

**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**Empowerment y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad  
Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020**

**Presentado por:**

**Adela Cereceda Escobedo**

**Para optar el Título de Licenciado en Administración**

**Abancay, Perú**

**2023**



**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**“EMPOWERMENT Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS  
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS – APURÍMAC, 2020”**

Presentada por **Adela Cereceda Escobedo**, para optar el Título de Licenciado en Administración

Sustentado y aprobado el 02 de mayo del 2023, ante el jurado evaluador:

**Presidente:**

*Dr. Percy Fritz Puga Peña*

**Primer miembro:**

*Mg. Máximo Soto Pareja*

**Segundo miembro:**

*Mg. Elio Nolasco Carbajal*

**Asesor:**

*Mg. José Carlos Vilca Narváez*

## **Dedicatoria**

*A mis padres por haberme forjado como la persona que soy, en la actualidad, muchos de mis logros se los debo a ellos entre los que se incluye este.*

*A Dios por concederme a los mejores padres y hermanos quienes son las personas que me han ofrecido su apoyo a lo largo de mi formación profesional.*



## **Agradecimiento**

*A Dios por darme sabiduría, salud, vida, la fuerza y el interés para terminar mis estudios y darme la perseverancia para concluir mi tesis.*

*A mis padres que son la inspiración de mi vida, especialmente a mi mamá Teresa Escobedo, porque con su cariño y ejemplo me ha transformado en una mejor persona.*



“Empowerment y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad  
Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020”

Línea de investigación: Gestión pública

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



## ÍNDICE

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>2</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>4</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>6</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>6</b>
1.1 Descripción del problema .....	6
1.2 Enunciado del problema .....	8
1.2.1 Problema general .....	8
1.2.2 Problemas específicos.....	8
1.2.3 Justificación de la investigación .....	8
2.1 Objetivos de la investigación.....	10
2.1.1 Objetivo general.....	10
2.1.2 Objetivos específicos .....	10
2.2 Hipótesis de la investigación .....	10
2.2.1 Hipótesis general .....	10
2.2.2 Hipótesis específicas.....	10
2.3 Operacionalización de las variables.....	11
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>12</b>
<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b> .....	<b>12</b>
3.1 Antecedentes.....	12
3.2 Marco teórico.....	16
3.3 Marco conceptual.....	31
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>33</b>
<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>33</b>

4.1	Tipo y nivel de investigación.....	33
4.1.1	Tipo de investigación.....	33
4.1.2	Nivel de investigación .....	33
4.2	Diseño de la investigación.....	33
4.3	Descripción ética de la investigación .....	34
4.4	Población y muestra.....	34
4.4.1	Población .....	34
4.4.2	Muestra .....	35
4.5	Procedimientos .....	35
4.6	Técnicas e instrumentos.....	36
4.6.1	Técnicas .....	36
4.6.2	Instrumento .....	36
4.7	Estadístico de validación y confiabilidad .....	38
4.7.1	Estadística de prueba de normalidad .....	40
4.7.2	Análisis de prueba de hipótesis.....	41
<b>CAPÍTULO V.....</b>		<b>42</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>		<b>42</b>
5.1	Análisis de resultados.....	42
5.1.1	Descripción de los datos generales de los servidores públicos.....	42
5.1.2	Resultados descriptivos de la variable empowerment .....	47
5.1.3	Resultados descriptivos de la variable dependiente motivación laboral .....	53
5.2	Contrastación de hipótesis .....	56
5.2.1	Hipótesis general .....	56
5.2.2	Prueba de hipótesis específica 1 .....	58
5.2.3	Prueba de hipótesis específica 2 .....	60
5.3	Discusión .....	63
<b>CAPÍTULO VI.....</b>		<b>66</b>



<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>66</b>
6.1 Conclusiones:.....	66
6.2 Recomendaciones: .....	67
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>68</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>73</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla1</b> Operacionalización de variables. ....	11
<b>Tabla2</b> Grupo ocupacional de los servidores. ....	35
<b>Tabla3</b> Escala de Likert para la recolección de datos. ....	37
<b>Tabla4</b> Categorización para la interpretación de las variables.....	37
<b>Tabla5</b> Baremación de las variables empowerment y motivación laboral.....	37
<b>Tabla6</b> Ficha de validación .....	38
<b>Tabla7</b> Coeficientes del alfa de Cronbach .....	39
<b>Tabla8</b> Confiabilidad del instrumento.....	40
<b>Tabla9</b> Prueba de normalidad .....	40
<b>Tabla10</b> Interpretación del coeficiente rho de Spearman.....	41
<b>Tabla11</b> Porcentaje de género de los servidores públicos.....	42
<b>Tabla12</b> Grupo etario de los servidores. ....	43
<b>Tabla13</b> Condición laboral de los servidores públicos .....	44
<b>Tabla14</b> Grupo ocupacional. ....	45
<b>Tabla15</b> Tiempo de servicio.....	46
<b>Tabla16</b> Variable independiente Empowerment.....	47
<b>Tabla17</b> Autoeficacia en el servidor público. ....	48
<b>Tabla18</b> Autodeterminación en el servidor público.....	49
<b>Tabla19</b> Consecuencia personal del servidor público.....	50
<b>Tabla20</b> Significado del servidor público .....	51
<b>Tabla21</b> Confianza del servidor público. ....	52
<b>Tabla 22</b> Motivación laboral. ....	53
<b>Tabla23</b> Motivación intrínseca del servidor público.....	54
<b>Tabla24</b> Motivación extrínseca en el servidor público. ....	55



**Tabla25** Prueba de hipótesis de empowerment y motivación laboral.....57

**Tabla26** Prueba de hipótesis de empowerment y la motivación intrínseca. ....59

**Tabla27** Prueba de hipótesis de empowerment motivación extrínseca.....61



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Género de los servidores públicos.....	42
<b>Figura2</b> Grupo etario servidores públicos.....	43
<b>Figura3</b> Condición laboral. ....	45
<b>Figura4</b> Grupo ocupacional. ....	46
<b>Figura5</b> Tiempo de servicio. ....	47
<b>Figura6</b> Analizamos la variable independiente empowerment.....	48
<b>Figura7</b> Porcentaje de la dimensión Autoeficacia. ....	49
<b>Figura8</b> Autodeterminación en el servidor público .....	50
<b>Figura9</b> Consecuencia personal del servidor público .....	51
<b>Figura10</b> Significado del servidor público.....	52
<b>Figura11</b> Confianza del servidor público.....	53
<b>Figura12</b> Motivación laboral. ....	54
<b>Figura13</b> Motivación intrínseca del servidor público. ....	55
<b>Figura14</b> Motivación extrínseca en el servidor público.....	56
<b>Figura15</b> Resultado de correlacional entre empowerment y motivación laboral .....	58
<b>Figura16</b> Resultado de correlacional entre empowerment y motivación intrínseca.....	60
<b>Figura17</b> Resultado de correlacional entre empowerment y motivación extrínseca .....	62

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el “trabajo” cobra un valioso espacio en la vida del ser humano; es así, que la nueva generación está en constante búsqueda de un trabajo nuevo y diferente, hasta el punto de sentirse muy cómodos, satisfechos y hasta felices; por ejemplo, la motivación es una variable que se comporta de manera distinta de persona a persona, adoptando una necesidad y patrones de comportamientos diferentes; así como, los objetivos y metas son también variantes en el tiempo.

La posición de Alles (2008) empowerment, empoderamiento, delegación o facultamiento, es un método de trabajo que tiene como objetivo acercar lo más posible la toma de decisiones al lugar y momento donde ocurren los hechos, para ello, es necesario un cambio de ritmo de trabajo, podemos decir, que el empowerment es una competencia o capacidad (p. 190). Asimismo, Huerta (2014) expresa que la motivación es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación, el proceso motivacional es el diseño del puesto, el alcance de control, el estilo del jefe, las afiliaciones grupales de la persona y la tecnología (p. 57).

Asimismo, hay instituciones que están enfocándose en la aplicación de la nueva administración de recursos humanos, encaminados en empowerment, donde esta herramienta ayuda dar responsabilidades y delegar funciones de manera directa y autónoma para que el trabajador pueda de esa manera desempeñarse con independencia y autonomía con la finalidad de empoderarse de las funciones de gestión.

La administración pública, en la actualidad, viene adoptando las teorías, modelos, enfoque y dimensiones de la gestión privada para garantizar los procesos de los sistemas administrativos y garantizar la administración eficiente y eficaz de los recursos escasos del Estado. Así como, delegación de funciones administrativas de los funcionarios o directivos hacia los servidores de segundo y tercer nivel organizacional ya resulta como una práctica permanente de gestión, de esa manera, se disminuye cualquier presión externa a los servidores de la entidad, conforme describe el autor Daft (2011).

Los problemas frecuentes que aqueja en las organizaciones públicas son los funcionarios de la alta dirección por desconocer las bondades de la motivación laboral, para que los servidores se desempeñen con mayor compromiso y en función a los ciudadanos, según los estudios de

ESAN (2019) muestran que los trabajadores en un 15% se sienten valorados por la empresa; mientras, el 85% de los trabajadores sea pública o privada están inmersos a la dependencia y obligaciones para asumir con responsabilidad administrativa, esa misma realidad sucede en el ámbitos internacional, nacional, regional y local; por tal motivo, la motivación es poco aplicable en las organizaciones del Estado.

En ese sentido, se entiende la herramienta empowerment, como la actividad de compartir y delegar poder desde los responsables de los órganos de la alta dirección hacia los servidores del segundo y tercer nivel organizacional, de esa manera desarrolla su labor y demuestra confianza laboral entre los miembros de la organización, en ese sentido el empowerment facilita y fortalece efectividad laboral del individuo, trata de tomar iniciativa y perseverancia en lograr los objetivos de la organización, según la definición de Bateman y Snell (2009).

Con los resultados encontrado en la investigación, se proporciona la información que permitirá mejorar la motivación laboral, así como la utilización de la herramienta empowerment, en la cosa pública de la gestión en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020.

El informe de tesis consta de seis capítulos y anexos; donde en el capítulo I: se establece el planteamiento del problemas, descripción del problema, justificación y delimitación; en el capítulo II, se establece los objetivos, hipótesis y la operacionalización de las variables; en el capítulo III, se establece el marco teórico y marco conceptual que comprende las teorías de las variables empowerment y la motivación laboral; en el capítulo IV, se establece la metodología de investigación; en el Capítulo V, los resultados y discusión, en este apartado se presenta los resultados a nivel de variables, dimensiones, seguidamente, se realizó la contratación de las hipótesis para finalmente discutir con diferentes autores y en el capítulo VI, se prescribe las conclusiones y recomendaciones del estudio.

## RESUMEN

El empoderamiento es una competencia de dos circunstancias, del método de trabajo que permiten bajar las decisiones de nivel, junto con el desarrollo de las capacidades; de la misma manera, la motivación es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación, la motivación es dimensionado de forma intrínseca y extrínseca; siendo el objetivo general, identificar la relación que existe entre el empowerment y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020. Se empleó dentro de la metodología el enfoque cuantitativo, método deductivo, tipo de investigación básica, nivel correlacional, diseño no experimental, instrumento utilizado fue la cuestionario, técnica de investigación empleada ha sido la encuesta de tipo escala Likert, datos recolectados mediante Google formulario, población 148 entre funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas; se ha obtenido el resultado de 95% de nivel de confianza y la correlación de Spearman de 0,782; donde nos muestra una correlación positiva alta y con un nivel de significancia del 0.003 el cual existe evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula, el  $p < 0.05$ ; al respecto, podemos concluir que el empowerment está relacionando de manera positiva con la motivación laboral de los servidores públicos de la municipalidad; asimismo, el empowerment de los servidores de la municipalidad se practica de manera moderada y permite a los servidores alcanzan a motivarse de manera directa o indirecta.

***Palabra Clave:*** *Empowerment, motivación laboral*

## ABSTRACT

Empowerment is a competition of two circumstances, the work method that allows lower level decisions, together with the development of capacities; In the same way, motivation is the result of the interaction between the individual and the situation, motivation is intrinsically and extrinsically dimensioned; being the general objective, to identify the relationship that exists between Empowerment and work motivation of public servants of the Provincial Municipality of Cotabambas, Apurímac-2020; The quantitative approach, deductive method, type of basic research, correlational level, non-experimental design, instrument used was the questionnaire, the research technique used was the Likert scale survey, data collected through Google form, was used within the methodology. population 148 between officials and servants of the Provincial Municipality of Cotabambas; the result of 95% confidence level and Spearman's correlation of 0.782 have been obtained; where it shows us a high positive correlation and with a significance level of 0.003 which there is sufficient evidence to reject the null hypothesis,  $p < 0.05$ ; In this regard, we can conclude that Empowerment is positively relating to the labor motivation of the public servants of the Municipality; Likewise, the Empowerment of the municipal servants is practiced in a moderate way and allows the servants to motivate themselves directly or indirectly.

