnicas desde las categorías de muy pocas veces a siempre de la variable empowerment; esto ha implicado una relación positiva.

Figura 7

Empowerment por competencias laborales técnicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.



Fuente: Tabla 7.

Identificación de la relación entre empowerment y competencias laborales metodológicas

Tabla 8

Empowerment por competencias laborales metodológicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

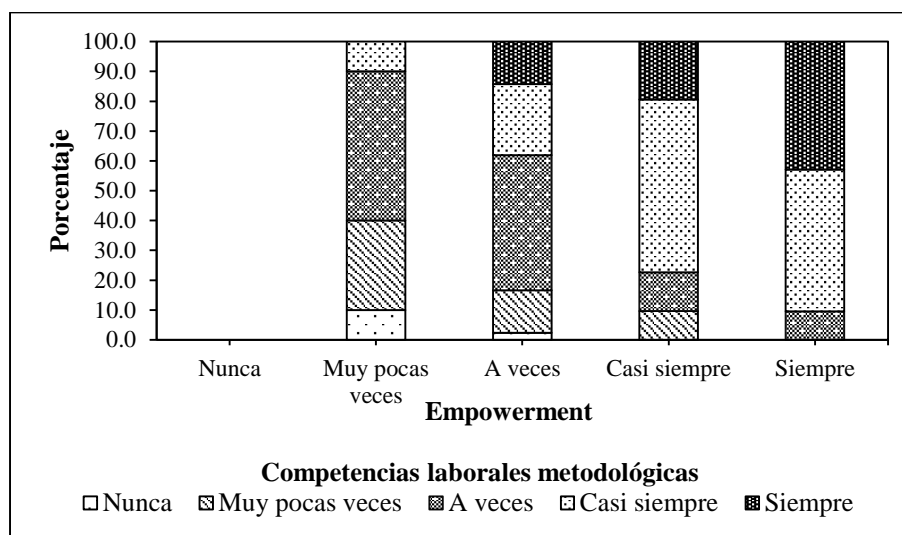
Empowerment		Competencias laborales metodológicas					Total
		Nunca	Muy pocas veces	A veces	Casi siempre	Siempre	
Nunca	Frecuencia	0	0	0	0	0	0
	Porcentaje	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Muy pocas veces	Frecuencia	1	3	5	1	0	10
	Porcentaje	10.0	30.0	50.0	10.0	0.0	100.0
A veces	Frecuencia	1	6	19	10	6	42
	Porcentaje	2.4	14.3	45.2	23.8	14.3	100.0
Casi siempre	Frecuencia	0	3	4	18	6	31
	Porcentaje	0.0	9.7	12.9	58.1	19.4	100.0
Siempre	Frecuencia	0	0	2	10	9	21
	Porcentaje	0.0	0.0	9.5	47.6	42.9	100.0
Total	Frecuencia	2	12	30	39	21	104
	Porcentaje	1.9	11.6	28.8	37.5	20.2	100.0

Fuente: Base de datos.

Interpretación. La tabla y figura 8 muestran que las categorías de casi siempre y siempre de competencias laborales metodológicas se han incrementado en frecuencia a medida que las categorías del empowerment fueron desde muy pocas veces a siempre; esto ha indicado una relación positiva.

Figura 8

Empowerment por competencias laborales metodológicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.



Fuente: Tabla 8.

Descripción de la relación entre empowerment y competencias laborales sociales

Tabla 9

Empowerment por competencias laborales sociales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

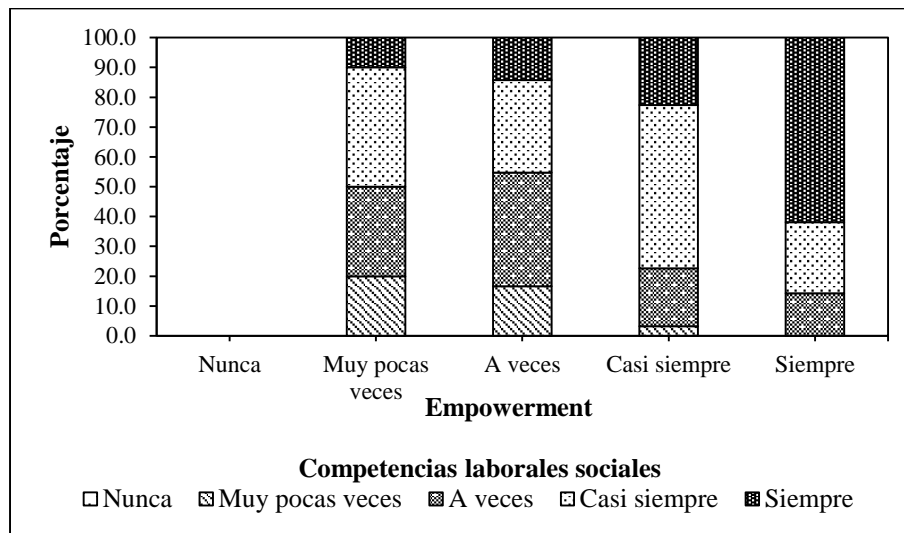
Empowerment		Competencias laborales sociales					Total
		Nunca	Muy pocas veces	A veces	Casi siempre	Siempre	
Nunca	Frecuencia	0	0	0	0	0	0
	Porcentaje	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Muy pocas veces	Frecuencia	0	2	3	4	1	10
	Porcentaje	0.0	20.0	30.0	40.0	10.0	100.0
A veces	Frecuencia	0	7	16	13	6	42
	Porcentaje	0.0	16.7	38.1	31.0	14.3	100.0
Casi siempre	Frecuencia	0	1	6	17	7	31
	Porcentaje	0.0	3.2	19.4	54.8	22.6	100.0
Siempre	Frecuencia	0	0	3	5	13	21
	Porcentaje	0.0	0.0	14.3	23.8	61.9	100.0
Total	Frecuencia	0	10	28	39	27	104
	Porcentaje	0.0	9.6	26.9	37.5	26.0	100.0

Fuente: Base de datos.

Interpretación. La tabla y figura 9 muestran que la categoría de siempre en competencias laborales sociales se ha incrementado en frecuencia porcentual a medida que el empowerment fue de la categoría muy pocas veces a siempre. Esto ha demostrado que existe relación positiva entre el empowerment y las competencias laborales sociales.

Figura 9

Empowerment por competencias laborales sociales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.



Fuente: Tabla 9.

Descripción de la relación entre empowerment y competencias laborales participativas

Tabla 10

Empowerment por competencias laborales participativas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

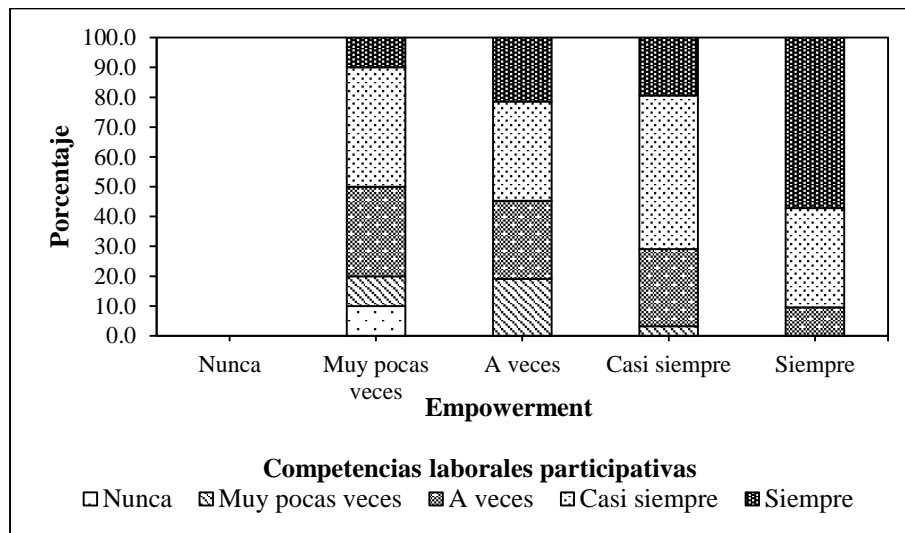
Empowerment		Competencias laborales participativas					Total
		Nunca	Muy pocas veces	A veces	Casi siempre	Siempre	
Nunca	Frecuencia	0	0	0	0	0	0
	Porcentaje	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Muy pocas veces	Frecuencia	1	1	3	4	1	10
	Porcentaje	10.0	10.0	30.0	40.0	10.0	100.0
A veces	Frecuencia	0	8	11	14	9	42
	Porcentaje	0.0	19.0	26.2	33.3	21.4	100.0
Casi siempre	Frecuencia	0	1	8	16	6	31
	Porcentaje	0.0	3.2	25.8	51.6	19.4	100.0
Siempre	Frecuencia	0	0	2	7	12	21
	Porcentaje	0.0	0.0	9.5	33.3	57.1	100.0
Total	Frecuencia	1	10	24	41	28	104
	Porcentaje	1.0	9.6	23.1	39.4	26.9	100.0

Fuente: Base de datos.

Interpretación. La tabla y figura 10 muestran que las competencias laborales participativas en la categoría de siempre, se han incrementado paulatinamente a medida que el empowerment fue de muy pocas veces a siempre. Esto demostró una relación positiva.

Figura 10

Empowerment por competencias laborales participativas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.



Fuente: Tabla 10.

Resultados sobre el objetivo general

Tabla 11

Empowerment por competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

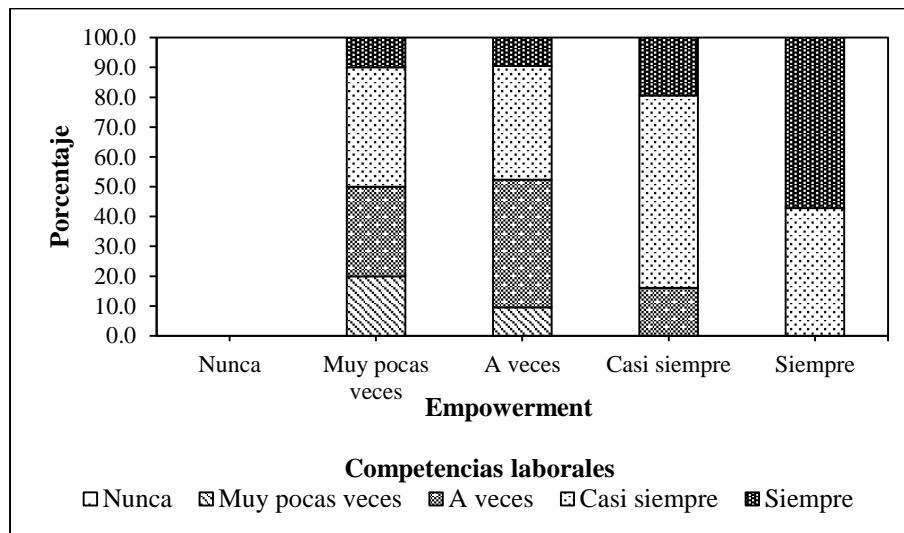
Empowerment		Competencias laborales					Total
		Nunca	Muy pocas veces	A veces	Casi siempre	Siempre	
Nunca	Frecuencia	0	0	0	0	0	0
	Porcentaje	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Muy pocas veces	Frecuencia	0	2	3	4	1	10
	Porcentaje	0.0	20.0	30.0	40.0	10.0	100.0
A veces	Frecuencia	0	4	18	16	4	42
	Porcentaje	0.0	9.5	42.9	38.1	9.5	100.0
Casi siempre	Frecuencia	0	0	5	20	6	31
	Porcentaje	0.0	0.0	16.1	64.5	19.4	100.0
Siempre	Frecuencia	0	0	0	9	12	21
	Porcentaje	0.0	0.0	0.0	42.9	57.1	100.0
Total	Frecuencia	0	6	26	49	23	104
	Porcentaje	0.0	5.8	25.0	47.1	22.1	100.0

Fuente: Base de datos.