Keywords: Empowerment, work motivation.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 Descripción del problema

En el contexto internacional, refieren los autores Pazmiño y Vélez (2022), el mundo se enfrenta actualmente a grandes cambios que afectan a las organizaciones, y los gobiernos necesitan contar con estructuras flexibles que puedan adaptarse a los cambios actuales, por ello, la administración debe contar con una estructura que sea flexible y que le permita ajustar a los cambios actuales; la modernización, sin duda, es relevante para lograr las renovaciones y reformas de cualquier organización públicas o privadas, ya que se trata de renovar y mejorar los procesos, ya existentes. En lo que respecta a las instituciones públicas, se hace necesario que estas pueden modernizar sus procesos a través de nuevas tecnologías y el uso de nuevas herramientas administrativas que le permitan prestar sus servicios de una manera más eficaz y rápida a los ciudadanos; la administración está ligada a la construcción y desarrollo del sistema socioeconómico de cualquier país, por lo cual tanto las organizaciones privadas como las públicas, deben hacer uso de las herramientas administrativas existentes, y con estas adaptarse a los constantes cambios y modernización de los sistemas, procesos y procedimientos que conllevan a alcanzar los objetivos organizacionales e institucionales; una de las herramientas administrativas que está siendo usada en la actualidad es el empowerment, conocida también como empoderamiento (P. 313)

Por otro lado, Amezcua et. al (2019), manifiesta, en la actualidad las tendencias laborales incitan a los gerentes de las organizaciones hagan uso del empowerment, ya que es indispensable desarrollar una mayor autonomía y autogestión en los procedimientos, es por ello, que esta herramienta aparece como un elemento que permite guiar a las personas hacia caminos en los cuales sean especialistas y tomen decisiones eficientemente. (P.34)

El empowerment es una herramienta que las organizaciones requieren con más frecuencia, pero es poco aplicable, las organizaciones privadas aplican pero de manera limitada, mientras que en las organizaciones públicas es muy insignificante, donde la herramienta de delegación de funciones o empowerment se observa nada significativa a pesar que los trabajadores son un activo importante dentro de la organización, ya que su composición

de la organización depende de las personas que integran y son poco valorados, porque se entiende que son un factor dinámico de la organización, así como lo menciona Figueroa y Paisano (2019).

A nivel nacional, López y Monge (2017). las organizaciones ponen en práctica las nuevas tendencias de la administración como parte del talento humano, según la estructura jerárquica, las actividades que se realizan. A la fecha, las organizaciones afrontan la realidad de cambios complejos y de mucha volatilidad, así como también de mucha ambigüedad, ya que los factores afectan de diversas formas a la organización. El Perú es un país con mayor índice de rotación laboral con un promedio de 20% en Latinoamérica, según Sodexo (2022).

En otras palabras, las organizaciones dependen de la motivación laboral que se implementan con la finalidad de lograr que el personal esté motivado y comprometido con las responsabilidades que asume, donde los trabajadores solicitan participar en la organización con mayor compromiso para generar mayor rentabilidad laboral, según los estudios de ESAN (2019) muestran que los trabajadores en un 15% se sienten valorados por las organizaciones, mientras el 85% de los servidores o trabajadores del ámbito privado expresan que no son valorados en sus trabajos, donde solo están obligados a recibir órdenes y funciones que los jefes lo responsabilizan a realizar.

En el ámbito regional, en Apurímac, las organizaciones privadas y públicas, así como los gobiernos regionales y locales son instituciones que buscan crecimiento laboral, el bienestar interna y externa de la organización, el estado requiere la administración del uso de nuevas herramientas gerenciales que ayuden al trabajador a empoderarse. Sin embargo, es un aspecto que se ha aplicado de una manera muy restringida en las organizaciones públicas y privadas, en este caso en las organizaciones públicas que tiene serias complicaciones, según Solis, (2016).

La transformación de la administración es necesaria para conseguir las metas, efectividad y eficiencia en las organizaciones, así como también asegurar que los trabajadores se sientan motivados de manera intrínseca y extrínseca y que cuenten con las actitudes necesarias para que desarrollen sus actividades y responsabilidades de manera adecuada; sin embargo, la Municipalidad Provincial de Cotabambas no es ajeno a los cambios y modernización en la administración, es por ello que se identificó el uso limitado del



empowerment, ya que es una herramienta muy eficaz, que origina que los trabajadores sean partícipes en los procesos dentro de la entidad y conferirles el poder y puedan contribuir en la resolución de los problemas que se presentan dentro de la Municipalidad provincial de Cotabambas.

Por esta razón se investiga, “Empowerment y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020” con la siguiente interrogante:

## **1.2 Enunciado del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cuál es la relación entre el empowerment y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿Cuál es la relación entre el empowerment y la motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020?
- ¿Cuál es la relación entre el empowerment y la motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020?

### **1.2.3 Justificación de la investigación**

Para esta sección, nos apoyaremos en los autores Ñaupas et al (2014), quien describe argumentos que ilustran la importancia del tema de investigación y su relevancia teórica, metodológica y social. La investigación se justifica por que pretende ahondar desde el punto de vista empírico acerca de la relación entre el empowerment y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial Cotabambas, lo que permitirá a nuevos investigadores tomar los resultados como antecedente para seguir profundizando en el tema de empowerment y motivación laboral, con el fin de mejorar y comprender las teorías de las variables en estudio.

- **Justificación teórica**

Según refieren los autores Ñupas et.al (2014), indica que el estudio va permitir, realizar una innovación científica para lo cual es necesario hacer un balance o estado del problema que se investiga (P. 221), en ese sentido, el trabajo de investigación es útil porque permitirá ahondar y ampliar conocimientos acerca de las variables en estudio como es el empowerment y motivación laboral, se realizó un diagnóstico conceptual de la problemática para posteriormente aportar y rellenar algunos vacíos con fundamentos teóricos en relación a las variables en estudio.

- **Justificación metodológica**

La justificación metodológica según Ñaupás et. al (2014), precisa es el uso de determinadas técnicas e instrumentos de investigación que pueden servir para otras investigaciones futuras (P.221) en merito a ello, la técnica e instrumento que se utilizó, en la presente investigación se utilizó cuestionario estructurado según escala Likert y validado por 3 expertos, por lo que puede ser tomado en cuenta para posteriores investigaciones.

- **Justificación social**

La investigación se justifica desde la perspectiva social Ñaupás et. al (2014) define; Cuando la investigación resuelve problemas que afectan a grupos sociales (P. 221), los resultados obtenidos del estudio son de utilidad y aportan conocimientos a los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, para ello, es necesario dar facultades y delegar funciones para que puedan desenvolverse de manera autónoma; de ese modo, se podrá alcanzar a construir un ambiente eficiente y motivado para el logro de objetivos deseados.

## CAPÍTULO II

### OBJETIVOS E HIPÓTESIS

#### 2.1 Objetivos de la investigación

##### 2.1.1 Objetivo general

Determinar la relación entre el empowerment y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020.

##### 2.1.2 Objetivos específicos

- Identificar como se relaciona el empowerment y la motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020.
- Identificar como se relaciona el empowerment y la motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020.

#### 2.2 Hipótesis de la investigación

##### 2.2.1 Hipótesis general

El empowerment se relaciona de manera positiva con la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas –Apurímac, 2020.

##### 2.2.2 Hipótesis específicas

- El empowerment se relaciona de manera positiva con la motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020.
- El empowerment se relaciona de manera positiva con la motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020.

## 2.3 Operacionalización de las variables

**Tabla1**

*Operacionalización de variables.*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>Empowerment</b> Whetten y Camron (2011) “Empowerment es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados con la finalidad de lograr objetivos” (p.443)	1.1. Autoeficacia	1.1.1. Logros personales 1.1.2. Experiencia vicaria	Nunca = 1 Raras veces = 2 Ocasionalmente=3 Algunas veces= 4 Frecuentemente = 5 Siempre = 6
	1.2. Autodeterminación	1.2.1. Valores 1.2.2. Libertad 1.2.3. Autonomía	
	1.3. Consecución personal	1.3.1. Percepción 1.3.2. Control	
	1.4. Significado	1.4.1. Compromiso 1.4.2. Participación	
	1.5. Confianza	1.5.1. Relaciones interpersonales 1.5.2. Cooperación	
<b>Motivación laboral</b> Huerta (2014) La motivación es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación, el proceso motivacional es el diseño del puesto, el alcance de control, el estilo del jefe, las afiliaciones grupales de la persona y la tecnología. (p.57)	2.1 Intrínsecas	2.1.1. Logro	
		2.1.2. Reconocimiento	
		2.1.3. Capacitación en transferencia digital	
		2.1.4. Autorrealización	
		2.1.5. Responsabilidad	
		2.1.6. Crecimiento	
	2.2 Extrínsecas	2.2.1. Permanencia laboral	
		2.2.2. Incentivo laboral dinerario	
		2.2.3. Incentivo laboral no dinerario	
		2.2.4. Condiciones laborales	
		2.2.5. Aguinaldo y Gratificación	
		2.2.6. Regímenes laborales	



## CAPÍTULO III

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 3.1 Antecedentes

Respecto al marco teórico, comprende la redacción de los antecedentes de nivel internacional y de nivel nacional, así como también en el aspecto regional. Es así que se redacta marco teórico en función de las variables de empowerment y motivación laboral, así como las dimensiones e indicadores respectivamente.

##### a) Antecedente internacional

Como señala López (2018), en su investigación realizada “Empoderamiento y satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de la municipalidad de Río Bravo Suchitepéquez”, para optar el grado académico de licenciado. Como objetivo general se consideró “Establecer la influencia del empoderamiento en la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de la municipalidad de Río Bravo Suchitepéquez”. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo, modalidad básica, se utilizó la técnica de encuesta instrumento cuestionario, se aplicó a una muestra de 26 colaboradores. Como resultado se obtuvo, el 96% de los colaboradores poseen autonomía sobre su puesto de trabajo y solamente un 4% expresó que no lo tiene, por lo que, se muestra una alta fiabilidad, el 61 % de los colaboradores tienen autoridad y capacidad para tomar decisiones y el 7% expreso que no la tiene. La conclusión a la que arribo fue, se determinar que el empoderamiento influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Río Bravo Suchitepéquez, ya que ellos poseen autonomía necesaria en sus puestos de trabajo, esto hace que los trabajadores se sientan con mayor libertad para realizar sus tareas como mejor les parezca, lo que genera un sentimiento de bienestar hacia su trabajo y es únicamente que produce la satisfacción laboral.

De la misma manera, López (2015), en su investigación realizada “Las remuneraciones y motivación laboral de los colaboradores de Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Tungurahua”. Para optar el Título en Psicología Industrial en la Universidad Técnica de Ambato-Ecuador. Objetivo general “Investigar como las remuneraciones son percibidas y cómo influyen en la motivación laboral de los funcionarios en el Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Tungurahua”. La metodología de investigación es de nivel exploratoria, descriptiva

correlacional, enfoque cuantitativo, de modalidad básica. Se utilizó la técnica de encuesta como instrumento el cuestionario, se aplicó una muestra a 90 funcionarios. Resultados obtenidos, el 37,49% indica que las remuneraciones influyen con la motivación laboral de los colaboradores con un nivel de significancia de 0,01, por otro lado, el 84% que corresponden a 77 funcionarios encuestados indicaron que su remuneración si es su principal fuente de motivación, el 16% que corresponde a 13 funcionarios indicaron que su remuneración no es su principal fuente de motivación. Se concluyó que, “las remuneraciones que perciben los funcionarios del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Tungurahua, es la principal motivación laboral, los factores de motivación laboral no son solamente extrínsecos, sino también intrínsecos, es decir, con lo que se identifica cada funcionario, y que no provienen de la organización, sino que surgen de la persona”

**b) Antecedente nacional**

Además, se tiene la investigación realizada por Calderón (2020), tesis titulada “El empowerment y el desempeño laboral en los trabajadores del Ministerio del Interior proyecto especial CORAH-Pucallpa” para optar el grado en Administración; cuyo objetivo principal fue “Determinar el grado en que se relaciona el empowerment y el desempeño laboral en los trabajadores del Ministerio del Interior proyecto especial CORAH-Pucallpa”; para este estudio se planteó como metodología un estudio de tipo básica, nivel de investigación descriptivo correlacional, diseño transversal-no experimental, el método de investigación deductivo, población de estudio 44 colaboradores nombrados a quienes se le realizó una encuesta a través de un cuestionario, se concluyó existe una relación positiva media ( $Rho=0,662$ ) y significativa ( $sig.=0,000$ ) entre el empowerment y el desempeño laboral en los trabajadores del Ministerio del Interior proyecto especial CORAH-Pucallpa, lo que significa que el empowerment (principalmente por sus dimensiones poder, desarrollo y motivación) afecta significativamente en el desempeño laboral, pudiendo mejorarse este último si se administra correctamente el empowerment, previa prueba experimental, siendo esto muy importante ya que permite afianzar las teorías para la mejora de las organizaciones.

Asimismo, se tiene a García y Gonzales (2018) en su tesis “Motivación laboral y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018” para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales, el objetivo principal fue, “determinar en qué medida la motivación laboral se relaciona con el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2018”. La metodología seguida fue, descriptivo-correlacional, diseño no experimental de tipo transversal, de enfoque cuantitativo, la muestra se aplicó a 301 trabajadores. De acuerdo con los resultados obtenidos, se muestra que existe una relación positiva considerable, directa y significativa, con un  $Rho = 0.605$  y  $p$  valor igual a  $0.000$  ( $p < 0.05$ ) en la motivación laboral y el compromiso organizacional en los trabajadores de la municipalidad. Llego a la conclusión, “a mayor motivación laboral en los trabajadores existirá una mayor percepción de compromiso organizacional; si fuese lo contrario, entonces ambos empeorarían, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula”.

Igualmente, Moncada (2021) en la investigación realizada, “Empowerment y su relación en el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Miguel- Cajamarca 2020”, investigación para optar grado académico de licenciado. Se tiene como objetivo de estudio, determinar la relación que existe entre el empowerment y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Miguel- Cajamarca. En esta investigación, se utilizó como metodología de investigación el enfoque cuantitativo, de tipo básica, descriptivo correlacional, diseño no experimental. Población de estudio 93 colaboradores, se realizó la encuesta a través de un cuestionario. Los resultados se evidenciaron, al incrementar el empowerment en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Miguel, significa que aumentará el compromiso organizacional. Respecto al objetivo general, se evidencio que sí existe relación entre el empowerment y el compromiso organizacional es ( $Rho = ,595^{**}$ ;  $p = 0,000$ ); correlación positiva, en conclusión, si aplicamos el empowerment en el trabajo de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Miguel, delegando poder de decisión (permitir tomar decisiones con iniciativa propia), en los colaboradores de la



municipalidad mayor será el número de colaboradores comprometidos, lo cual trae consigo mejor desarrollo.

**c) Antecedente regional**

Osorio (2018), en la investigación realizada, “Empowerment y su relación con la comunicación interna de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Talavera, provincia de Andahuaylas – Apurímac, 2017”, para obtener el Título Profesional de licenciado. Como objetivo general se tuvo “Determinar el grado de relación que existe entre el empowerment y la comunicación interna de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Talavera – 2017”. Se utilizó como metodología de investigación el enfoque cuantitativo, de tipo básica, nivel de investigación descriptiva-correlacional, diseño No experimental, población de estudio es de 81 trabajadores de la municipalidad, se utilizó como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario. Los resultados demuestran que el 49,4% (40 trabajadores) consideran que, hacen uso del empowerment de parte de los jefes hacia los trabajadores, lo que genera la relación interpersonal de jefe y trabajador para el cumplimiento de actividades administrativas y cumplimiento de funciones, mientras el 9,9% (8 trabajadores) consideran que nunca se aplica el empowerment. Por otro lado, tenemos la segunda variable comunicación interna, donde 39,5% (32 trabajadores) consideran que en las subgerencias y áreas algunas veces se utiliza la comunicación con otras áreas de la institución, mientras el 9,9% (8 trabajadores) consideran que no se aplica la comunicación. obtenido el coeficiente de correlación de Spearman  $Rho=0.658$ , que significa existe relación positiva moderada y con un nivel de significancia  $P=0,000$  que es menor al nivel esperado de 0,05. Cabe indicar que, en la Municipalidad Distrital de Talavera desde la percepción de los trabajadores, la comunicación interna en sus diferentes direcciones y tipos se caracteriza por su uso indispensable. Se llegó a la conclusión, existe “relación directa de 66% entre el empowerment y la comunicación interna en la Municipalidad de Talavera. Esto significa que el proceso de afianzamiento en delegar poder y responsabilidad para la toma de decisiones, se asocia con una comunicación interna”.

Por otro lado, Uscamayta (2019), en su investigación realizada, “Motivación y desempeño laboral de los servidores públicos del CLAS Tamburco, 2016”, para optar

el título profesional de licenciado en Administración. Como objetivo general, de qué manera se relaciona la motivación y desempeño laboral de los servidores públicos del CLAS Tamburco, metodología de estudio, tipo de investigación básica, diseño no experimental, nivel correlacional, población de estudio fue de 87 servidores, se empleó como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario. Resultados obtenidos, el 66,7% de los servidores indicaron que la motivación es bueno, mientras el 67,8% de los servidores manifiestan que el desempeño laboral es bueno, en conclusión el valor de significancia es de 0,000 que es menor a 0,05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula por lo tanto se conoce con un nivel de confianza del 95% que existe relación entre la motivación y desempeño laboral de los servidores públicos CLAS Tamburco, además, la correlación de Spearman es de 0,893 lo que indica que existe una correlación positiva y significativa, lo que quiere decir al aumentar el valor de una variable lo hará la otra también.

Como indica Palomino (2018), en su investigación “Estilos de liderazgo y motivación laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local – Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, 2018”, para optar título Profesional de Licenciado. Se consideró como objetivo general, “determinar la relación de los estilos de liderazgo y la motivación laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local – Andahuaylas.” Metodología de investigación es de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo correlacional, diseño No experimental-Transaccional, población de estudio 151 trabajadores, se empleó la técnica de encuesta e instrumento el cuestionario. Resultados obtenidos, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,609\*\* afirma que existe una correlación positiva alta, lo que significa que ambas variables sufren los mismos cambios; es decir, que, si la aplicación de los estilos de liderazgo aumenta, también aumentará la motivación labora. En conclusión, “los estilos de liderazgo con la motivación laboral, se demuestra que hay relación positiva alta en la Unidad de Gestión Educativa Local – Andahuaylas, es decir a medida que se incrementa la primera variable también se incrementa la segunda variable”.

### 3.2 Marco teórico

#### 3.2.1 Referencia histórica del empowerment

El empowerment tiene sus raíces en las disciplinas de psicología, sociología y teología, y se remonta de siglos atrás. En el campo de la psicología, Adler (1927)

desarrolló el concepto de motivación de dominio, para resaltar la lucha de las personas por adquirir la capacidad de manejar su mundo, conceptos similares introducidos hace varias décadas influyen la motivación de eficacia, una motivación intrínseca para hacer que las cosas sucedan White (1959); la psicológica se refiere a tratar de liberarse de las restricciones (Brehm, 1966); motivación de competencias, la lucha por enfrentar y dominar desafíos Harter (1978); y causalidad personal, el impulso por experimentar el libre albedrío DeCharms (1979). En cada uno de estos estudios, los conceptos fundamentales son similares a la idea del empowerment que se analiza, es decir, la inclinación de la gente a experimentar el autocontrol, la liberación y la importancia personales.

En sociología, las definiciones del empowerment han sido fundamentales para la mayoría de los movimientos que reivindican derechos como (derechos civiles, derechos de la mujer, derechos de los niños), en los que la gente organiza campañas para lograr la libertad y el control de sus propias circunstancias, además, gran parte de los criterios para resolver los problemas sociales a través del cambio social se ha centrado fundamentalmente en el empoderamiento de grupos de personas, es decir las personas buscan el cambio social para lograr un mayor acceso a una condición de empoderamiento.

En teología, los temas de la libre decisión frente al determinismo, la voluntad frente a la obediencia, el destino contra la fe y el trabajo y el humanismo frente al positivismo han sido motivo de polémica durante siglos.

El empowerment no es un concepto nuevo; ha aparecido en diversas formas a lo largo de la administración moderna, es así que en la década de 1950 la administración recomendaba que los directivos debieran ser amistosos con los empleados, en la década de 1960 se recomendaba que los directivos fueran sensibles a las necesidades y motivaciones del personal, en la década 1970 se sugería que los directivos debieran solicitar ayuda a los empleados , en la década de 1980 se recomendaba que los directivos formaran equipos y organizaran reuniones y en la década de 1990 se recomendaba que los empleados se conviertan en individuos emprendedores, todas estas recomendaciones se relacionan con el empowerment Whetten y Camron (2011),



Otros autores como Maslow, McGregor y Douglas quienes a través de sus teorías exponen el potencial disponible que hay en los colaboradores mediante el empoderamiento.

### 3.2.2 Teorías de empowerment

La posición de Alles (2008) empowerment, “Empoderamiento o delegación, es un método de trabajo que tiene como objetivo acercar lo más posible la toma de decisiones al lugar y momento donde ocurren los hechos, para ello es necesario un cambio de ritmo de trabajo, podemos decir que el empowerment es una competencia o capacidad (p. 190). En tal sentido empowerment es dar facultades y delegar responsabilidades directas a los colaboradores o empleados para que se puedan desenvolverse de manera autónoma y de manera responsable.

El empowerment es el proceso de responsabilizar al empleado con autonomía en el trabajo, “El empoderamiento es todo proceso que otorga una mayor autonomía de gestión a los empleados mediante la entrega de información pertinente y de control sobre los factores que afectan su desempeño laboral” Newstrom (2011). Son aspectos que en la organización se debe implementar para que el personal pueda desarrollar sus capacidades (p. 193).

Whetten y Camron (2011), afirman “Empowerment es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados con la finalidad de lograr objetivos, es dar libertad a los empleados para realizar con éxito lo que ellos deseen, en vez de obligarlos a hacer lo que uno quiere” (p.443)

De la misma manera, indica Huerta, (2014), “Es el proceso que permite liberar, multiplicar y aprovechar las potencialidades de la persona para obtener más sinergia, confianza y mejores contribuciones. Es un recurso gerencial que permite a los directivos multiplicar los medios con los que cuenta realizar el trabajo.” (p. 335)

Implica un cambio de cultura organizacional que requiere una serie de cambios de pensamiento, delegación y ejecución, es un entendimiento interno entre líder y persona con quien trabaja, que conlleva un cambio de actitud y de relación con lo que se hace, los siguientes elementos de crear ambiente:

- Tienen espacios de participación en la organización.



- Sus criterios y comentarios son tenidos en cuenta.
- Tienen influencia en los estándares de calidad y la eficiencia en cada área con responsabilidad.
- Gozan de valoración humana y se les confiere confianza. Arroyo (2020) (p. 73).

Por otra parte, el empowerment. Según el autor Arroyo (2020) se dimensiona de la siguiente manera:

- Poder
- Responsabilidad
- Comunicación
- Expectativas y recompensas (p. 74).

### 3.2.3 Elementos de empowerment

Los fundamentos teóricos tal y como indica Daft (2011) se describen a continuación:

- a) Los trabajadores reciben información acerca del desempeño de la organización: Los trabajadores facultados tienen acceso a la información operativa y, asimismo, a la información financieras.
- b) Los trabajadores poseen los conocimientos y las habilidades para contribuir a las metas de la organización: Los conocimientos y habilidades se adquieren gracias a los programas de capacitación que implementan las organizaciones.
- c) Los trabajadores tienen el poder para tomar decisiones importantes.: Tiene la autoridad de influir aquellos empleados facultados en el círculo de trabajo o equipo de trabajo (p. 503).

### 3.2.4 Bases del empowerment

El empowerment, como lo describe Chiavenato (2015) en la toma de decisiones el cual se fundamentan en 4 aspectos:

- a) **Poder:** Mediante la delegación de responsabilidades y de autoridades se otorga poder a los trabajadores de acuerdo con sus funciones en la organización.
- b) **Motivación:** Se practica los incentivos a los trabajadores, de las siguientes maneras sea con recompensas, y así desarrollar festejos por los logros obtenidos.
- c) **Desarrollo:** Para el desarrollo profesional y personal es importante a que la organización debe ofrecer información y conocimientos, de esa manera va a adquirir nuevas técnicas.

- d) **Liderazgo:** Consiste a que el líder tiene que orientar en los objetivos y metas, también realizar la retro alimentación (p. 290).

#### 3.2.4.1 Proceso de empowerment

El Empowerment es un proceso como indica Alles (2008), que “no se pone en práctica a través de una directiva, sino que se hace en etapas y, además, atañe a toda la organización”, es en donde el empleado recibe mayor autonomía respecto a sus labores. El vínculo del jefe y el empleado deben ser reciproca influencia entre ambos elementos, en seguida se indica:

- a) El jefe y el colaborador desarrolla sus capacidades: el jefe debe ayudar a que sus colaboradores mejoren sus capacidades, así como las competencias y los conocimientos, mientras el colaborador debe ser propenso e incrementarlas.
- b) El jefe y el colaborador realiza eficazmente la tarea delegada: mientras los jefes delegan tareas y responsabilidades, los empleados realizan trabajos encargados de manera eficaz (p. 198).