Interpretación. La tabla y figura 11 muestran que las competencias laborales en la categoría de siempre, se fueron incrementado a medida que el empowerment fue desde la categoría de muy pocas veces a siempre. Esto fue un indicativo de relación positiva.

Figura 11

Empowerment por competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.



Fuente: Tabla 11.

5.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para poder llevar a cabo la contrastación de hipótesis fue necesario llevar a cabo la prueba de normalidad; como la muestra estuvo constituida por 104 elementos; es decir, fue mayor que 50, se empleó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, cuyos resultados se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 12

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov sobre las variables Empowerment y competencias laborales en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

Variable/ Dimensiones	Valor^a	gl	Sig.
Empowerment (puntaje obtenido)	0.13	104	0.00
Competencias laborales (puntaje obtenido)	0.05	104	0.200*
Puntaje de competencias técnicas	0.12	104	0.00
Puntaje de competencias metodológicas	0.10	104	0.01
Puntaje de competencias sociales	0.12	104	0.00
Puntaje de competencias participativas	0.18	104	0.00

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Base de datos

En la tabla 12 se puede observar que sólo la variable competencias laborales tiene una distribución normal en sus puntajes; puesto que el valor-p obtenido fue 0.200, mayor que 0.05; por ello se decidió realizar los contrastes con pruebas de correlación no paramétricas.

Primero se contrastaron las cuatro hipótesis específicas y luego la hipótesis general; tal como se detalla en los siguientes acápite.

Contrastación de hipótesis específica 1

Planteamiento de hipótesis

H₀: La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales técnicas no es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

$$H_0 \rightarrow \rho = 0$$

H₁: La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales técnicas es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

$$H_1 \rightarrow \rho \neq 0$$

Nivel de significancia

El nivel de significancia fue del 5 % ($\alpha = 0.05$) y el contraste fue bilateral.

Estadístico de prueba

El estadístico empleado fue la prueba de significancia para el coeficiente de correlación de rangos de Spearman; puesto que la distribución no fue normal (ver tabla 12), ambas variables fueron agrupadas en un nivel de medición ordinal, los datos obtenidos fueron pareados y se asume que los datos seleccionados fueron una muestra aleatoria simple de la población.

La fórmula del coeficiente de correlación por rangos de Spearman se detalla en seguida.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman.
- d^2 = Diferentes entre rangos de pares individuales al cuadrado.
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Regla de decisión

Se rechazó la hipótesis nula si el valor absoluto del coeficiente de correlación obtenido fue mayor que 0.193, que es el valor del coeficiente de correlación crítico; el cual se estimó con la siguiente fórmula, por ser la muestra de pares mayor que 30.

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n - 1}}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman crítico.
- z = Valor z crítico para el nivel de significación (1.96 para 0.05).
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Reemplazando:

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n - 1}} = \frac{\pm 1.96}{\sqrt{104 - 1}} = \pm 0.193$$

Además, la estimación del valor-p se realizó a partir del valor t de Student, estimado con la siguiente fórmula.

$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman estimado.
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Estimación del estadístico

Se calculó el estadístico de prueba con el programa IBM SPSS 26.0.

Los resultados se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 13

Prueba de significancia del coeficiente de correlación de Spearman para empowerment y competencias laborales técnicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

Variables	n	Coeficiente de Spearman	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Sig. aproximada ^c
Empowerment y Competencias laborales técnicas	104	0.456	0.088	5.172	0.000

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Fuente: Base de datos.

Lectura del p-valor

El p-valor estimado fue 0.000.

Decisión estadística

Como el valor absoluto del coeficiente de correlación estimado fue 0.456; mayor que 0.193; con un valor-p de 0.000, menor que el nivel de significancia de 0.05; se rechazó la hipótesis nula.

Conclusión estadística

La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales técnicas es positiva, alta y significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

Contrastación de hipótesis específica 2

Planteamiento de hipótesis

H_0 : La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales metodológicas no es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

$$H_0 \rightarrow \rho = 0$$

H_1 : La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales metodológicas es significativa en los trabajadores administrativos de la

Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

$$H_1 \rightarrow \rho \neq 0$$

Nivel de significancia

Para un contraste bilateral, el nivel de significancia fue del 5 % ($\alpha = 0.05$).

Estadístico de prueba

Se empleó la prueba de significancia para el coeficiente de correlación por rangos de Spearman; tomando como criterios que: la distribución no fue normal (ver tabla 12), las variables tuvieron un nivel de medición ordinal, los datos fueron pareados y de muestra aleatoria simple de la población, siendo la fórmula aplicada, la siguiente.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman.
- d^2 = Diferentes entre rangos de pares individuales al cuadrado.
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Regla de decisión

Se rechazó la hipótesis nula ante un valor de coeficiente de correlación obtenido mayor que ± 0.193 , que es el valor crítico, estimado con la siguiente fórmula para un tamaño muestral mayor que 30.

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman crítico.
- z = Valor z crítico para el nivel de significación (1.96 para 0.05).
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Reemplazando:

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}} = \frac{\pm 1.96}{\sqrt{104-1}} = \pm 0.193$$

La estimación del valor-p se realizó a partir del valor t de Student, calculado a partir de la siguiente fórmula.

$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman estimado.
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Estimación del estadístico

Se empleó el programa IBM SPSS 26.0 para estimar la estadística de prueba, lo que se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 14

Prueba de significancia del coeficiente de correlación de Spearman para empowerment y competencias laborales metodológicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

Variables	n	Coeficiente de Spearman	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Sig. aproximada ^c
Empowerment y Competencias laborales metodológicas	104	0.513	0.074	6.037	0.000

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Fuente: Base de datos.

Lectura del p-valor

El p-valor estimado fue 0.000.

Decisión estadística

Como el valor absoluto del coeficiente de correlación calculado fue 0.513; mayor que 0.193; con un valor-p de 0.000, menor que 0.05, que es el nivel de significancia; se rechazó la hipótesis nula.

Conclusión estadística

La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales metodológicas es positiva, alta y significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

Contrastación de hipótesis específica 3

Planteamiento de hipótesis

H₀: La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales sociales no es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

$$H_0 \rightarrow \rho = 0$$

H₁: La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales sociales es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

$$H_1 \rightarrow \rho \neq 0$$

Nivel de significancia

Se empleó un nivel de significancia de 0.05 (α), equivalente al 5 % para un contraste bilateral.

Estadístico de prueba

El estadístico elegido fue la prueba de significancia para el coeficiente de correlación por rangos de Spearman; pues se cumplieron los siguientes criterios: la distribución no fue normal (ver tabla 12), las variables tuvieron un nivel de medición ordinal, los datos fueron pareados y la muestra fue aleatoria simple. La fórmula para la estimación del estadístico de prueba se detalla en seguida.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman.
- d^2 = Diferentes entre rangos de pares individuales al cuadrado.
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Regla de decisión

La regla de decisión consistió en el rechazo de la hipótesis nula ante un coeficiente de correlación de Spearman mayor que ± 0.193 ; que es el coeficiente de correlación crítico estimado con la siguiente fórmula, para un tamaño muestral mayor que 30.

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n - 1}}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman crítico.
- z = Valor z crítico para el nivel de significación (1.96 para 0.05).
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Reemplazando:

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n - 1}} = \frac{\pm 1.96}{\sqrt{104 - 1}} = \pm 0.193$$

El valor-p se estimó a partir del valor t de Student, con la siguiente fórmula.

$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman estimado.
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Estimación del estadístico

Para el cálculo del estadístico de prueba, se empleó el programa IBM SPSS 26.0, cuyos resultados se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 15

Prueba de significancia del coeficiente de correlación de Spearman para empowerment y competencias laborales sociales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

VARIABLES	n	Coeficiente de Spearman	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Sig. aproximada ^c
Empowerment y Competencias laborales sociales	104	0.427	0.084	4.773	0.000

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Fuente: Base de datos.

Lectura del p-valor

El p-valor estimado fue 0.000.

Decisión estadística

El valor absoluto del coeficiente de correlación de Spearman estimado fue 0.427 (mayor que 0.193) y el valor-p fue 0.000 (menor que 0.05, que es el nivel de significancia); se rechazó la hipótesis nula.

Conclusión estadística

La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales sociales es positiva, alta y significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

Contrastación de hipótesis específica 4

Planteamiento de hipótesis

H_0 : La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales participativas no es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

$$H_0 \rightarrow \rho = 0$$

H_1 : La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales participativas es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

$$H_1 \rightarrow \rho \neq 0$$

Nivel de significancia

Se realizó un contraste bilateral, empleando un nivel de significancia del 5 % ($\alpha = 0.05$).

Estadístico de prueba

Se eligió la prueba de significancia para el coeficiente de correlación por rangos de Spearman; debido a que se cumplieron los siguientes criterios: la distribución no fue normal (ver tabla 12), las variables se categorizaron en un nivel de medición ordinal, los datos fueron pareados y la muestra fue aleatoria simple. La fórmula para la estimación del estadístico de prueba se detalla en seguida.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman.
- d^2 = Diferentes entre rangos de pares individuales al cuadrado.
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Regla de decisión

Se rechazó la hipótesis nula ante un coeficiente de correlación de Spearman mayor que ± 0.193 . Este es el coeficiente de correlación crítico estimado con la fórmula que se detalla en seguida, para un tamaño muestral mayor que 30.

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman crítico.
- z = Valor z crítico para el nivel de significación (1.96 para 0.05).
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Reemplazando:

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}} = \frac{\pm 1.96}{\sqrt{104-1}} = \pm 0.193$$

El valor-p se calculó con el valor t de Student, a partir de la siguiente fórmula.