El proceso empowerment implica una guía o asesoramiento del jefe y de la misma manera delegación de funciones con responsabilidades. Por otra parte, el empowerment debe insertarse en el marco organizacional, de la siguiente manera:

- a) La organización define nuevas políticas y el colaborador asume nuevas responsabilidades, las organizaciones deben fijar políticas en relación de nivel de decisión y autorización de determinados temas, los colaboradores deberán asumir estas responsabilidades eficazmente.
- b) Las decisiones se toman a niveles más bajos, los colaboradores y los jefes trabajan bajo empowerment (p. 200).

#### 3.2.4.2 Dimensiones del empowerment

Los aspectos del empowerment implica a que los individuos tienen un mejor desempeño laboral y las empresas u organizaciones funcionan mejor que las normas, es así que las dimensiones de empowerment “son autoeficacia (sensación de competencia personal), autodeterminación (sensación de elección personal), consecuencia personal (sensación de tener

repercusión), significado (sensación del valor de actividad) y la confianza (sensación de seguridad)” como indican Whetten y Camron (2011) (p. 447), a continuación, se detalla cada dimensión del empowerment:

- a) **Autoeficacia:** Es la competencia personal, es decir, se siente con la capacidad y con la competencia necesaria para poder desempeñar cualquier actividad laboral con éxito, en ese entender las personas con empoderamiento son competentes y asumen cualquier función con confianza, es así que se sienten seguros de sí mismos (p. 447).
- b) **Audeterminación:** También, denominado elección personal, es decir, “es experimentar un sentido de elección al iniciar y regular los propios actos”, es cuando participan voluntaria e intencionalmente en las actividades, sus acciones son consecuencia de la libertad y la autonomía personales (p. 448).
- c) **Consecuencia personal:** También llamado efecto personal, “es la creencia que tiene una persona, en un momento dado, respecto a su capacidad para realizar un cambio en la dirección deseada, se refiere a la percepción de efecto, el control personal es depende de la motivación intrínseca”, se necesita cierta cantidad de control personal para que los individuos mantengan un bienestar psicológico y físico (p. 449).
- d) **Significado:** Llamado valor personal, “valoran lo propio o las metas de las actividades en la que practica, sus propios ideales y estándares son congruentes con lo que hacen, es así que el significado se refiere a una percepción de valor”. Los individuos muestran mayor participación (p. 459).
- e) **Confianza:** También mencionada seguridad personal, confía en que se trata de manera justa y equitativamente, el resultado de las acciones será de bienestar, de justicia y confiable.

### 3.2.4.3 Como integrar al personal hacia el empowerment

Así como lo manifiesta Huerta (2014) integrar al personal implica estos tres elementos:

- a) **Las relaciones:** buscar las cualidades eficaces y sólidas.
- b) **La disciplina:** debe ser cumplida por una orden definida.

c) El compromiso: deber ser iniciado por los líderes ya que ellos son los responsables de cambio y los demás en la organización también debe serlo (p. 339).

#### **3.2.4.4 Característica del empowerment**

Donde indica Chiavenato citado en Suárez (2017), refiere que el empowerment es delegación de autoridad donde se otorga la libertad, el poder y el manejo de información necesarios para poder tomar las dediciones y de esa manera el personal participa activamente. (p. 72)

Según los conceptos, se determina las diversas características:

- a) Mejorar de manera constante la calidad del trabajo.
- b) Incrementa las responsabilidades, su autoridad y el compromiso.
- c) El trabajador tiene más control sobre las decisiones en sus trabajos.
- d) Es compartir liderazgo y tareas administrativas
- e) Se establece los canales de efectivas de comunicación dentro de la organización
- f) Se fomenta trabajo en equipo
- g) Facilita la toma de decisiones

#### **3.2.4.5 El impacto del empowerment en las organizaciones**

Como indica Amezcua (2019), el empowerment es el deseo de optar impacto alto en la organización donde desea incrementar la satisfacción en los colaboradores e incrementar la productividad, donde la teoría factorial como el logro y el poder, son los que permite desarrollar un sentido de pertenencia y de la misma manera el bienestar laboral. (p. 36)

En tal sentido, empowerment se relaciona de manera directa con la implementación en las organizaciones, donde brinda beneficios para el personal y así mismo a la organización, así como en la rotación de personal, buen clima y bienestar laboral, en sentido de competencia y satisfacción laboral.

#### **3.2.4.6 Beneficios e importancia del empowerment**



Suárez (2017), manifiesta que esta técnica reemplaza a la jerarquía tradicional de la organización por auto dirigido, en donde la información es compartida entre los miembros de la organización, donde el talento retribuye en la toma de decisiones y así mismo incrementa compromisos en las funciones de los trabajadores y los beneficios son:

Repartiendo responsabilidades, es cuando las responsabilidades y autoridad genera mayor compromiso en los trabajadores:

- **Liderazgo en equipo:** es cuando se crea un liderazgo compartido, donde las responsabilidades no están centradas en una sola persona sino en todo el integrante.
- **Un equipo efectivo:** es cuando se conforma de personas más comprometida con capacidades de flexibilidad.
- **Satisface y cautiva:** se busca personal competitivo, pertinente, con valores y habilidades de los empleados.

### 3.2.5 Teorías de motivación laboral

#### 3.2.5.1 Teoría de las tres necesidades adquiridas McClelland

Según la investigación de David C. McClelland, citado en Huerta y Rodríguez (2006), propuso que en el ser humano existen tres necesidades. (p. 39)

- a) Necesidad de logro:** Es el impulso de obtener la excelencia, de lograr algo de acuerdo con una serie de estándares y de esforzarse por tener éxito.
- b) La necesidad de poder:** consiste en hacer que otros se comporten como uno desea.
- c) La necesidad de afiliación:** Es el deseo de entablar relaciones interpersonales amistosas y estrechas.

#### 3.2.5.2 Teoría de dos factores de Herzberg

Define Herzberg citado en Huerta y Rodríguez (2006), refiere a que la relación de un individuo con su trabajo es fundamental y que su actitud hacia el trabajo puede determinar su éxito o fracaso. Herzberg sostiene que el hecho de sentirse bien o satisfecho está relacionado con factores

intrínsecos del trabajo a los que llamo motivadores. Pero cuando el individuo se siente insatisfecho, hay de por medio factores externos a los que llamo factores de higiene o mantenimiento porque constituyen el ambiente del trabajo.

Es cuanto a esta, se comprende la relación del individuo con su trabajo es fundamental y que su actitud hacia el trabajo puede determinar sus éxitos o fracasos, así un individuo se siente bien o satisfecho, están implicados en factores intrínsecos del trabajo a los que les llamo motivadores, pero cuando los individuos se sienten insatisfechos, están implicados los aspectos externos o extrínsecos que constituye el ambiente del trabajo Huerta (2014). A continuación, se describe a detalle los factores de motivación:

**a) Factores intrínsecos (motivadores o satisfactorios):** los factores intrínsecos tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y deberes relacionados con el cargo en sí.

Los factores intrínsecos están bajo el control del individuo ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña, donde lleva a satisfacer la necesidad de mayor jerarquía, por ello, la motivación intrínseca satisface las necesidades según las características del propio trabajo, y está muy interrelacionado con el trabajo. en tal caso la motivación intrínseca es netamente referido a las personas.

**b) Factores extrínsecos (higiene o de mantenimiento):** Son aquellos factores que comprende la supervisión, políticas de las organizaciones, condiciones laborales, salarios, vida personal, relación con los compañeros, estatus y la seguridad.

Estos factores constituyen el contexto del cargo (como se siente el individuo con relación a las condiciones de la empresa). Son factores de sitúan en el ambiente externo que rodean al individuo. Herzberg destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y

estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo. Más aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva), o castigos (motivación negativa). Los factores extrínsecos corresponden a las condiciones que rodean a las personas cuando trabajan. Implican las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de las empresas, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre los directivos y los empleados, el reglamento interno, las oportunidades existentes, entre otros. Estos factores poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los empleados, cuando estos factores son óptimos lo que hacen es evitar la insatisfacción.

### **3.2.5.3 Teoría de la equidad**

Están relacionados entre las aportaciones y recompensas recibidas en base al constante trabajo, experiencia, así como la educación; por otro lado, también se refiere a la remuneración, reconocimientos y el incremento de sueldo. Chiavenato (2015), en seguida se presenta 4 comparaciones:

- a) Propia interna: la experiencia de un trabajador en otro puesto de la misma institución.
- b) Propio externo: la experiencia de un trabajador en el mismo puesto, pero en otra institución.
- c) Otra interna: comparación con otro empleado dentro de la institución.
- d) Otra externa: comparación con otro empleado de otra organización.

### **3.2.5.4 Teoría de las expectativas de V. Vroom**

Como indica Huerta (2014) Se centra en los trabajadores en las creencias y suposiciones respecto a su trabajo, es decir, cada individuo tiende a “actuar de determinada manera, en base a las expectativas de que sus actos producirán un resultado específico y de acuerdo con el grado en que dicho resultado sea atractivo” (p. 63), en seguida, se presenta las variables:

- a) Esfuerzo – expectativa de desempeño, está vinculado estrechamente con el esfuerzo y rendimiento.

- b) Desempeño compensación, en este caso se comprende el vínculo del rendimiento con la recompensa, según los resultados alcanzados.

Motivación se refiere cuando el producto este interrelaciona por tres componentes básicos:

- **Valencia:** es cuando se trata de los resultados de una acción que merece recompensa.
- **Instrumentalidad:** es cuando tiene como finalidad de optar resultado ya que los resultados con lleva adquirir recompensas.
- **Expectativa:** es cuando se trata de estimular para poder alcanzar un resultado de desempeño, lo cual dependerá de los rendimientos laborales.

En seguida, se esquematiza 3 maneras de relacionarse:

- Relación esfuerzo - desempeño: este aspecto se refiere a la probabilidad que percibe el individuo que ejerce esfuerzos para lograr un desempeño laboral.
- Relación desempeño -recompensa: es cuando las personas se desenvuelven de manera adecuada para lograr resultados adecuados.
- Relación de recompensa y metas personales: es cuando las recompensas de la organización satisfacen las necesidades personales.

### 3.2.5.5 Teoría E.R.C de Alderfer

Esta teoría considera Clayton Alderfer citado en Huerta y Rodríguez (2006)“ Las personas luchan por satisfacer una jerarquía de necesidades existenciales, de relación y de crecimiento. Si los esfuerzos por llegar a un nivel de necesidades, se ven frustrados, la persona regresara a un nivel más bajo.

### 3.2.5.6 Teorías X y Y

Douglas McGregor, citado por Robins y Judge (2013) constituyó dos visiones de diferentes maneras en las personas una negativa en esencia,

llamada teoría X en esta teoría supone que el trabajador es pesimista, es rígido y con una aversión innata al trabajo evitando si es posible. la otra básicamente positiva denominada Y, ya que ésta se caracteriza por considerar al trabajador como el activo más importante de la organización se conoce como una persona dinámica, flexible y optimista. Después de estudiar la manera en que los gerentes, se relacionaban con los empleados McGregor determinó que los puntos de vistas que tenían acerca de las naturalezas los seres humanos se basan en ciertas suposiciones que moldean su comportamiento. Los gerentes que están a favor de la teoría X creen que a los empleados les disgusta de modo inherente al trabajo por lo que deben ser dirigidos incluso coaccionados a realizarlo.

### 3.2.5.7 Teoría de Maslow

Abraham Maslow cita en Damián (2014) “Manifiesta, que en cada persona se encuentra un ordenamiento particular de cinco necesidades fundamentales. Se trata de un sistema o pirámide de necesidades que van desde las necesidades primarias a las necesidades secundarias”. Esta jerarquía se refiere e indica que nunca se alcanza a satisfacer las necesidades de manera completa; los tipos de necesidades de jerarquiza Maslow, de menor a mayor nivel son:

- **Fisiológicas:** se trata de todas las necesidades biológicas que permite sobrevivir.
- **Seguridad:** estas necesidades comprenden en controlar y alcanzar la protección y la estabilidad.
- **Sociales o de pertenencia:** cuando se trata de participación y de afecto social, se trata de interactuar y comunicación con el resto de las personas.
- **Estima o reconocimiento:** es cuando las personas se sienten apreciado por otras personas.
- **Autorrealización:** en esta parte las personas tienen anhelos de superación.

### **3.2.5.8 Teoría del establecimiento de metas**

La teoría propuesta por Robbins y Judge (2017) existen tres factores que incluyen en relación con las metas y el desempeño:

- a) Compromiso con las tareas: se refiere de que una persona está orientada a las metas para alcanzarlos.
- b) Características de la tarea: son las metas establecidas para un desempeño significativa.

### **3.2.5.9 Modelo de las características del puesto de trabajo**

Donde se describe cinco dimensiones laborales y funcionales Robbins y Judge (2017)

- a) La variedad de habilidad: el puesto requiere distintas actividades, de modo que los trabajadores utilicen talentos diferentes.
- b) La identidad de la tarea: donde el puesto necesita culminar las facciones de trabajo.
- c) La importancia de la tarea: es cuando el puesto tiende afectar en la vida diaria de los trabajos.
- d) La autonomía: se entiende de que el puesto está ocupado con plena autonomía
- e) La retroalimentación: es cuando la ejecución de toda la actividad laboral sea alcanzada con un reforzamiento.

### **3.2.5.10 Definición de motivación**

Huerta (2014), define la motivación es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación, el proceso motivacional es el diseño del puesto, el alcance de control, el estilo del jefe, las afiliaciones grupales de la persona y la tecnología. (p. 57)

Se puede decir que la motivación son deseos que le hace llevar mediante acciones, Robbins y Judge (2017) “La motivación son los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar una meta”. (p. 209)



Chiavenato (2015) “Es un proceso psicológico básico junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano” (p. 236), es por ello que la motivación ayuda a definir el comportamiento de las personas.

La motivación es un tema de interés social, científico, psicológico, cultural, empresarial, muchos autores se han dedicado a indagar, investigar, analizar qué es la motivación y cómo ésta afecta en nuestra vida, tal como indica Leontiev (1979) citado en Robbins (2005) y de la misma manera Hurtado (2010) también Robbins y Coulte (2013) considera que la motivación es “Un objeto que responde a una u otra necesidad y que es reflejado bajo una forma u otra por el sujeto que conduce su actividad”.

Es así que tenemos diversos conceptos, teorías, definiciones, que, al analizarlos y estudiarlos, todos llegan a una conclusión, con diferentes palabras, pero con un mismo significado y es que “la motivación es la fuerza interna que hace que las personas actúen de una manera determinada para satisfacer sus necesidades, siendo estas, el motor para realizar actividades que permitan el logro de objetivos y encontrar la satisfacción personal”.

La conducta, el comportamiento, la necesidad, la satisfacción son varios de los elementos que intervienen en la motivación, los cuales pueden afectar de manera positiva o negativa en los aspectos de la vida, según las necesidades que intervengan y el fin al que se quiere llegar. Es, por ello, importante conocer estos aspectos a fin de dirigirlos de una manera adecuada, sin perjuicio de ningún tipo.

En el ámbito laboral, se define a la motivación como “la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal”.

La motivación laboral es entendida por los esfuerzos psicológicos de la persona. “Entendemos por motivación laboral aquella energía interna que impulsa al hombre a trabajar. Con la finalidad de delimitar, el alcance de

cada una de las palabras que componen la definición, parece lo más correcto examinarlos una a una” Velaz (1996).

### **3.2.5.11 Relación entre empowerment y motivación laboral**

Empowerment se entiende dar poder a otros integrantes de la organización, por ello al incrementar poder se aumenta la motivación al trabajador de esa manera se logra las tareas Daft (2011). Facultamiento (empowerment) trata de ayudar a los individuos en el desarrollo en sus sentimientos y dar confianza de manera personal, para ayudar en la motivación intrínsecas.

### **3.2.6 Ley servir**

Para controlar su desempeño y manejo del personal, el proceso de capacitación que promueve es “busca la mejora del desempeño de los servidores civiles, a través del cierre de brechas o desarrollo de competencias y conocimiento, debe estar alineado al perfil de puesto del servicio y/o a los objetivos estratégicos de la entidad” Servir (2016), así mismo el plan de desarrollo de las personas del año 2021 tiene como objetivo. Mattos (2021), manifiesta “mejorar el desempeño de las y los servidores civiles, fortaleciendo sus capacidades y competencias que los conduzcan a alcanzar el logro de objetivos institucionales y brindar servicios de calidad a los ciudadanos”.

### **3.2.7 Ley orgánica de las municipalidades**

La Ley N.º 27972 (2003), en el Artículo 37. Régimen laboral sobre el personal municipal, donde indica que el personal se encarga de administrar una gestión pública, mientras los obreros están encargados a brindar servicios básicos, tienen derechos, así como beneficios.

### **3.2.8 Servicio civil meritocrático**

En el marco de la modernización PNMGP (2021), la gestión del personal trata de la entidad y el personal así mismo los principios, están sometidos al concurso público de acuerdo al puesto requerido y perfil profesional, a la fecha en el sector publica tiende a buscar al personal con méritos y capacidad según el puesto requerido.

### 3.3 Marco conceptual

- a) **Autoeficacia.** Sentimiento facultado de poseer la capacidad y competencia para desempeñar una tarea con éxito. Whetten y Camron (2011)
- b) **Aguinaldo.** Es el pago extra que un empleador abona a su trabajador, usualmente por fin de año. Westreiche (2021)
- c) **Condición de trabajo.** Se trata condiciones favorables para desarrollo las actividades administrativas. Gardey y Pérez (2008)
- d) **Crecimiento o desarrollo personal.** Es la superación personal, mejora autoguiada, económica, intelectual o emocional, con una base psicológica sustancial. Willey y Sons, (2011)
- e) **Empowerment.** Uso de poder adquirido para entregar poder a otros con la finalidad de lograr objetivos; promueve el equilibrio entre la falta de poder y el exceso de poder Whetten y Camron (2011)
- f) **Estatus.** Posición social definida o atribuida a una persona, miembros de un grupo por otros individuos o grupos. Chiavenato, (2015)
- g) **Municipalidad.** Es una institución del sector público u órgano local que busca el desarrollo de su ámbito de jurisdicción, tiene personería jurídica con derecho público y es autónomo en temas de su competencia. La ley orgánica de Municipalidades es la Ley N°. 27972.
- h) **Motivación.** Combinación del deseo y el compromiso que se demuestra con el esfuerzo Whetten y Camron (2011)
- i) **Motivación intrínseca.** Es el comportamiento motivado por el deseo de mejorar y por la satisfacción de hacer las cosas bien hechas.
- j) **Motivación extrínseca.** Es el comportamiento motivado por el deseo de obtener algo a cambio de hacer las cosas bien.
- k) **Reconocimiento.** Acto o la distinción que expresa una felicitación o u agradecimiento, Pérez y Gardey, (2008).
- l) **Recompensa.** Estrategia motivacional que une los comportamientos deseados con los resultados valiosos del empleado, Whetten y Camron (2011).
- m) **Salario.** Son haberes que cada persona recibe por el trabajo realizado de manera diaria, mensual o quincenal Willey y Sons, (2011).

- n) **Seguridad en el trabajo.** Es la disciplina encuadrada en la prevención de riesgos laborales cuyo objetivo es la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo, Willey y Sons, (2011).
- o) **Servidor público.** Los servidores son todos aquellos que brindan servicios administrativos.

## CAPÍTULO IV

### METODOLOGÍA

#### 4.1 Tipo y nivel de investigación

##### 4.1.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación es básica denominada también pura; según el autor Ezequiel (2011), la investigación básica se aboca a acrecentar los conocimientos teóricos para el progreso de una determinada ciencia, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas (p. 42); además, los autores Sánchez et al. (2015) manifiestan que la investigación básica nos lleva a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación, no tiene objetivos prácticos específicos, mantiene como propósito de recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico, esta orientado al descubrimiento de principios y leyes. La investigación realizada es de tipo básica, siendo su finalidad de ahondar el conocimiento a la línea de investigación de la gestión pública, en cuanto al empowerment y motivación laboral en la organización del Estado y fortalecer la base teórica.

##### 4.1.2 Nivel de investigación

El nivel de la investigación es correlacional; por su parte Hernández y Mendoza (2018) indican “los estudios correlacionales tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular, los estudios correlacionales de la investigación pretenden asociar conceptos, fenómenos, hechos o variables”; al respecto, en la presente investigación permitirá recoger información de ambas variables de empowerment y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas.

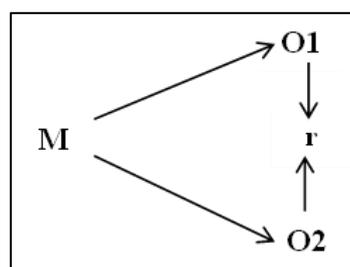
#### 4.2 Diseño de la investigación

Se utilizó el método deductivo con enfoque cuantitativo; tal como indican Hernandez et al. (2014) el “enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis en base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teoría. (p. 04)



En la presente investigación, se utilizó el método deductivo por que ha permitido explicar y detallar temas relacionados a las variables de estudio.

En esta investigación se empleó el diseño no experimental, tipo transversal; “tipo de diseño transaccional o transversal, son aquellos que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. El propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. Hernández (2010), es así que cuyas variables de investigación no se tendrá la manipulación en el estudio realizado.



**Dónde:**

M = Muestra de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas.

O1 = Empowerment

O2 = Motivación laboral.

r = Correlación

En el estudio de tesis, se ha desarrollado con los fundamentos teóricos de diseño de investigación, lo cual el diseño ha orientado para poder encontrar los resultados y hallazgos con respecto a empowerment y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas.

### 4.3 Descripción ética de la investigación

El estudio se realizó de acuerdo con las normas APA, de tal manera que se respetó la autoría de las investigaciones tomadas como referencia para el sustento teórico de la presente investigación, para evitar el plagio y se reconozca el esfuerzo de los expertos tomados como referencia para la investigación.

### 4.4 Población y muestra

#### 4.4.1 Población

Según Canales (1994), manifiesta que “La población es el conjunto de individuos u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación; la población es el



grupo de elementos al que se generalizaran los hallazgos, por ello es importante identificar correctamente la población desde el inicio del estudio y hay que ser específicos al incluir sus elementos. (p. 108); además, Arias (2012), la población “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitado por el problema y por los objetivos de estudio”(P.81)

En base a estas definiciones, la población de estudio de la investigación estuvo conformado por 148 funcionarios y nombrados de la Municipalidad de Cotabambas, Apurímac; considerando que el número de trabajadores resulta accesible en su totalidad no es necesario extraer la muestra, el cual refiere Arias (2012).

## **Tabla2**

*Grupo ocupacional de los servidores.*

<b>Grupos ocupacionales</b>	<b>N° de servidores</b>
Funcionarios	10
Profesionales	38
Técnicos	48
Auxiliar	52
<b>Total</b>	<b>148</b>

*Nota:* Cuadro para Asignación de Personal Provisional – CAP - 2019

### **4.4.2 Muestra**

La muestra se consideró censal por la selección del 100% de la población al considerar un número adecuado de informantes; en este sentido Ramírez (1997) establece la muestra censal donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra; de allí que la población a estudiar se determina como censal por ser simultáneamente universo, población y muestra.

### **4.5 Procedimientos**

Según la propuesta de Lorenzo y Zangaro (2002) comprende el procedimiento de datos primarios como son leer, comprender y explicar utilizando las propias palabras, con ayuda del paquete computarizado estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) V25; mientras que el procedimiento de datos secundarios implica lectura o síntesis y de cita e indica en qué orden estará cada tema el trabajo de investigación. (p. 112)

Asimismo, el presente trabajo de investigación empowerment y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Apurímac, se realizó mediante la siguiente sistematización de actividades:

- Elección del tema de investigación.
- Determinación del planteamiento del problema de investigación.
- Formulación de problema, objetivos e hipótesis de la investigación.
- Elaboración del marco teórico.
- Diseño del sistema de variables con definición conceptual y operacionalización.
- Formulación del marco metodológico.
- Selección de la población y muestra.
- Elaboración del instrumento de recolección de datos.
- Aplicación del instrumento de recolección de datos.
- Recolección, tabulación, análisis y elaboración del cuadro de resultados obtenidos.
- Elaboración de discusión, conclusiones y recomendaciones.

#### **4.6 Técnicas e instrumentos**

##### **4.6.1 Técnicas**

Encuesta. Según Arias (2012), “Es una técnica de investigación que consiste en una interrogación oral o escrita a las personas cuyo propósito es obtener información” (p, 12). La técnica de estudio de tesis es una de las muchas técnicas que se utiliza en los estudios de tesis, para el estudio se ha utilizado la técnica de encuesta, la cual ha permitido abarcar a toda la muestra, en este caso, a los servidores públicos de la municipalidad provincial; La encuesta se ha diseñado con el formato de escala Likert, donde su contenido está compuesta por ítems de cada dimensión.

##### **4.6.2 Instrumento**

Cuestionario. Según Vara(2015), “Es un instrumento cuantitativo que se usa para medir o registrar diversas situaciones y contextos; el cuestionario es estructurado, porque las alternativas de respuesta a cada pregunta tienen las opciones ya predefinidas”. (p.321)

**Tabla3***Escala de Likert para la recolección de datos.*

Escala	1	2	3	4	5	6
Likert	Nunca	Raras veces	Ocasionalmente	Algunas Veces	Frecuentemente	Siempre

La escala se empleó para recoger los datos tanto para la variable empowerment y motivación laboral. Asimismo, para su interpretación se tuvo que categorizar, esto con la única finalidad de que los resultados se comprendan de la mejor manera.