$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman estimado.
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Estimación del estadístico

El estadístico de prueba se estimó con la ayuda del programa IBM SPSS 26.0; los resultados se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 16

Prueba de significancia del coeficiente de correlación de Spearman para empowerment y competencias laborales participativas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

VARIABLES	n	Coeficiente de Spearman	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Sig. aproximada ^c
Empowerment y Competencias laborales participativas	104	0.356	0.087	3.842	0.000

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Fuente: Base de datos.

Lectura del p-valor

El p-valor estimado fue 0.000.

Decisión estadística

Se rechazó la hipótesis nula; puesto que el valor absoluto del coeficiente de correlación de Spearman que se obtuvo fue 0.356 (mayor que 0.193) y el valor-p fue 0.000 (menor que el nivel de significancia de 0.05).

Conclusión estadística

La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales participativas es positiva, moderada y significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

Contrastación de hipótesis general

Planteamiento de hipótesis

H_0 : La relación que existe entre el empowerment y las competencias laborales no es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

$$H_0 \rightarrow \rho = 0$$

H_1 : La relación que existe entre el empowerment y las competencias laborales es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

$$H_1 \rightarrow \rho \neq 0$$

Nivel de significancia

Para un contraste bilateral se empleó un nivel de significancia del 5 % ($\alpha = 0.05$).

Estadístico de prueba

El estadístico elegido fue la prueba de significancia para el coeficiente de correlación por rangos de Spearman; pues se cumplieron los criterios de no normalidad, (ver tabla 12), nivel de medición ordinal en las variables, datos pareados y muestra aleatoria simple. Cabe resaltar que la fórmula para la estimación del estadístico fue la siguiente.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman.
- d^2 = Diferentes entre rangos de pares individuales al cuadrado.
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Regla de decisión

La regla de decisión se centró en el rechazo de la hipótesis nula ante un coeficiente estimado de correlación de Spearman mayor que ± 0.193 ; que fue el coeficiente de correlación crítico, obtenido a partir de la siguiente fórmula aplicada a un tamaño muestral mayor que 30.

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman crítico.
- z = Valor z crítico para el nivel de significación (1.96 para 0.05).
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Reemplazando:

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}} = \frac{\pm 1.96}{\sqrt{104-1}} = \pm 0.193$$

La estimación del valor-p se realizó a partir del valor t de Student, obtenido con la siguiente fórmula.

$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

Donde:

- r_s = Coeficiente por rangos de Spearman estimado.
- n = Tamaño de la muestra de pares.

Estimación del estadístico

Para la estimación del estadístico de prueba, se empleó el programa IBM SPSS 26.0; siendo los resultados los siguientes.

Tabla 17

Prueba de significancia del coeficiente de correlación de Spearman para empowerment y competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022.

Variables	n	Coeficiente de Spearman	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Sig. aproximada ^c
Empowerment y Competencias laborales	104	0.515	0.075	6.065	0.000

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Fuente: Base de datos.

Lectura del p-valor

El p-valor estimado fue 0.000.

Decisión estadística

Considerando que el valor absoluto del coeficiente de correlación de Spearman obtenido fue 0.515 (mayor que 0.193) y el valor-p fue 0.000 (menor que $\alpha = 0.05$), se rechazó la hipótesis nula.

Conclusión estadística

La relación que existe entre el empowerment y las competencias laborales es positiva, alta y significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El análisis y discusión de los resultados de la investigación, se orienta con los objetivos planteados, primero los de tipo específicos, y, luego el objetivo de tipo general.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS SOBRE OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Objetivo específico 1

El primer objetivo específico planteado fue describir la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales técnicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

Los resultados indicaron un incremento del 30.0 % al 66.7 % en la categoría de siempre respecto a las competencias laborales técnicas, a medida que el empowerment se aplicaba desde muy pocas veces a siempre; por ende, la relación fue directa, alta y significativa ($\rho = 0.456$; $\text{valor-p} = 0.000$).

Estos resultados coinciden de forma directa con Tomalá (2022), quien demuestra una relación entre empowerment y habilidades gerenciales; siendo éstas últimas competencias técnicas. Indirectamente, Dargahi et al. (2022), establecieron una relación de influencia entre el empowerment y la productividad del talento humano; que es consecuencia de las competencias laborales técnicas. Lee (2022) refiere una relación entre el empowerment y el rendimiento laboral, que también emana de las competencias técnicas. Kim et al. (2022) manifiestan que el

empowerment media la relación entre la salud mental y el trabajo de alto rendimiento; este último muy relacionado a las competencias técnicas. Elyani (2023) relaciona significativamente el rendimiento, que deriva de las competencias técnicas con la motivación laboral, que es la base del empowerment.

Sáez (2022), Oseda (2020), Cruz y Reyes (2021) Merino (2021) y Díaz (2022) encuentran que el empowerment se asocia a mejor desempeño del trabajador; pero Quispe (2022) refiere que no hay relación entre competencias técnicas y desempeño laboral; por ende, estos autores contrastan con los resultados encontrados.

Como consecuencia, se comprueba que el empowerment está relacionado con las competencias laborales técnicas; es decir, el facultamiento permite que se incrementen las capacidades, actitudes y conocimientos relativos al desempeño del cargo.

Objetivo específico 2

El segundo objetivo específico que se planteó fue identificar la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales metodológicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

Los resultados mostraron un incremento en la categoría de siempre, desde 14.3 % a 42.9 % con respecto a competencias laborales metodológicas, a medida que el empowerment se presentaba desde a veces a siempre; por ende, la relación fue alta, directa y significativa ($\rho = 0.513$; valor- $p = 0.000$).

Esto coincide de forma indirecta con Dargahi et al. (2022), quienes relacionaron el empowement con la productividad; que deriva de las competencias metodológicas. Elyani (2023) establece una relación entre la motivación, que es la base del empowement, con la calidad de servicio; que se alcanza a partir de competencias metodológicas, en cuanto a aplicación de estándares. Por su parte, Oseda (2020), Cruz y Reyes (2021) y Merino (2021) relacionan el empowement con el desempeño laboral, en cuyas dimensiones se plantean competencias metodológicas.

Por ello, se comprueba que el empowement está relacionado con las competencias laborales metodológicas; es decir, a mayor grado de facultamiento se incrementen las capacidades procedimentales estandarizadas para la resolución de problemas y su adaptación a situaciones inesperadas.

Objetivo específico 3

El tercer objetivo específico planteado fue identificar la relación existente entre el empowement y las competencias laborales sociales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

Los resultados indicaron que las competencias laborales sociales se llevaron a cabo siempre, desde 10 % a 61.9 %, a medida que el empowement se aplicaba desde muy pocas veces a siempre; lo que indicó una relación alta, directa y significativa entre ambas variables ($\rho = 0.427$; $\text{valor-p} = 0.000$).

Esto coincide indirectamente con Elyani (2023), quien establece una relación entre la motivación, que es la base del empowement, y el entorno laboral,

donde se establecen las competencias sociales y el nivel de satisfacción; habiéndose verificado también la relación entre estas dos últimas variables, por Borda y Rojas (2019).

A partir de ello, se comprueba que el empowerment se relaciona con las competencias laborales sociales; es decir, si el líder otorga mayor grado de facultamiento a sus subordinados, entonces se incrementarán los comportamientos sociales que son la base del trabajo en equipo.

Objetivo específico 4

El cuarto objetivo específico planteado fue identificar la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales participativas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

A medida que el empowerment se aplicaba desde muy pocas veces a siempre, las competencias laborales participativas se emplearon siempre desde un 10.0 % hasta el 57.1 % de encuestados; por ende, la relación existente fue moderada, directa y significativa ($\rho = 0.356$; $\text{valor-p} = 0.000$).

Esto concuerda con Kim et al. (2022), quienes encuentran que el empowerment se asocia a las características del puesto de trabajo, incluyendo la organización y el nivel salarial, que son la base de las competencias participativas. Así mismo, para Elyani (2023) la motivación, fomentada por el empowerment, se relaciona con el entorno laboral; donde se manifiestan las competencias participativas, que conllevan al cumplimiento de planes y políticas de desarrollo, tal como refiere Álvarez (2022).

Como consecuencia de estos resultados, se ha logrado comprobar que el empowerment se relaciona a las competencias laborales participativas; es decir si se faculta a los empleados, otorgándoles mayor poder, control y autonomía; entonces manifestarán mejores competencias organizativas en beneficio de la entidad.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS SOBRE EL OBJETIVO GENERAL

El propósito de la presente investigación fue establecer la relación que existe entre el empowerment y las competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

Los resultados han mostrado que a medida que el empowerment se presentaba desde muy pocas veces a siempre; del 10.0 % al 57.1 % de encuestados aplicaba en la categoría de siempre sus competencias laborales. Esto indicó una relación alta, directa y significativa entre las variables de estudio ($\rho = 0.515$; $\text{valor-p} = 0.000$).

Esto coincide plenamente con los resultados de Porras (2020) quien encuentra relación entre empowerment y competencias laborales. Tomalá (2022) establece una relación entre el empowerment y las habilidades gerenciales; que son competencias laborales. Los estudios de Jurgita y Modestas (2019) asocian el empowerment a los estilos de competencia laboral de la organización. Así mismo, Elyani (2023) relaciona la motivación laboral, que es la base del empowerment, con la competencia laboral.

De forma indirecta, Lee (2022) identifica una relación entre el empowerment y el rendimiento laboral, que está asociado a las competencias laborales, tal como refiere Ortega (2022). Sáez (2022), Oseda (2020), Cruz y Reyes (2021), Merino (2021), Díaz (2022) y Quispe (2022) relacionan el empowerment con el desempeño laboral, relacionado al rendimiento; y por ende competencias laborales en general.

A partir de estos resultados, se ha comprobado la teoría de la autodeterminación; en la que se establece que la motivación por la acción es mayor si la tarea a realizar es de libre elección y no una obligación, es decir con autonomía, tal como ocurre en el empowerment; además, a medida que se incrementa la autonomía, se incrementan las competencias, incluyendo a las competencias laborales; generando una relación positiva. Queda pendiente, llevar a cabo en futuros estudios, un análisis de causa y efecto; en el que se aplique un programa de mejora de competencias laborales a partir del empowerment como una estrategia.