**Tabla4***Categorización para la interpretación de las variables*

Escala	1	2	3	4
Categoría	Malo	Regular	Bueno	Excelente

**Tabla5***Baremación de las variables empowerment y motivación laboral.*

Descripción	Determinación de Ancho del Intervalo	Intervalos
Determinar la variable independiente empowerment Total 11 ítems	V. Máx. = 63 V. Mín. = 11 Rango = 52 K= 4 Ancho del intervalo = 13	11 – 24 = Malo 24 – 37 = Regular 37 – 50 = Bueno 50 – 63 = Excelente
Determinar la dimensión 1 Autoeficacia Total 2 ítems	V. Máx. = 12 V. Mín. = 2 Rango = 10 K= 4 Ancho del intervalo = 2.5	2 – 4.5= Malo 4.5 – 7= Regular 7 – 9.5 = Bueno 9.5 -12 = Excelente
Determinar dimensión 2 Autodeterminación Total 3 ítems	V. Máx. = 15 V. Mín. = 3 Rango = 12 K =4 Ancho del intervalo = 3	3 – 6 = Malo 6 – 9 = Regular 9 – 12 = Bueno 12 – 15 = Excelente
Determinar la dimensión 3	V. Máx. = 12 V. Mín. = 2 Rango = 10	2 – 4.5= Malo 4.5 – 7= Regular

consecuencia personal	K= 4	7 – 9.5 = Bueno
Total 2 ítem	Ancho del intervalo = 2.5	9.5 -12 = Excelente
	V. Máx. = 12	2 – 4.5= Malo
	V. Mín. = 2	4.5 – 7= Regular
Para determinar la dimensión 4	Rango = 10	7 – 9.5 = Bueno
Significado	K= 4	9.5 -12 = Excelente
Total 2 ítem	Ancho del intervalo = 2.5	
	V. Máx. = 12	2 – 4.5= Malo
	V. Mín. = 2	4.5 – 7= Regular
Para determinar la dimensión 5	Rango = 10	7 – 9.5 = Bueno
Confianza	K= 4	9.5 -12 = Excelente
Total 2 ítem	Ancho del intervalo = 2.5	
	V. Máx. = 34	6 – 13 = Malo
Para determinar dimensión 01	Mín. = 6	13 – 20 = Regular
Intrínsecas	Rango = 28	20 – 27 = Bueno
Total 6 ítems	k=4	27 – 34 = Excelente
	Ancho del intervalo = 7	
	V. Máx. = 31	
Para determinar la dimensión 02	Mín. = 6	6 – 12.25 = Malo
Extrínsecas	rango = 25	12.25 – 18.5 = Regular
Total 6 ítems	k=4	18.5 – 26 = Bueno
	Ancho del intervalo = 6.25	24.75 - 31 = Excelente

#### 4.7 Estadístico de validación y confiabilidad

##### a) Validación del instrumento

La validación de contenido, según Vara (2015), es el grado en que el instrumento proporcione la información apropiada, es decir, mide la variable que se pretende medir (p. 302)

**Tabla6**

*Ficha de validación*

N°	Expertos	% de validación
1	Dr. Robert Aníbal Luciano Alipio	82%
2	Mg. Washington Ferro Tillca	80%
3	Mg. Félix Antero Mendoza Enríquez	86%
Decisión de los expertos		Se valida el instrumento
<b>Total:</b>		<b>83%</b>

*Nota:* Elaboración en base a las fichas de validación (2021).

La confiabilidad según Hernandez y Mendoza (2018), hace referencia al “Grado en su aplicación en su aplicación repetida al mismo individuo produce resultados iguales”. (P. 228)

**b) Confiabilidad o fiabilidad**

Alfa de Cronbach: Vera (2020) “Está destinado identificar la fiabilidad que posee un instrumento basado en los resultados obtenidos en cada ítem, en la misma medida que se puede obtener alfa de Cronbach para un instrumento general” (p. 87), en tal sentido, los ítems elaborados se calificaran es estadístico para su fiabilidad de instrumento de investigación.

Fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{K-1} \left(1 - \frac{\sum \partial i}{\partial t}\right)$$

k= cantidad de ítems

$\partial$  = varianza

Una vez que se tiene los datos de la validez, el siguiente paso es determinar con qué grado de precisión y rigor se está midiendo, como indica Gutiérrez (2002), respecto a la confiabilidad. Así, como los distintos procedimientos para evaluar la confiabilidad, normalmente se prefiere a la fórmula alfa de Cronbach, el que estima el límite inferior que puede alcanzar la consistencia interna, a través de la ponderación de las covarianzas o correlaciones de los reactivos según el número de datos. En la tabla, se observa los rangos:

**Tabla7**  
*Coefficientes del alfa de Cronbach*

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[ 0; 0,5]	Inaceptable
[0,5; 0,6]	Pobre
[0,6; 0,7]	Débil
[0,7; 0,8]	Aceptable
[0,8; 0,9 ]	Bueno
[0,9; 1]	Excelente

*Nata:* Extraído del libro del autor Gutiérrez (2002)



**Tabla8***Confiabilidad del instrumento.*

Estadísticas de fiabilidad (Empowerment)		Estadísticas de fiabilidad (Motivación laboral)	
Alfa de Cronbach	N de elementos	Alfa de Cronbach	N de elementos
0,840	11	0,756	12

*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta) a través del software SPSS V25**Interpretación:**

Según los resultados obtenidos con el estadístico SPSS mediante el Alfa de Cronbach, los datos para la variable empowerment es de 0,840, con un coeficiente de fiabilidad **bueno**; lo cual decimos que el instrumento utilizado para la variable empowerment es fiable; de la misma manera, los datos para la variable motivación laboral es de 0,756, con un coeficiente de fiabilidad **acceptable**; lo cual decimos que el instrumento utilizado para la variable motivación laboral es fiable.

**4.7.1 Estadística de prueba de normalidad**

Como indica Sheskin (2020), en la presente investigación se ha solicitado a los estadísticos para observar la normalidad de los datos obtenidos en el trabajo de campo, los resultados se obtuvieron mediante el método de Kolmogórov-Smirnov.

**Tabla9***Prueba de normalidad*

Prueba de Kolmogórov-Smirnov			
	Estadístico	GL	Sig.
Empowerment	,265	148	,000
Motivación laboral	,256	148	,000

*Nota:* Datos extraídos del instrumento encuesta a través del software SPSS V25

### Interpretación:

En la tabla 8, se determinó que el grado de libertad es de  $148 > 50$  para las variables empowerment y motivación laboral, por lo que se utilizó la prueba de normalidad Kolmogórov – Sminrov, a su vez el P. valor es de  $0,000 < 0,05$ , lo cual determina que la distribución de datos es no normal, por lo tanto, el análisis de prueba de hipótesis se analizará por la prueba no paramétrica mediante el coeficiente de correlación de Rho Spearman.

#### 4.7.2 Análisis de prueba de hipótesis

El coeficiente de correlación por rango de Spearman, el rango se calcula para variables que están en escala ordinal y asumen los mismos valores que su contraparte paramétrica, es decir, a sus valores entre - 1 y 1, una correlación positiva perfecta de 0 o cercanos a 0.e, estadístico de prueba según Díaz (2013),el coeficiente de correlación de Spearman.

**Tabla10**

*Interpretación del coeficiente rho de Spearman.*

valor de rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

**Nota:** Díaz (2013)el coeficiente de correlación de Spearman.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1 Análisis de resultados

##### 5.1.1 Descripción de los datos generales de los servidores públicos

**Tabla 11**

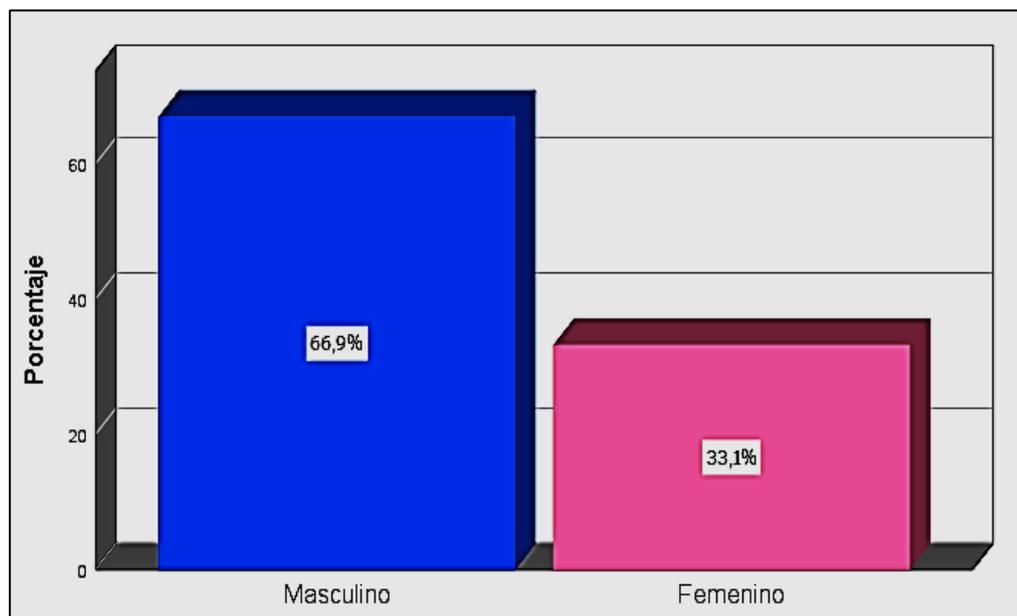
*Porcentaje de género de los servidores públicos.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	99	66,9	66,9	66,9
	Femenino	49	33,1	33,1	100,0
	Total	148	100,0	100,0	

*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

**Figura 1**

*Género de los servidores públicos*



*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

### Interpretación

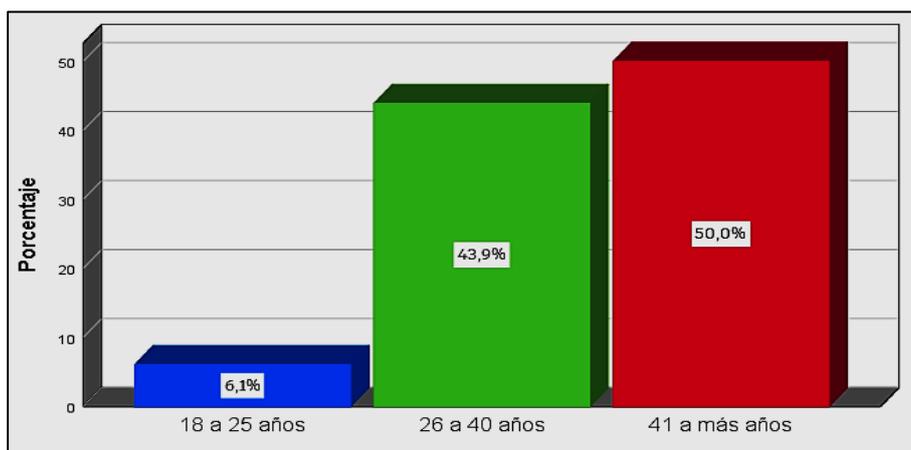
En la tabla 11 y figura 1, se observó según el instrumento aplicado a los 148 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas-Apurímac 2020, que el 66,9% (99) de los servidores representa al género masculino, mientras el 33,1% (49) de los servidores está representado por el género femenino. Asumiendo los resultados, se entiende que el género masculino es el predominante en los puestos laborales de dicha entidad Municipal, asimismo se puede deducir que es bajo el nivel de involucramiento en las tomas de decisiones de nivel gerencial y la delegación de funciones en el género femenino.

**Tabla12**  
*Grupo etario de los servidores.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	18 a 25 años	9	6,1	6,1
Válido	26 a 40 años	65	43,9	50,0
	41 a más años	74	50,0	100,0
	Total	148	100,0	100,0

**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

**Figura2**  
*Grupo etario servidores públicos*



**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)



### Interpretación

Analizando la tabla 12 y figura 2, se observó según el instrumento aplicado a los 148 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas-Apurímac 2020, respecto al grupo etario, donde el 6,1% (9) de los servidores tienen la edad entre el 18 a 25 años; mientras que el 43,9% (65) de los encuestados manifiestan que tienen la edad de 26 a 40 años, y el 50% (74) de los servidores manifiestan que se encuentran con edad más de 41 años. En ello, se puede reflejar a que los servidores cuentan con experiencia en el sector público debido a que la gran mayoría superan sus edades de 25 años.