CONCLUSIONES

1. El empowerment tiene una relación positiva, alta y significativa con las competencias laborales técnicas ($\rho = 0.456$; $\text{valor-p} = 0.000$) de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.
2. La relación existente entre empowerment y competencias laborales metodológicas es positiva, alta y significativa ($\rho = 0.513$; $\text{valor-p} = 0.000$) en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.
3. El empowerment se relaciona positiva, alta y significativamente con las competencias laborales sociales ($\rho = 0.427$; $\text{valor-p} = 0.000$) de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.
4. La relación existente entre empowerment y competencias laborales participativas es positiva, moderada y significativa ($\rho = 0.356$; $\text{valor-p} = 0.000$) en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.
5. La relación que existe entre empowerment y competencias laborales es positiva, alta y significativa ($\rho = 0.515$; $\text{valor-p} = 0.000$) en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere al Jefe de la Oficina de Recursos Humanos de la Universidad de San Cristóbal de Huamanga, aplicar la relación comprobada entre empowerment y condiciones laborales técnicas, fomentando la autonomía y delegación de poder y autoridad en los procesos de capacitación de conocimientos, destrezas y aptitudes, enfocadas a los puestos y áreas de trabajo de la entidad.
2. Se recomienda al Jefe de la Oficina de Recursos Humanos de la Universidad de San Cristóbal de Huamanga, fomentar el facultamiento a nivel de la estandarización de protocolos de acción, permitiendo el análisis de experiencias exitosas en cuanto a procedimientos administrativos que respondan a la solución de problemas, sobre todo inesperados, lo que incrementará las competencias metodológicas del personal.
3. Es importante que el personal directivo de las diversas áreas administrativas de la Universidad de San Cristóbal de Huamanga, promueva el trabajo en equipo a través del empowerment o facultamiento, estableciendo relaciones interpersonales e intergrupales entre los trabajadores administrativos, que generen competencias sociales.
4. Es necesario, que el personal directivo de las diversas áreas administrativas de la Universidad de San Cristóbal de Huamanga, aplique el empowerment para desarrollar capacidades de organización y participación, que conlleven a la identificación y cumplimiento de objetivos institucionales, con el fin de desarrollar plenamente las competencias participativas de los trabajadores administrativos.

5. Al Jefe de la Oficina de Recursos Humanos de la Universidad de San Cristóbal de Huamanga, es recomendable que se aplique la relación establecida, para generar planes de mejora continua de competencias laborales a partir del empowerment, con delegación normada de poder y control, capacitaciones, asignación de recursos y coaching. Además, a los profesionales interesados en esta área temática, es indispensable comprobar si existe relación de causa y efecto entre las variables abordadas en este estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. A. (2017a). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Ediciones Granica.
- Alles, M. A. (2017b). *Desempeño por competencias. Evaluación de 360º (3ª)*. Ediciones Granica.
- Alvarado, H. L. (2017). *Comportamiento organizacional*. Grupo Editorial Patria.
- Álvarez, L. E. (2022). *Competencias laborales en los servicios públicos de una municipalidad distrital, año 2021* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/100669>
- Ander-Egg, E. (2020). *Aprende a investigar. Nociones básicas para la investigación social*. Editorial Brujas.
- Arredondo, G., & Concha, X. (2020). *Estudio comparativo de los sistemas de certificación de las competencias profesionales en los países de la Alianza del Pacífico y Europa*. EUROsocial. https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2020/11/PTT-Gloria-Arredondo_v4.pdf
- Bernal, C., Correa, A., Pineda, M. I., Lemus, F. J., Fonseca, M. del S., & Muñoz, C. (2014). *Fundamentos de investigación*. Pearson Educación.
- Borda, Y., & Rojas, D. (2019). *Competencias laborales y nivel de satisfacción de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ayacucho* [Universidad Nacional de San Cristobal de Huamanga]. <http://repositorio.unsch.edu.pe/handle/UNSCH/4507>
- Bunk, G. P. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y

perfeccionamiento profesionales de la RFA. *Revista Europea de Formación Profesional*, 1, 8-14. http://dialnet.unirioja.es/servlet/dfichero_articulo?codigo=131116

Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional. (2022). *Red de Certificación de Competencias*. Organización Internacional del Trabajo. https://www.oitcinterfor.org/red_certificacion

Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (10ª). Mc Graw Hill Education.

Cruz, C. A., & Reyes, A. B. (2021). *Empowerment y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019-2020* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/65246>

Dargahi, H., Biglar, M., & Mahdi, M. (2022). Association of talent management on employees' empowerment and human resource productivity in Tehran University of Medical Sciences. *Payesh*, 21(3), 255-272. <https://doi.org/10.52547/payesh.21.3.255>

Díaz, J. K. (2022). *Empowerment y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Idiomas de una universidad privada, 2022* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/99465>

Elyani, N. R. (2023). The Influence Analysis of Competence , Service Quality and Work Environment on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable. *International Journal of Business, Management, and Economics*, 4(1), 1-12. <https://doi.org/10.47747/ijbme.v4il.969>

- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2011). *Organizaciones. Comportamiento, estructuras y procesos* (13^a). Mc Graw-Hill Interamericana Editores.
- Gil, J. (2007). La evaluación de competencias laborales. *Educación XXI*, 10, 83-106. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70601006>
- Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2019). *Comportamiento organizacional. Administración de personas y organizaciones* (13^a). Cengage Learning.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw-Hill Interamericana Editores.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2021). *Perú: Evolución de los indicadores de empleo e ingreso por departamento 2007-2020*. Bicentenario Perú 2021. http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1105/index.html
- Jurgita, M., & Modestas, V. (2019). Importance of Managerial Competencies and Management in Empowerment. *Journal of Management*, 34(1), 59-66. <https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2019~1619600216723/>
- Kim, K. Y., Messersmith, J. G., Pieper, J. R., Baik, K., & Fu, S. (2022). High performance work systems and employee mental health: The roles of psychological empowerment, work role overload, and organizational identification. *Human Resource Management*, 12, 1-58.

<https://doi.org/10.1002/hrm.22160>

Larousse Editorial. (2020). *Larousse esencial. Diccionario de la lengua española*.

Larousse Editorial.

Larousse Editorial. (2021). *Larousse. Diccionario general de la lengua española*.

Larousse Editorial.

Lee, J.-H. (2022). Quantitative Research: The Significant Effect of Psychological Empowerment on Retail Sales Employees. *Journal of Distribution Science*, 20(5), 129-135. <https://doi.org/10.15722/jds.20.05.202205.129>

Merino, M. E. (2021). *El empowerment y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Privado Ábaco Piura 2021* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/77258>

Mertens, L. (1996). *Competencia laboral. Sistemas, surgimiento y modelos*. Organización Internacional del Trabajo. <https://www.oitcinterfor.org/node/6242>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2022). *Catálogo Nacional de Perfiles Ocupacionales*. <https://www2.trabajo.gob.pe/el-ministerio-2/sector-empleo/dir-gen-form-cap-lab/c-n-p-o/estructura-del-c-n-p-o/>

Naciones Unidas. (2021). Employment by economic activity. En *Statistical Yearbook* (64^a, pp. 242-257). División de Estadística de las Naciones Unidas. <http://data.un.org/Default.aspx>

Newstrom, J. W. (2015). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work* (14^a). Mc Graw-Hill Education.

- Ortega, G. E. (2022). *Análisis de las competencias profesionales y desempeño laboral del talento humano del GAD Municipal de Espejo en diciembre del año 2021* [Universidad Politécnica Estatal del Carchi]. <http://190.15.129.74/handle/123456789/1636>
- Oseña, E. B. (2020). *Empowerment y desempeño laboral en los colaboradores de una universidad privada del Cono Norte* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47658>
- Pértegas, S., & Pita, S. (2002). Determinación del tamaño muestral para calcular la significación del coeficiente de correlación lineal. *Complexo Hospitalario Juan Canalejo*, 9, 209-211. <https://www.fisterra.com/formacion/metodologia-investigacion/determinacion-tamano-muestral-para-calcular-significacion-coeficiente-correlacion-lineal/>
- Porras, K. M. (2020). *Empowerment y competencias laborales de los colaboradores de la OCBU de la UNI en El Rímac, 2020* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/65388>
- Quispe, E. (2022). *Competencias laborales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Gerencia Regional de Educación del Cusco, 2021* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/85292>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17ª). Pearson Educación.
- Rodríguez, J. M., Pérez, M. E., Álvarez, L., & Palomino, G. del P. (2021). Gestión por competencias en las instituciones públicas. *Ciencia Latina. Revista*

Multidisciplinar, 5(3), 2897-2907. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.496

Ross, S. C. (2021). *Organizational Behavior Today*. Routledge.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). La teoría de la autodeterminación y la facilitación de la motivación intrínseca, el desarrollo social, y el bienestar. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. <https://doi.org/10.1037110003-066X.55.1.68>

Sáez, J. J. (2022). Empowerment de la gerencia pública: una visión desde el desempeño del talento humano en Alcaldía del Municipio Girardot Estado Aragua. *Revista Científica CIENCIAEDUC*, 9(1), 1-6.

Sánchez, H., & Reyes, C. (2017). *Metodología y diseños en la Investigación Científica* (5ª). Business Support Aneth S.R.L.

Stover, J. B., Bruno, F. E., Uriel, F. E., & Fernández, M. (2017). Teoría de la Autodeterminación: una revisión teórica. *Perspectivas en Psicología: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 14(2), 105-115.

Tomalá, J. J. (2022). *Empowerment y habilidades gerenciales en los docentes de una Unidad Educativa*, *El Empalme*, 2022 [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/94522>

Werther, W. B. (2019). *Administración del capital humano* (8ª). Mc Graw-Hill Education.

ANEXOS

Anexo A. Matriz de Consistencia

EMPOWERMENT Y COMPETENCIAS LABORALES DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA, AYACUCHO, 2022

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA	MARCO TEORICO
<p>General:</p> <p>¿Qué relación existe entre el empowerment y las competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022?</p> <p>Específicos:</p> <p>1. ¿Cuál es la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales técnicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales metodológicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales sociales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022?</p> <p>4. ¿Cuál es la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales participativas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022?</p>	<p>General:</p> <p>Establecer la relación que existe entre el empowerment y las competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.</p> <p>Específicos:</p> <p>1. Describir la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales técnicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.</p> <p>2. Identificar la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales metodológicas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.</p> <p>3. Identificar la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales sociales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.</p> <p>4. Identificar la relación existente entre el empowerment y las competencias laborales participativas de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.</p>	<p>General:</p> <p>La relación que existe entre el empowerment y las competencias laborales es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga de Ayacucho, durante el año 2022.</p> <p>Específicas:</p> <p>1. La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales técnicas es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.</p> <p>2. La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales metodológicas es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.</p> <p>3. La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales sociales es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.</p> <p>4. La relación existente entre el empowerment y las competencias laborales participativas es significativa en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho, durante el año 2022.</p>	<p>Variable 1: Empowerment.</p> <p>Variable 2: Competencias laborales</p>	<p>Método General: Hipotético deductivo</p> <p>Tipo de investigación: Descriptiva.</p> <p>Nivel de investigación: Correlacional.</p> <p>Diseño de investigación: No experimental transversal Correlacional.</p> <p>Población: 344 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga que laboraron en el año 2022.</p> <p>Técnicas e Instrumentos: Para ambas variables de estudio, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y los instrumentos fueron un cuestionario ad hoc de empowerment y un cuestionario ad hoc de competencias laborales.</p>	<p>Para la relación entre empowerment y competencias laborales se ha considerado la teoría de la autodeterminación (Gibson et al., 2011; Robbins y Judge, 2017; Ryan y Deci, 2000; Stover et al., 2017).</p>