**Tabla13**

*Condición laboral de los servidores públicos*

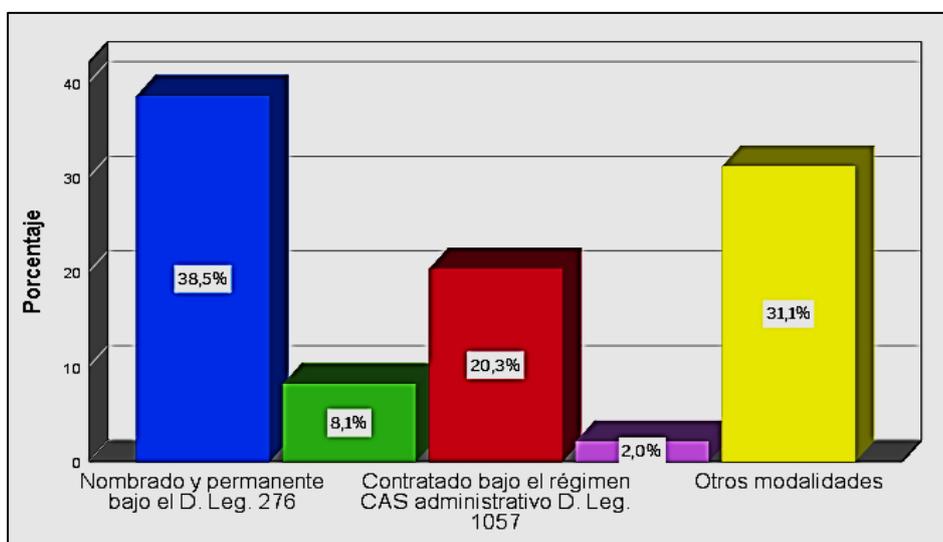
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	*Nombrado y permanente bajo el D. Leg. 276	57	38,5	38,8	38,8
	*Contratado bajo el régimen CAS confianza D. Leg. 1057	11	7,4	7,5	46,3
	*Contratado bajo el régimen CAS administrativo.	30	20,3	20,4	66,7
	*Contratado bajo el régimen del D. Leg. 728	3	2,0	2,0	68,7
	Otras modalidades	46	31,1	31,3	100,0
	Total	147	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
	Total	148	100,0		

*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)



**Figura3**

*Condición laboral.*



**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

### Interpretación

En la tabla 13 y figura 3, se observó según el instrumento aplicado a los 148 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas-Apurímac 2020, se evidenciaron los resultados respecto a la condición laboral de los servidores, el 38,5% (57) manifestaron que son nombrado y permanente bajo el D. Leg 276, mientras el 7,4% (11) indicaron su condición laboral es por contrato bajo el régimen CAS confianza D. Leg 1057, el 20,3% (30) de servidores se encuentran en régimen CAS Administrativo D. Leg 1057, el 2% (3) de los servidores públicos estos sujetos laborales bajo el régimen del D Leg 728 y el 31,1% (46) de los servidores se encuentra laborando bajo contrato de otras modalidades que no se especifica.

**Tabla14**

*Grupo ocupacional.*

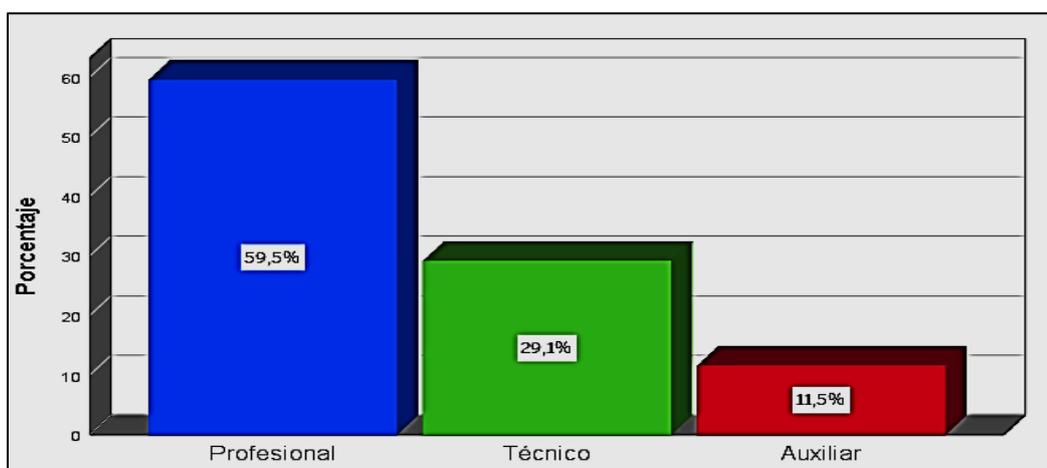
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Profesional	89	60,1	60,1
	Técnico	42	28,4	88,5
	Auxiliar	17	11,5	100,0
	Total	148	100,0	100,0

**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)



**Figura4**

*Grupo ocupacional.*



**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

**Interpretación**

En la tabla 14 y figura 4, se observó según el instrumento aplicado a los 148 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas-Apurímac 2020, se evidenciaron respecto a los grupos ocupacionales donde, el 60,1% (89) de los trabajadores son profesionales, quiere decir, tienen formación universitaria; mientras, el 28,4% (42) de los servidores son de formación técnicos y el 11,5% (17) de los servidores son auxiliares administrativos; en ese entender, se puede decir que la gestión administrativa de la municipalidad recae en los servidores con formación de profesionales.

**Tabla15**

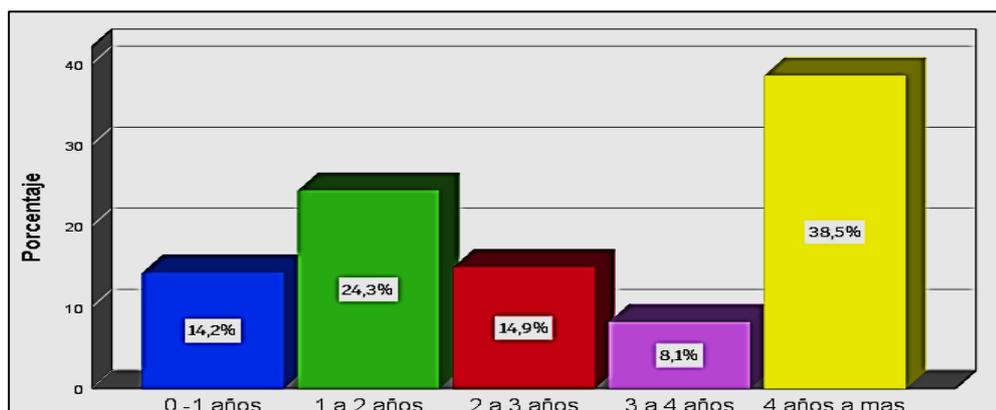
*Tiempo de servicio.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 0 -1 años	22	14,9	14,9	14,9
1 a 2 años	36	24,3	24,3	39,2
2 a 3 años	21	14,2	14,2	53,4
3 a 4 años	12	8,1	8,1	61,5
4 años a mas	57	38,5	38,5	100,0
Total	148	100,0	100,0	

**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)



**Figura5**  
*Tiempo de servicio.*



*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

### Interpretación

En la tabla 15 y figura 5, se observaron según el instrumento aplicado a los 148 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas-Apurímac 2020, donde se evidenciaron el tiempo de servicios prestado, donde el 14,9% (22) de los servidores trabajan 0 a 1 años, el 24,3% (36) de los servidores indicaron que trabajan de 1 a 2 años, así mismo el 14,2% (21) de los servidores indicaron que trabajan 2 a 3 años, el 8,1% (12) de los servidores laboran de 3 a 4 años y el 38,5% (57) de los trabajadores vienen trabajando más de 4 años. En tal caso se entiende que los trabajadores o servidores de la municipalidad tienen la permanencia promedio 1 año debido a la política y por la asignación en cargo de confianza o por la invitación directa que asumen sin un concurso laboral.

### 5.1.2 Resultados descriptivos de la variable empowerment

**Tabla16**  
*Variable independiente Empowerment.*

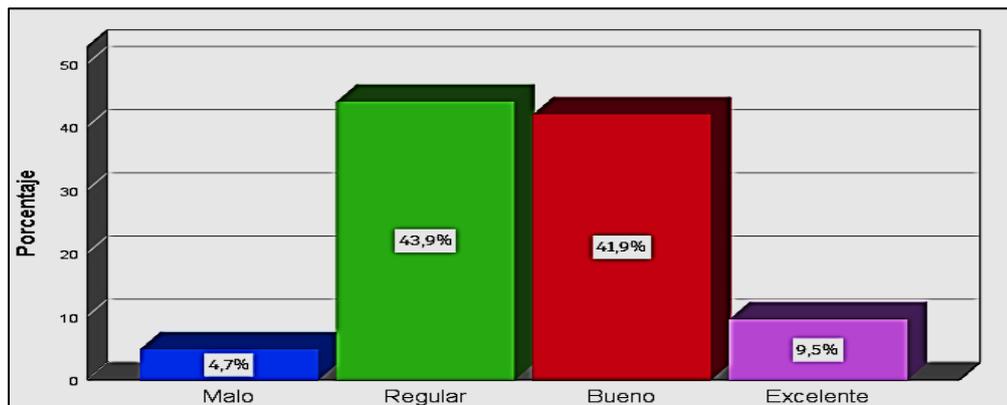
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	7	4,7	4,7
	Regular	65	43,9	48,6
	Bueno	62	41,9	90,5
	Excelente	14	9,5	100,0
	Total	148	100,0	100,0

*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)



**Figura6**

*Analizamos la variable independiente empowerment*



*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

### Interpretación

En la tabla 16 y figura 6, se observó según el instrumento aplicado a los 148 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas-Apurímac 2020, el 43,9% (65) manifestaron que el empowerment o delegación de funciones se aplica de manera regular, mientras el 41,9% (62) señalaron tener un nivel bueno, el 9,5% (14) indicaron tener un nivel excelente y el 4,7% (7) manifestaron tener un nivel malo. Esto implica que los servidores tienen un regular uso del empowerment que les permite tener autoeficacia (sensación de competencia personal), autodeterminación (sensación de elección personal) consecuencia personal (sensación de tener repercusión), significado (sensación de valor de actividad) y confianza (sensación de seguridad).

#### a) Análisis de los resultados de la dimensión autoeficacia

**Tabla17**

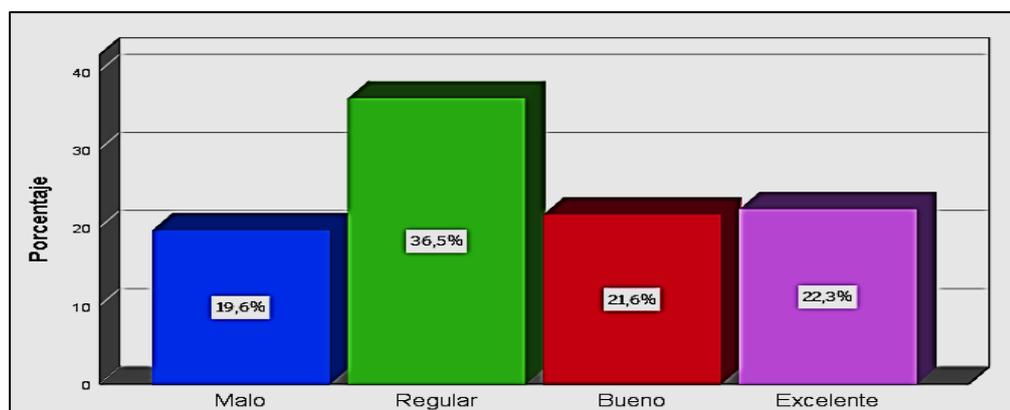
*Autoeficacia en el servidor público.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	29	19,6	19,6
	Regular	54	36,5	56,1
	Bueno	32	21,6	77,7
	Excelente	33	22,3	100,0
	Total	148	100,0	100,0

*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)



**Figura7**  
*Porcentaje de la dimensión Autoeficacia.*



*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

### Interpretación

En la tabla 17 y figura 7, se observó según el instrumento aplicado a los 148 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas-Apurímac 2020, el 36,5% (54) manifestaron que la dimensión autoeficacia es regular, mientras el 22,3% (33) indicaron que su autoeficacia es excelente, el 21,6% (32) indicaron muy bueno y el 19,6% (29) manifestaron que su autoeficacia de los servidores es mala; del resultado se deduce que existe un nivel regular de autoeficacia, es decir, no todos los servidores poseen la capacidad para desarrollar sus propios logros personales y no tienen la iniciativa para aprender de las experiencias vicarias.