Anexo B. Matriz de operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Índices
Empowerment	Es el facultamiento o delegación de poder y autoridad para la toma de decisiones, con autonomía y control del propio empleo, sin influencias o presiones externas	Es el puntaje obtenido y la categoría asignada tras la aplicación del cuestionario ad hoc de empowerment.	Comunicación efectiva	Receptividad	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
				Empatía	
				Capacidad de escucha	
			Cultura de confianza	Valores	
				Hábitos	
				Actitudes	
			Mayor rendimiento	Liderazgo	
				Autonomía	
				Motivación	
			Trabajo en equipo	Compromiso	
Confianza					
Objetivos comunes					
Competencias laborales	Son el conjunto de características individuales, que incluyen conocimientos, habilidades y actitudes, aplicadas en la ejecución de tareas y resolución de problemas inherentes al cumplimiento de los roles de trabajo individual y en equipo	Es el puntaje obtenido y la categoría asignada tras la aplicación del cuestionario ad hoc de competencias laborales.	Competencias técnicas	Destreza	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
				Dominio en tareas	
			Competencias metodológicas	Conoce procesos	
				Soluciona problemas	
				Transfiere experiencias	
			Competencias sociales	Toma de decisiones	
				Comunicación intergrupala	
			Competencias participativas	Capacidad de organizar	
				Capacidad de decidir	
				Capacidad de asumir responsabilidades	

Anexo C. Matriz de operacionalización del instrumento

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índices
Empowerment	Comunicación efectiva	Receptividad	1. ¿Los jefes comunican de forma efectiva a los trabajadores para lograr metas y objetivos?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
			4. ¿Los jefes exponen sus ideas de forma clara y concisa?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Empatía	5. ¿Los jefes respetan el punto de vista de los trabajadores?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
			2. ¿Los jefes brindan información abierta a los trabajadores en sus roles laborales?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Capacidad de escucha	3. ¿Los jefes escuchan a los trabajadores quejas, sugerencias etc.?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Cultura de confianza	Valores	6. ¿Los jefes confían en los trabajadores otorgándoles responsabilidades?
	Hábitos		7. ¿Los jefes fomentan en los trabajadores toma de decisiones?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
	Actitudes		8. ¿Los jefes promueven actitudes positivas a los trabajadores?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
	Mayor rendimiento	Liderazgo	9. ¿Los jefes empoderan a los trabajadores en sentimiento de realizar sus labores?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Autonomía	10. ¿Los jefes empoderan a los trabajadores en decisión de métodos de trabajo?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Motivación	11. ¿Los jefes empoderan a los trabajadores en ritmo y esfuerzo laboral?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
	Trabajo en equipo	Compromiso	12. ¿Los jefes fomentan el trabajo en equipo?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Confianza	14. ¿Los trabajos en equipo son más productivos y satisfactorios?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
			15. ¿Se pierde tiempo cuando se hacen trabajos en equipo?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Objetivos comunes	13. ¿Los jefes proponen metas y objetivos por áreas a los trabajadores?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
Competencias laborales	Competencias técnicas	Destreza	2. ¿Sus compañeros de trabajo muestran capacidad de concentración en sus labores?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
			3. ¿Sus compañeros de trabajo muestran tolerancia a situaciones negativas en sus laborales?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Dominio en tareas	1. ¿Los trabajadores muestran destreza y conocimiento en la realización de sus tareas laborales?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
			4. ¿Sus compañeros de trabajo demuestran experiencia en sus labores?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índices
	Competencias metodológicas	Conoce procesos	7. ¿Sus compañeros de trabajo realizan actividades sincronizadas o en procesos?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Soluciona problemas	6. ¿Sus compañeros de trabajo realizan sus tareas organizadamente?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
			9. ¿Se recibe capacitaciones para unificar criterios de trabajo en las labores?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Transfiere experiencias	8. ¿Sus compañeros de trabajo muestran interés en planificar y organizar sus labores?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
	Competencias sociales	Toma de decisiones	10. ¿Sus compañeros de trabajo muestran capacidad de solución de problemas laborales?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
			11. ¿Sus compañeros de trabajo muestran creatividad e innovación en sus labores?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Comunicación intergrupala	13. ¿Sus compañeros de trabajo manejan adecuadamente los conflictos laborales?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
			12. ¿Sus compañeros de trabajo respetan las opiniones y decisiones de sus colegas?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
	Competencias participativas	Capacidad de organizar	14. ¿Sus compañeros de trabajo muestran tiene predisposición al trabajo en participativo en sus labores?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Capacidad de decidir	15. ¿Sus compañeros de trabajo se muestran motivados a las tareas por áreas en sus labores?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
		Capacidad de asumir responsabilidades	13. ¿Sus compañeros de trabajo demuestran interés y compromiso en sus labores?	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre

En ambos cuestionarios, las respuestas de los ítems en sentido positivo se codifican de la siguiente manera: nunca = 1; muy pocas veces = 2, a veces = 3; casi siempre = 4 y siempre = 5; así mismo las respuestas del ítem 15 del cuestionario de empowerment, que está en sentido negativo se codifica: nunca = 5; muy pocas veces = 4, a veces = 3; casi siempre = 2 y siempre = 1.

Luego, se suman los puntajes obtenidos en los ítems evaluados, se calcula el promedio con la siguiente fórmula y luego se categoriza, según la variable, dimensiones e indicadores.

$$\text{Promedio} = \frac{\text{Puntaje total obtenido en los ítems evaluados}}{\text{Nº de ítems evaluados}}$$

Baremo de ambos cuestionarios

El promedio obtenido a nivel de variables y dimensiones se categoriza según se muestra en la siguiente tabla.

Categoría	Puntaje promedio
Nunca	1.00 – 1.79
Muy pocas veces	1.80 – 3.59
A veces	2.60 – 3.39
Casi siempre	3.40 – 4.19
Siempre	4.20 – 5.00

**Anexo D. Instrumento de investigación y Constancia de aplicación del
Instrumento**

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Sr. (A) Trabajador (A) Este cuestionario está diseñado para recopilar información para determinar la relación entre empoderamiento y habilidades profesionales. Por lo tanto, después de leer detenidamente cada pregunta, le pedimos que ponga una "X" en una de las opciones de respuesta (escalas) que coincida con su elección, calificación o percepción. Recuerde que su respuesta debe reflejar lo que está sucediendo y no lo que debería ser.

I. Datos

Género:
 Edad:
 Condición laboral:
 Tiempo laboral:
 Género:

II. Preguntas

Nº	PREGUNTAS SOBRE EMPPOWERMENT	ESCALA				
		Siempre	Casi siempre	A veces	Muy pocas veces	Nunca
		5	4	3	2	1
Comunicación efectiva						
1	¿Los jefes comunican de forma efectiva a los trabajadores para lograr metas y objetivos?					
2	¿Los jefes brindan información abierta a los trabajadores en sus roles laborales?					
3	¿Los jefes escuchan a los trabajadores quejas, sugerencias etc.?					
4	¿Los jefes exponen sus ideas de forma clara y concisa?					
5	¿Los jefes respetan el punto de vista de los trabajadores?					
Cultura de confianza						
6	¿Los jefes confían en los trabajadores otorgándoles responsabilidades?					
7	¿Los jefes fomentan en los trabajadores toma de decisiones?					
8	¿Los jefes promueven actitudes positivas a los trabajadores?					
Mayor rendimiento						
9	¿Los jefes empoderan a los trabajadores en sentimiento de realizar sus labores?					

N°	PREGUNTAS SOBRE EMPOWERMENT	ESCALA				
		Siempre	Casi siempre	A veces	Muy pocas veces	Nunca
		5	4	3	2	1
10	¿Los jefes empoderan a los trabajadores en decisión de métodos de trabajo?					
11	¿Los jefes empoderan a los trabajadores en ritmo y esfuerzo laboral?					
Trabajo en equipo						
12	¿Los jefes fomentan el trabajo en equipo?					
13	¿Los jefes proponen metas y objetivos por áreas a los trabajadores?					
14	¿Los trabajos en equipo son más productivos y satisfactorios?					
15	¿Se pierde tiempo cuando se hacen trabajos en equipo?					

N°	PREGUNTAS SOBRE COMPETENCIAS LABORALES	ESCALA				
		Siempre	Casi siempre	A veces	Muy pocas veces	Nunca
		5	4	3	2	1
Competencia técnica						
1	¿Los trabajadores muestran destreza y conocimiento en la realización de sus tareas laborales?					
2	¿Sus compañeros de trabajo muestran capacidad de concentración en sus labores?					
3	¿Sus compañeros de trabajo muestran tolerancia a situaciones negativas en sus labores?					
4	¿Sus compañeros de trabajo demuestran experiencia en sus labores?					
Competencia metodológica						
5	¿Sus compañeros de trabajo realizan sus tareas organizadamente?					
6	¿Sus compañeros de trabajo realizan actividades sincronizadas o en procesos?					
7	¿Sus compañeros de trabajo muestran interés en planificar y organizar sus labores?					
8	¿Se recibe capacitaciones para unificar criterios de trabajo en las labores?					
Competencia social						
9	¿Sus compañeros de trabajo muestran capacidad de solución de problemas laborales?					
10	¿Sus compañeros de trabajo muestran creatividad e innovación en sus labores?					

N°	PREGUNTAS SOBRE COMPETENCIAS LABORALES	ESCALA				
		Siempre	Casi siempre	A veces	Muy pocas veces	Nunca
		5	4	3	2	1
11	¿Sus compañeros de trabajo respetan las opiniones y decisiones de sus colegas?					
12	¿Sus compañeros de trabajo manejan adecuadamente los conflictos laborales?					
Competencia participativa						
13	¿Sus compañeros de trabajo demuestran interés y compromiso en sus labores?					
14	¿Sus compañeros de trabajo muestran predisposición al trabajo participativo en sus labores?					
15	¿Sus compañeros de trabajo se muestran motivados a las tareas por áreas en sus labores?					



UNSCH

UNIDAD DE RECURSOS
HUMANOS

CONSTANCIA DE EJECUSIÓN

El que suscribe, Jefe de la Oficina de Recursos Humanos de Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga – Ayacucho.

Deja constancia que las Bach. **AMARILIS ORÉ GUTIÉRREZ**, identificada con **DNI: 43255844** y **LUZ DIANA ALARCÓN GUTIÉRREZ**, identificada con **DNI: 42656146**, se encuentran ejecutando el trabajo de investigación titulado **“EMPOWERMENT Y COMPETENCIAS LABORALES DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA, AYACUCHO, 2022”**. En las instalaciones de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, para lo cual le brindamos las facilidades del caso.

Se expide la presente constancia, para los fines que considere conveniente.

Ayacucho, 01 de julio del 2022.


UNIVERSIDAD NACIONAL DE
SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
OFICINA DE ADMINISTRACIÓN PERSONAL
GUCEV TOLEDO ESPINOZA
JEFE

Anexo E. Validez y confiabilidad del instrumento de investigación

VALIDEZ DE LOS CUESTIONARIOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

1. EXPERTOS CONSULTADOS

Los dos cuestionarios fueron revisados por tres expertos, cuyos datos se describen en seguida.

Nº	Nombres y apellidos	Grado académico
1	Lic. Adm. Antonio Oscar Ricse Lizárraga	Maestría en docencia superior.
2	Lic. Adm. Miguel Aníbal Cerrón Aliaga	Maestría en gestión pública.
3	Lic. Adm. Paul Denis, Martínez Vítor	Maestría en administración estratégica de empresas.

2. VALIDEZ DEL CUESTIONARIO DE EMPOWERMENT

Los tres jueces expertos consultados han coincidido en la validez del cuestionario de empowerment a nivel de los 15 ítems y en conjunto por todo el cuestionario.

Prueba binomial del juicio de expertos para el cuestionario de empowerment

Ítem	Experto 1						Experto 2						Experto 3						Total						Prueba binomial					
	Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Z	valor -p	Z	valor -p	Z	valor -p
Ítem 1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 2	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 3	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 4	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 5	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 6	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 7	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 8	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025

Ítem	Experto 1						Experto 2						Experto 3						Total						Prueba binomial					
	Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Z	valor - p	Z	valor - p	Z	valor - p
Ítem 9	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 10	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 11	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 12	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 13	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 14	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 15	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Total	15	0	15	0	15	0	15	0	15	0	15	0	15	0	15	0	15	0	45	0	45	0	45	0	65	0.000	65	0.000	65	0.000

Fuente: Escalas de juicio de expertos

La validez de contenido se estima por juicio de tres expertos, a través de la prueba binomial; primero en relación a los ítems y luego a todo el cuestionario.

Validez de contenido de los ítems.

H_0 : Los 15 ítems del cuestionario de empowerment no tienen validez de contenido según el juicio de expertos.

$$H_0 \rightarrow \rho \leq 0.5$$

H_1 : Los 15 ítems del cuestionario de empowerment tienen validez de contenido según el juicio de expertos.

$$H_1 \rightarrow \rho > 0.5$$

En la tabla de la prueba binomial, se observa que los 15 ítems tienen un valor Z obtenido de 2.2, equivalente a una significancia de 0.025, menor que 0.05, en cuanto a relación variable-dimensión, relación indicador-ítem y relación ítem-indicador de respuesta; por ende, se rechaza la hipótesis nula y

se concluye que los 15 ítems del cuestionario de empowerment tienen validez de contenido según el juicio de expertos.

Validez de contenido del cuestionario en conjunto.

H_0 : El cuestionario de empowerment no tiene validez de contenido según el juicio de expertos.

$$H_0 \rightarrow \rho \leq 0.5$$

H_1 : El cuestionario de empowerment tiene validez de contenido según el juicio de expertos.

$$H_1 \rightarrow \rho > 0.5$$

La prueba binomial muestra un valor Z obtenido de 65, equivalente a una significancia de 0.000, menor que 0.05, en cuanto a relación variable-dimensión, relación indicador-ítem y relación ítem-indicador de respuesta; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el cuestionario de empowerment tiene validez de contenido según el juicio de expertos.

3. VALIDEZ DEL CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS LABORALES

Los tres jueces expertos coincidieron en la validez de los 15 ítems del cuestionario y de todo el cuestionario en conjunto, tal como se detalla en la siguiente tabla.

Prueba binomial del juicio de expertos para el cuestionario de competencias laborales

Ítem	Experto 1						Experto 2						Experto 3						Total						Prueba binomial					
	Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Z	valor - p	Z	valor - p	Z	valor - p
Ítem 1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 2	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 3	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 4	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 5	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025
Ítem 6	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025

Ítem	Experto 1						Experto 2						Experto 3						Total						Prueba binomial					
	Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta		Relación variable - dimensión		Relación indicador - ítem		Relación ítem - opción de respuesta	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Z	valor - p	Z	valor - p	Z	valor - p
Ítem 7	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025		
Ítem 8	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025		
Ítem 9	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025		
Ítem 10	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025		
Ítem 11	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025		
Ítem 12	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025		
Ítem 13	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025		
Ítem 14	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025		
Ítem 15	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	0	3	0	3	0	2.2	0.025	2.2	0.025	2.2	0.025		
Total	15	0	15	0	15	0	15	0	15	0	15	0	15	0	15	0	45	0	45	0	45	0	65	0.000	65	0.000	65	0.000		

Validez de contenido de los ítems.

H_0 : Los 15 ítems del cuestionario de competencias laborales no tienen validez de contenido según el juicio de expertos.

$$H_0 \rightarrow \rho \leq 0.5$$

H_1 : Los 15 ítems del cuestionario de competencias laborales tienen validez de contenido según el juicio de expertos.

$$H_1 \rightarrow \rho > 0.5$$

En la tabla de la prueba binomial, cada uno de los 15 ítems tiene un valor Z de 2.2, equivalente a una significancia de 0.025, menor que 0.05, en cuanto a: relación variable-dimensión, relación indicador-ítem y relación ítem-indicador de respuesta; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que los 15 ítems del cuestionario de competencias laborales tienen validez de contenido según el juicio de tres expertos.

Validez de contenido del cuestionario en conjunto.

H_0 : El cuestionario de competencias laborales no tiene validez de contenido según el juicio de expertos.

$$H_0 \rightarrow \rho \leq 0.5$$

H₁: El cuestionario de competencias laborales tiene validez de contenido según el juicio de expertos.

$$H_1 \rightarrow \rho > 0.5$$

Como la prueba binomial muestra un valor Z de 65, con una significancia de 0.000, menor que 0.05; en cuanto a relación variable-dimensión, relación indicador-ítem y relación ítem-indicador de respuesta; se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el cuestionario de competencias laborales tiene validez de contenido según el juicio de tres expertos.

CONFIABILIDAD DE LOS CUESTIONARIOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

1. CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE EMPOWERMENT

Se estima la confiabilidad final del cuestionario con base en los datos recolectados en la muestra de 104 trabajadores administrativos, con el coeficiente Alpha de Cronbach, por dimensiones y por el cuestionario en general.

Coefficiente de confiabilidad para el cuestionario de Empowerment

Dimensiones	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Comunicación efectiva	0.862	5
Cultura de confianza	0.850	3
Mayor rendimiento	0.894	3
Trabajo en equipo	0.640	4
Empowerment	0.929	15

Como se puede observar el cuestionario por dimensiones tiene una alta confiabilidad en cuanto a comunicación efectiva, cultura de confianza y mayor rendimiento; tiene una moderada confiabilidad en cuanto a trabajo en equipo. En general el cuestionario de Empowerment tiene una elevada confiabilidad (0.929)

2. CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS LABORALES

Se estima la confiabilidad final con los datos recolectados en la muestra a través del coeficiente Alpha de Cronbach, por dimensiones y en general.

Coefficiente de confiabilidad para el cuestionario de competencias laborales

Dimensiones	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Competencias técnicas	0.804	4
Competencias metodológicas	0.817	4
Competencias sociales	0.869	4
Competencias participativas	0.864	3
Competencias laborales	0.940	15

La confiabilidad por cada dimensión es alta superando el valor de 0.80. La confiabilidad general del cuestionario también es alta; con un coeficiente Alpha de Cronbach de 0.940.

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

JUICIO DE EXPERTO

Tesis:

EMPOWERMENT Y COMPETENCIAS LABORALES DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA, AYACUCHO, 2022

Investigadora:

- Bach. Amarilis ORE GUTIERREZ
- Bach. Luz Diana ALARCON GUTIERREZ

Indicación:

Señor especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario que se le muestra a continuación, marque con un aspa (X) el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos. mínimos de formulación para su posterior aplicación.

VARIABLE EMPOWERMENT

Nº	Ítem	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y opción de respuesta		Observaciones y/o recomendaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Los jefes comunican de forma efectiva a los trabajadores para lograr metas y objetivos?	x		x		x		
2	¿Los jefes brindan información abierta a los trabajadores en sus roles laborales?	x		x		x		
3	¿Los jefes escuchan a los trabajadores quejas, sugerencias etc.?	x		x		x		
4	¿Los jefes exponen sus ideas de forma clara y concisa?	x		x		x		
5	¿Los jefes respetan el punto de vista de los trabajadores?	x		x		x		
6	¿Los jefes confían en los trabajadores otorgándoles responsabilidades?	x		x		x		
7	¿Los jefes fomentan en los trabajadores toma de decisiones?	x		x		x		
8	¿Los jefes promueven actitudes positivas a los trabajadores?	x		x		x		
9	¿Los jefes empoderan a los trabajadores en sentimiento de realizar sus labores?	x		x		x		
10	¿Los jefes empoderan a los trabajadores en decisión de métodos de trabajo?	x		x		x		
11	¿Los jefes empoderan a los trabajadores en ritmo y esfuerzo laboral?	x		x		x		
12	¿Los jefes fomentan el trabajo en equipo?	x		x		x		
13	¿Los jefes proponen metas y objetivos por áreas a los trabajadores?	x		x		x		

14	¿Los trabajos en equipo son más productivos y satisfactorios?	x		x		x		
15	¿Se pierde tiempo cuando se hacen trabajos en equipo?	x		x		x		

VARIABLE COMPETENCIAS LABORALES

Nº	Ítems	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y opción de respuesta		Observaciones y respuesta
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Los trabajadores muestran destreza y conocimiento en la realización de sus tareas laborales?	x		x		x		
2	¿Sus compañeros de trabajo muestran capacidad de concentración en sus labores?	x		x		x		
3	¿Sus compañeros de trabajo muestran tolerancia a situaciones negativas en sus labores?	x		x		x		
4	¿Sus compañeros de trabajo demuestran experiencia en sus labores?	x		x		x		
5	¿Sus compañeros de trabajo realizan sus tareas organizadamente?	x		x		x		
6	¿Sus compañeros de trabajo realizan actividades sincronizadas o en procesos?	x		x		x		
7	¿Sus compañeros de trabajo muestran interés en planificar y organizar sus labores?	x		x		x		
8	¿Se recibe capacitaciones para unificar criterios de trabajo en las labores?	x		x		x		
9	¿Sus compañeros de trabajo muestran capacidad de solución de problemas laborales?	x		x		x		
10	¿Sus compañeros de trabajo muestran creatividad e innovación en sus labores?	x		x		x		
11	¿Sus compañeros de trabajo respetan las opiniones y decisiones de sus colegas?	x		x		x		
12	¿Sus compañeros de trabajo manejan adecuadamente los conflictos laborales?	x		x		x		
13	¿Sus compañeros de trabajo demuestran interés y compromiso en sus labores?	x		x		x		
14	¿Sus compañeros de trabajo muestran predisposición al trabajo participativo en sus labores?	x		x		x		
15	¿Sus compañeros de trabajo se muestran motivados a las tareas por áreas en sus labores?	x		x		x		

Nombres y Apellidos
LIZÁRRAGA


: LIC.ADM. ANTONIO OSCAR RICSE

Cargo/Especialidad
SUPERIOR

: MAESTRO EN DOCENCIA EN EDUCACIÓN

Firma y Post Firma

:


Mg. Antonio O. Ricse Lizárraga
CLAD - 04330

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

JUICIO DE EXPERTO

Tesis:

EMPOWERMENT Y COMPETENCIAS LABORALES DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA, AYACUCHO, 2022

Investigadora:

- Bach. Amarilis ORE GUTIERREZ
- Bach. Luz Diana ALARCON GUTIERREZ

Indicación:

Señor especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario que se le muestra a continuación, marque con un aspa (X) el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos. mínimos de formulación para su posterior aplicación.

VARIABLE EMPOWERMENT

Nº	Ítem	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y opción de respuesta		Observaciones y/o recomendaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Los jefes comunican de forma efectiva a los trabajadores para lograr metas y objetivos?	x		x		x		
2	¿Los jefes brindan información abierta a los trabajadores en sus roles laborales?	x		x		x		
3	¿Los jefes escuchan a los trabajadores quejas, sugerencias etc.?	x		x		x		
4	¿Los jefes exponen sus ideas de forma clara y concisa?	x		x		x		
5	¿Los jefes respetan el punto de vista de los trabajadores?	x		x		x		
6	¿Los jefes confían en los trabajadores otorgándoles responsabilidades?	x		x		x		
7	¿Los jefes fomentan en los trabajadores toma de decisiones?	x		x		x		
8	¿Los jefes promueven actitudes positivas a los trabajadores?	x		x		x		
9	¿Los jefes empoderan a los trabajadores en sentimiento de realizar sus labores?	x		x		x		
10	¿Los jefes empoderan a los trabajadores en decisión de métodos de trabajo?	x		x		x		
11	¿Los jefes empoderan a los trabajadores en ritmo y esfuerzo laboral?	x		x		x		
12	¿Los jefes fomentan el trabajo en equipo?	x		x		x		
13	¿Los jefes proponen metas y objetivos por áreas a los trabajadores?	x		x		x		

14	¿Los trabajos en equipo son más productivos y satisfactorios?	x		x		x		
15	¿Se pierde tiempo cuando se hacen trabajos en equipo?	x		x		x		

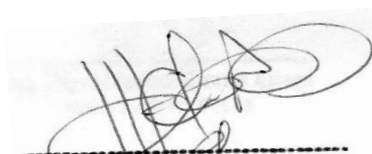
VARIABLE COMPETENCIAS LABORALES

N°	Ítems	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y opción de respuesta		Observaciones y respuesta
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Los trabajadores muestran destreza y conocimiento en la realización de sus tareas laborales?	x		x		x		
2	¿Sus compañeros de trabajo muestran capacidad de concentración en sus labores?	x		x		x		
3	¿Sus compañeros de trabajo muestran tolerancia a situaciones negativas en sus labores?	x		x		x		
4	¿Sus compañeros de trabajo demuestran experiencia en sus labores?	x		x		x		
5	¿Sus compañeros de trabajo realizan sus tareas organizadamente?	x		x		x		
6	¿Sus compañeros de trabajo realizan actividades sincronizadas o en procesos?	x		x		x		
7	¿Sus compañeros de trabajo muestran interés en planificar y organizar sus labores?	x		x		x		
8	¿Se recibe capacitaciones para unificar criterios de trabajo en las labores?	x		x		x		
9	¿Sus compañeros de trabajo muestran capacidad de solución de problemas laborales?	x		x		x		
10	¿Sus compañeros de trabajo muestran creatividad e innovación en sus labores?	x		x		x		
11	¿Sus compañeros de trabajo respetan las opiniones y decisiones de sus colegas?	x		x		x		
12	¿Sus compañeros de trabajo manejan adecuadamente los conflictos laborales?	x		x		x		
13	¿Sus compañeros de trabajo demuestran interés y compromiso en sus labores?	x		x		x		
14	¿Sus compañeros de trabajo muestran predisposición al trabajo participativo en sus labores?	x		x		x		
15	¿Sus compañeros de trabajo se muestran motivados a las tareas por áreas en sus labores?	x		x		x		

Nombres y Apellidos : MIGUEL ANIBAL CERRÓN ALIAGA

Cargo/Especialidad : DOCENTE UNIVERSITARIO – LICENCIADO
 EN ADMINISTRACIÓN – MAGISTER EN
 GESTIÓN PÚBLICA

Firma y Post firma :



Mig. Miguel Anibal Cerrón Aliaga
 Reg. CLAD N° 03656

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

JUICIO DE EXPERTO

Tesis:

EMPOWERMENT Y COMPETENCIAS LABORALES DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA, AYACUCHO, 2022

Investigadora:

- Bach. Amarilis ORE GUTIERREZ
- Bach. Luz Diana ALARCON GUTIERREZ

Indicación:

Señor especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario que se le muestra a continuación, marque con un aspa (X) el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos. mínimos de formulación para su posterior aplicación.

VARIABLE EMPOWERMENT

Nº	Ítem	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y opción de respuesta		Observaciones y/o recomendaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Los jefes comunican de forma efectiva a los trabajadores para lograr metas y objetivos?	x		x		x		
2	¿Los jefes brindan información abierta a los trabajadores en sus roles laborales?	x		x		x		
3	¿Los jefes escuchan a los trabajadores quejas, sugerencias etc.?	x		x		x		
4	¿Los jefes exponen sus ideas de forma clara y concisa?	x		x		x		
5	¿Los jefes respetan el punto de vista de los trabajadores?	x		x		x		
6	¿Los jefes confían en los trabajadores otorgándoles responsabilidades?	x		x		x		
7	¿Los jefes fomentan en los trabajadores toma de decisiones?	x		x		x		
8	¿Los jefes promueven actitudes positivas a los trabajadores?	x		x		x		
9	¿Los jefes empoderan a los trabajadores en sentimiento de realizar sus labores?	x		x		x		
10	¿Los jefes empoderan a los trabajadores en decisión de métodos de trabajo?	x		x		x		
11	¿Los jefes empoderan a los trabajadores en ritmo y esfuerzo laboral?	x		x		x		
12	¿Los jefes fomentan el trabajo en equipo?	x		x		x		
13	¿Los jefes proponen metas y objetivos por áreas a los trabajadores?	x		x		x		

14	¿Los trabajos en equipo son más productivos y satisfactorios?	x		x		x		
15	¿Se pierde tiempo cuando se hacen trabajos en equipo?	x		x		x		


VARIABLE COMPETENCIAS LABORALES

N°	Ítems	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y opción de respuesta		Observaciones y respuesta
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Los trabajadores muestran destreza y conocimiento en la realización de sus tareas laborales?	x		x		x		
2	¿Sus compañeros de trabajo muestran capacidad de concentración en sus labores?	x		x		x		
3	¿Sus compañeros de trabajo muestran tolerancia a situaciones negativas en sus labores?	x		x		x		
4	¿Sus compañeros de trabajo demuestran experiencia en sus labores?	x		x		x		
5	¿Sus compañeros de trabajo realizan sus tareas organizadamente?	x		x		x		
6	¿Sus compañeros de trabajo realizan actividades sincronizadas o en procesos?	x		x		x		
7	¿Sus compañeros de trabajo muestran interés en planificar y organizar sus labores?	x		x		x		
8	¿Se recibe capacitaciones para unificar criterios de trabajo en las labores?	x		x		x		
9	¿Sus compañeros de trabajo muestran capacidad de solución de problemas laborales?	x		x		x		
10	¿Sus compañeros de trabajo muestran creatividad e innovación en sus labores?	x		x		x		
11	¿Sus compañeros de trabajo respetan las opiniones y decisiones de sus colegas?	x		x		x		
12	¿Sus compañeros de trabajo manejan adecuadamente los conflictos laborales?	x		x		x		
13	¿Sus compañeros de trabajo demuestran interés y compromiso en sus labores?	x		x		x		
14	¿Sus compañeros de trabajo muestran predisposición al trabajo participativo en sus labores?	x		x		x		
15	¿Sus compañeros de trabajo se muestran motivados a las tareas por áreas en sus labores?	x		x		x		

Nombres y Apellidos : _____ Paul Denis Martinez Vitor _____

Cargo/Especialidad : Docente/Maestro en Administración Estratégica de
Empresas

Firma y Post Firma


 : _____
Mtro. Paul Denis Martinez Vitor
ADMINISTRADOR
CLAD - 03489

Anexo F. Base de datos de la investigación

Nº	Datos generales				Empowerment															Competencias laborales														
	Sexo	Edad	Condición laboral	Experiencia laboral (años)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	2	67	2	30	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	
2	2	29	1	0.7	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	5	4	4	3	4	2	3	2	1	2	2	4	3	4	3	3
3	2	42	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	2	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	
4	1	29	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	
5	2	24	1	0.25	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3
6	1	33	1	4	5	4	3	5	3	5	4	5	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3
7	1	46	1	12	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
8	1	28	1	2	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	3	3	2	2	1	4	4	5	5	4	4	3	2	5	5	4	4	4	3	3
9	1	64	2	34	3	2	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	5	4	4	3	4	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4
10	1	58	2	19	3	4	3	2	4	3	3	4	1	1	5	2	3	5	5	4	5	3	4	5	3	4	1	4	3	4	4	4	4	2
11	2	35	2	5	4	4	3	4	3	4	3	3	1	1	1	2	2	2	1	5	5	4	4	4	4	4	2	5	4	3	4	5	5	5
12	1	45	2	22	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	1	5	3	5	2	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
13	2	70	2	30	2	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4
14	1	59	2	30	3	3	2	3	1	4	3	1	1	3	3	2	4	5	5	2	3	2	4	5	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4
15	1	29	1	2	2	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
16	2	63	2	45	4	5	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3
17	2	38	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4
18	1	43	2	23	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3
19	1	38	2	21	5	5	3	2	3	5	2	4	2	3	2	3	1	3	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5
20	1	46	1	9	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	4	4	2	2	3	2	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2
21	2	50	2	17	4	5	5	5	4	5	4	3	4	3	3	5	4	5	2	4	5	3	5	4	3	4	4	4	5	5	4	3	5	4
22	1	27	1	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
23	2	41	2	10	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4

Nº	Datos generales				Empowerment															Competencias laborales														
	Sexo	Edad	Condición laboral	Experiencia laboral (años)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
50	2	28	1	1	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4
51	1	35	1	4	1	2	2	2	2	3	4	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52	1	38	2	6	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
53	2	58	2	38	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	2	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	
54	2	66	2	36	3	1	3	2	1	5	3	3	1	1	1	2	2	5	2	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4
55	1	46	2	13	4	3	3	1	2	2	1	3	2	2	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	2	2	3	2	4	2	4	3	3
56	2	30	1	7	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
57	1	37	1	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
58	2	36	2	4	4	4	3	2	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5
59	2	39	1	14	5	4	2	3	2	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3
60	2	33	1	3	5	3	3	4	2	5	4	5	4	4	4	5	4	4	1	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
61	2	30	1	2.5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
62	2	61	2	25	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
63	1	54	2	25	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	1	2	1	4	2	4	4	4	4	3	2	2	3	4	3	4	3	4	4	3
64	2	40	1	6	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	4	5	5	4	3	4	4	4	4	1	3	3	3	3	4	4	5
65	2	53	1	13	2	2	3	3	2	3	2	2	1	2	3	2	2	5	5	4	4	5	5	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	2
66	2	28	1	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	2	4	4	3	4	3	2	4
67	2	34	1	4	2	5	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	5	5	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	2	5	3	5
68	1	47	2	12	3	3	3	1	2	1	2	3	2	1	1	1	1	5	5	5	4	4	5	4	4	4	1	5	5	3	5	4	4	4
69	2	62	2	47	3	4	1	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	4	5	4	3	2	4	2	2	2	1	2	3	4	3	2	2	2
70	1	36	1	10	3	3	2	2	2	2	2	3	1	2	1	2	1	4	4	2	2	2	4	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1
71	1	29	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4
72	1	26	1	1.3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	4	4	2	2	1	4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
73	2	33	1	4	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	2	4	3	3	4	3	2	2	2	1	2	3	4	3	4
74	2	69	2	40	3	4	2	4	2	5	3	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3
75	2	38	1	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2	2	3	2	5	5	4	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3

Nº	Datos generales				Empowerment															Competencias laborales														
	Sexo	Edad	Condición laboral	Experiencia laboral (años)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
76	1	39	1	12	3	2	3	3	3	4	3	4	2	2	2	3	3	5	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2
77	1	32	1	10	5	5	3	2	2	5	2	4	2	2	2	2	5	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
78	2	44	1	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	
79	2	35	1	6	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	5	1	4	5	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	
80	2	28	1	1	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	2	2	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	
81	2	57	1	1	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	
82	2	37	1	3	5	4	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	
83	1	26	1	1.5	4	5	4	5	3	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	4	
84	2	41	1	13	5	4	3	5	3	4	3	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
85	1	31	1	3	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	5	3	
86	1	34	1	1	5	5	5	4	3	5	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	3	3	2	3	4	4	
87	1	33	1	1.75	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	
88	1	28	1	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	2	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
89	2	33	1	0.25	4	4	3	4	4	4	2	3	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3
90	2	32	1	1	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
91	2	49	2	22	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
92	1	34	4	4.5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	4	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	
93	2	56	2	19	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	
94	2	40	1	12	5	2	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	2	5	1	5	5	2	
95	2	38	1	6	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	5	5	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	3	3	2	3	2
96	1	22	1	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	4	5	5	5	4	1	5	4	5	4	5	5	
97	2	33	1	6	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	3	5	5	5
98	2	37	1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
99	2	44	2	12	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	5	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3
100	2	59	2	18	3	2	4	3	2	3	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	4	2	3	1	2	2	3	2	2	3	2	4	4	3
101	2	58	2	12	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5

Nº	Datos generales				Empowerment															Competencias laborales															
	Sexo	Edad	Condición laboral	Experiencia laboral (años)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
102	2	38	1	10	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	4	2	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
103	2	32	1	8	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	4	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	
104	2	31	1	200	5	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3

Anexo G. Consentimiento informado

FICHA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Señor, Señora (Srta.) nuestros saludos cordiales. Le comunico que, en la entidad, donde usted trabaja se está realizando el estudio titulado: “Empowerment y competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, 2022”. La presente ficha tiene por finalidad informarle de forma claro y comprensible los fines de la investigación y su forma de participación.

Este estudio es llevado a cabo por las Bachilleres: Amarilis Oré Gutiérrez y Luz Diana Alarcón Gutiérrez, de la E.A.P. de Administración y Sistemas de la Universidad Peruana Los Andes. El propósito de esta investigación es establecer la relación existente entre empowerment y competencias laborales. Los resultados se emplearán en medidas de mejora de las competencias laborales, a través del facultamiento, contribuyendo a la motivación y mejor desempeño del trabajador administrativo. Si usted acepta participar, debe registrar algunos datos generales y contestar a dos cuestionarios, que le tomarán 15 minutos cada uno. Si lo desea, usted puede tomarse una foto como evidencia de haber participado.

Se respetarán sus derechos; por lo que su participación es totalmente libre y voluntaria. Así mismo, sin perjuicio alguno, si usted ha aceptado participar, puede retirarse si lo desea. Si alguna pregunta lo hace sentir incómodo (a) puede expresar con todo derecho sus sentimientos. Así mismo, en el marco de la Ley N° 2973 y su reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 003-2013-JUS, su participación será anónima, se protegerán sus datos personales, utilizando un código. La información que provea se empleará de forma confidencial en la investigación. Cuando la investigación termine, puede pedir información sobre los resultados. De tener dudas sobre su participación en el estudio, puede contactar a las Bachilleres: Amarilis Oré Gutiérrez y Luz Diana Alarcón Gutiérrez a los teléfonos: _____ y _____ respectivamente. Le agradecemos su participación.

EXPRESIÓN DEL CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, _____, **acepto participar** libre y voluntariamente en esta investigación, conducida por las Bachilleres: Amarilis Oré Gutiérrez y Luz Diana Alarcón Gutiérrez. He sido informado (a) que la finalidad del estudio es establecer la relación existente entre empowerment y competencias laborales. También me han indicado los beneficios de este estudio; además que, se requerirá que registre mis datos generales y que conteste a dos cuestionarios, que me tomarán 15 minutos cada uno. **Confirmando que mi participación es totalmente libre y voluntaria.** Así mismo, sin perjuicio alguno, si he aceptado participar, puedo retirarme. Si alguna pregunta me hace sentir incómodo (a) puede expresar con todo derecho mis sentimientos. Así mismo, en el marco de la Ley N° 2973 y su reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 003-2013-JUS, mi participación será anónima, se protegerán mis datos personales, utilizando un código. La información que provea se empleará de forma confidencial en la investigación. Cuando la investigación termine, puedo pedir información sobre los resultados. De tener dudas sobre mi participación en el estudio, puedo contactar a las Bachilleres: Amarilis Oré Gutiérrez y Luz Diana Alarcón Gutiérrez a los teléfonos: _____ y _____ respectivamente.

Consiento libre y voluntariamente que se me tome una foto Si () No ()

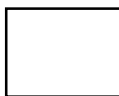


Firma y huella dactilar del participante o representante legal consentimiento.

DN : _____ Fecha: ____/____/2020
Teléfono : _____

Firma y sello del personal que informa y toma

REVOCATORIA/DESAUTORIZACIÓN DEL CONSENTIMIENTO INFORMADO



Firma y huella dactilar del participante o representante legal consentimiento.

DNI: _____ Fecha: ____/____/20____

Firma y sello del personal que informa y toma

Anexo H. Documentos de autorización para la ejecución del proyecto



UNSCH

DIRECCIÓN GENERAL DE
ADMINISTRACIÓN

Unidad de Recursos Humanos

CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO

El que suscribe, El Jefe de la oficina de Recursos Humanos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga-Ayacucho.

Deja constancia que las Bach. AMARILIS ORÉ GUTIERREZ, identificada con DNI: 43255844 y LUZ DIANA ALARCÓN GUTIERREZ, identificada con DNI: 42656146, desarrollaran su trabajo de investigación titulado "Empoderamiento y competencias laborales de los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga."

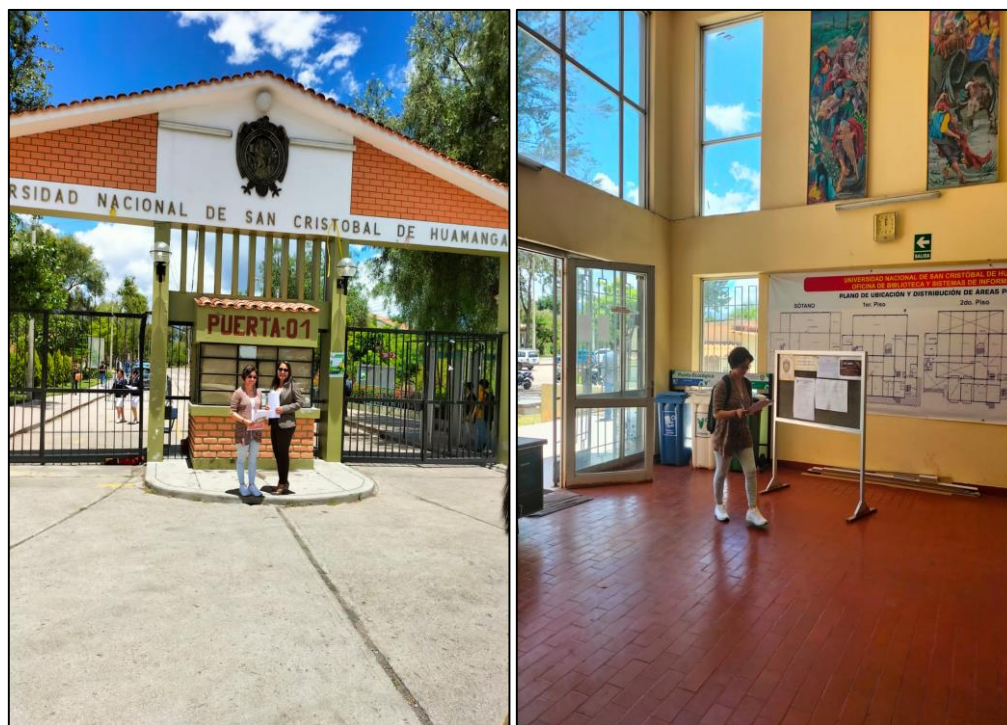
Dentro de las instalaciones de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, para lo cual le brindaremos las facilidades del caso.

Se expide la presente constancia, para los fines que estime por conveniente.

Ayacucho, 03 de enero de 2022


UNIVERSIDAD NACIONAL DE
SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
OFICINA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL
GUCEV TOLEDO ESPINOZA
JEFE

Anexo I. Fotografías de la ejecución del proyecto



INICIO DE ENCUESTAS POR LAS INVESTIGADORAS



APLICACIÓN DE ENCUESTAS A PERSONAL DIRECTIVO



PERSONAL ADMINISTRATIVOS TRAS CONTESTAR LA ENCUESTA



PERSONAL ADMINISTRATIVO CONTESTANDO LA ENCUESTA