### b) Análisis de los resultados de la dimensión Autodeterminación

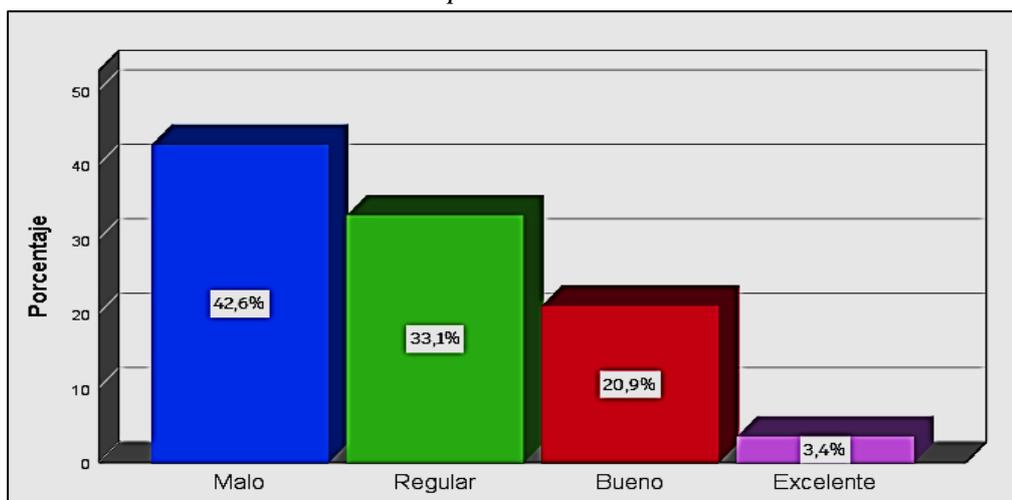
**Tabla18**  
*Autodeterminación en el servidor público.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	63	42,6	42,6	42,6
Regular	49	33,1	33,1	75,7
Válido Bueno	31	20,9	20,9	96,6
Excelente	5	3,4	3,4	100,0
Total	148	100,0	100,0	

*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)



**Figura8**  
*Autodeterminación en el servidor público*



**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

### Interpretación

En la tabla 18 y figura 8, se observó según el instrumento aplicado a los 148 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas-Apurímac 2020, el 41,6% (63) manifestaron que hay un nivel malo de autodeterminación en los servidores de la Municipalidad, mientras el 33,1% (49) indicaron con un nivel regular, asimismo el 20,9% (31) manifestaron que hay un nivel bueno y solo un 3,5% (5) indicaron que existe un nivel excelente de autodeterminación; del resultado se deduce, los servidores públicos no tienen libertad, autonomía y los valores suficientes para el buen desempeño de sus tareas, no son capaces de tomar iniciativa por su cuenta, tomar decisiones independientes y probar nuevas ideas.

### c) Análisis de los resultados de la dimensión consecuencia personal

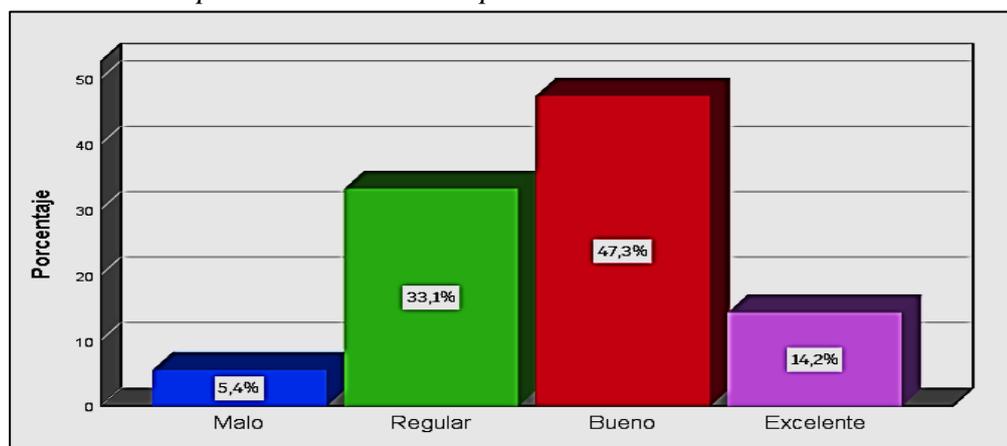
**Tabla19**  
*Consecuencia personal del servidor público*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	8	5,4	5,4
	Regular	49	33,1	38,5
	Bueno	70	47,3	85,8
	Excelente	21	14,2	100,0
	Total	148	100,0	100,0

**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)



**Figura9**  
*Consecuencia personal del servidor público*



**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

### Interpretación

En la tabla 19 y figura 9, se observó según el instrumento aplicado a los 148 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas-Apurímac 2020, el 47,3% (70) manifestaron que la consecuencia personal tuvo un nivel bueno, el 33,1% (49) de los encuestados manifestaron que existe un nivel regular, mientras el 14,2% (21) señalaron que existe un nivel excelente y solo el 5,4% (8) percibieron que hubo un nivel malo; del resultado se deduce, la consecuencia personal son las percepciones que los servidores consideran respecto a sus capacidades para realizar un cambio deseado, tienen un control activo que les permite alinear el ambiente, es así que los servidores públicos se sienten motivados intrínsecamente.

### d) Análisis de los resultados de la dimensión Significado

**Tabla20**  
*Significado del servidor público*

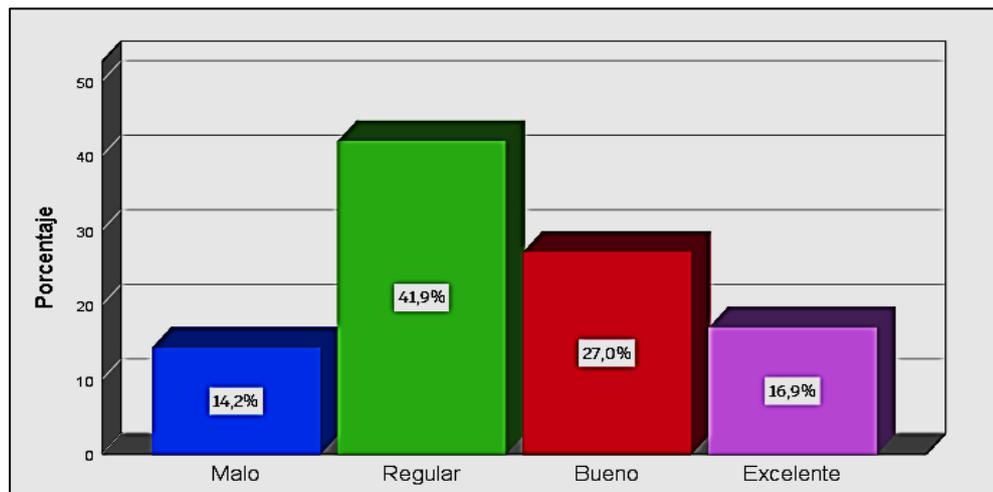
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Malo	21	14,2	14,2
	Regular	62	41,9	56,1
Válido	Bueno	40	27,0	83,1
	Excelente	25	16,9	100,0
	Total	148	100,0	100,0

**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)



**Figura10**

*Significado del servidor público.*



**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

### **Interpretación**

En la tabla 20 y figura 10, se observó según el instrumento aplicado a los 148 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas-Apurímac 2020, el 41,9% (62) manifestaron sobre el porcentaje de la dimensión significado y se estimó con un nivel regular, mientras el 27% (40) indicaron un nivel bueno, el 16,9 % (25) manifestaron un nivel excelente y finalmente el 14,2% (21) de los servidores manifestaron un nivel malo; del resultado se deduce, podemos manifestar que el trabajo que realizan los servidores públicos, significa mucho para ellos y se comprometen más con este y muestran mayor participación.

### **e) Análisis de los resultados de la dimensión Confianza**

**Tabla21**

*Confianza del servidor público.*

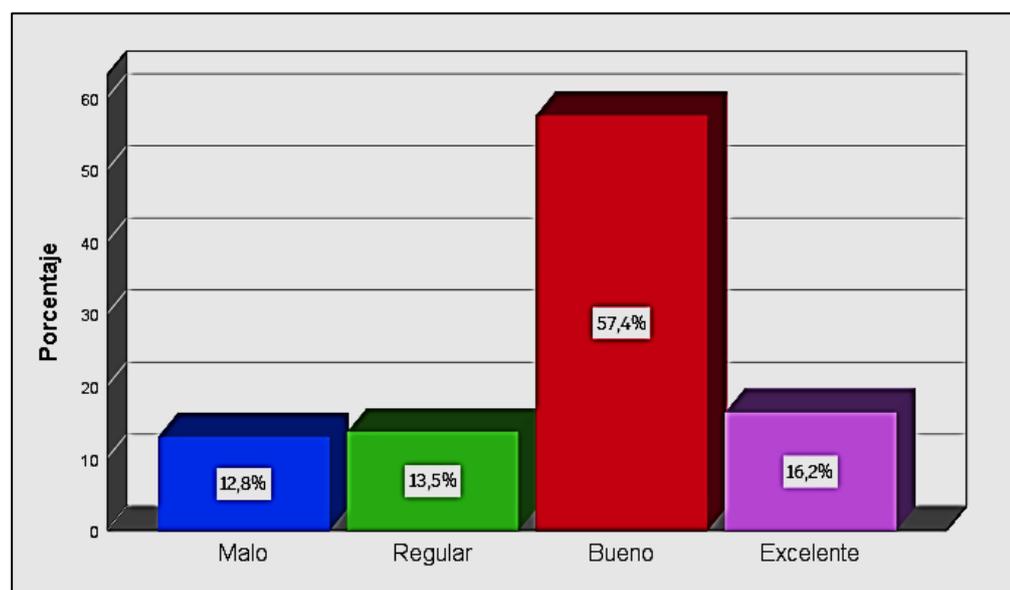
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	19	12,8	12,8	12,8
Regular	20	13,5	13,5	26,4
Válido Bueno	85	57,4	57,4	83,8
Excelente	24	16,2	16,2	100,0
Total	148	100,0	100,0	

**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)



**Figura 11**

*Confianza del servidor público.*



*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

### Interpretación

En la tabla 21 y figura 11, se observó que el 57,4% (85) manifestaron respecto a la dimensión confianza se estimó con un nivel bueno, mientras el 16,2% (24) de los encuestados indicaron un nivel bajo, el 13,5% (20) indican que existe un nivel regular y finalmente el 12,8% (19) indicaron que existe un nivel malo; del resultado se deduce, los servidores que poseen seguridad en sí mismos tienen mayor capacidad para establecer relaciones interpersonales; además, muestran mayor grado de cooperación y están más dispuestos a asumir riesgos.

### 5.1.3 Resultados descriptivos de la variable dependiente motivación laboral

**Tabla 22**

*Motivación laboral.*

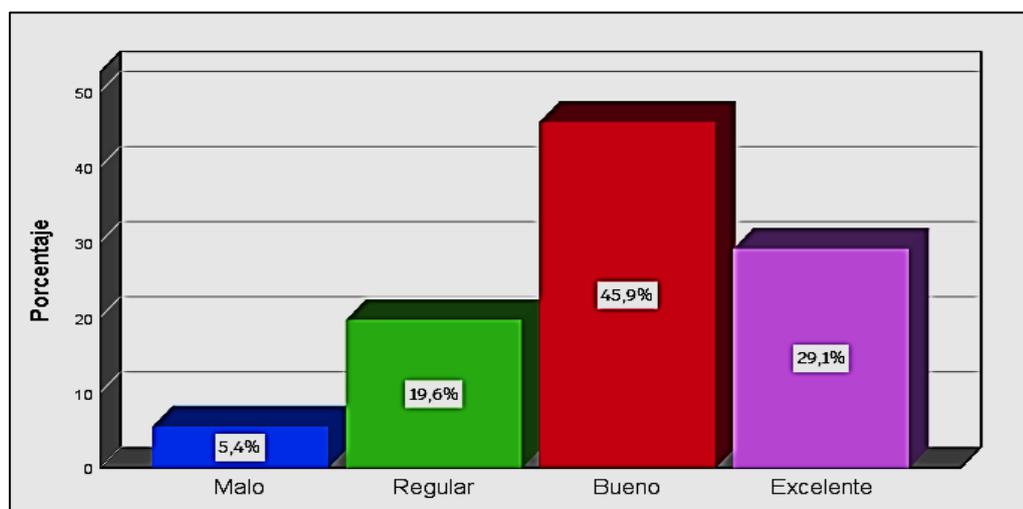
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	8	5,4	5,4
	Regular	29	19,6	25,0
	Bueno	68	45,9	70,9
	Excelente	43	29,1	100,0
	Total	148	100,0	100,0

*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)



**Figura12**

Motivación laboral.



*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

### Interpretación

En la tabla 22 y figura 12, se observó según el instrumento aplicado a los 148 servidores públicos de la Municipalidad Provincial Cotabambas-Apurímac 2020; se consideró que el 45,9% (68) manifestaron que hubo un nivel bueno, mientras el 29,1% (43) apreciaron que hubo un nivel excelente, el 19,6% (29) indicaron que existe un nivel regular y finalmente el 5,4% (8) manifestaron que existe un nivel malo; del resultado se deduce, podemos manifestar que existe un nivel bueno de motivación laboral, siendo un aspecto fundamental para la Municipalidad.

#### a) Análisis de los resultados de la dimensión intrínseca

**Tabla23**

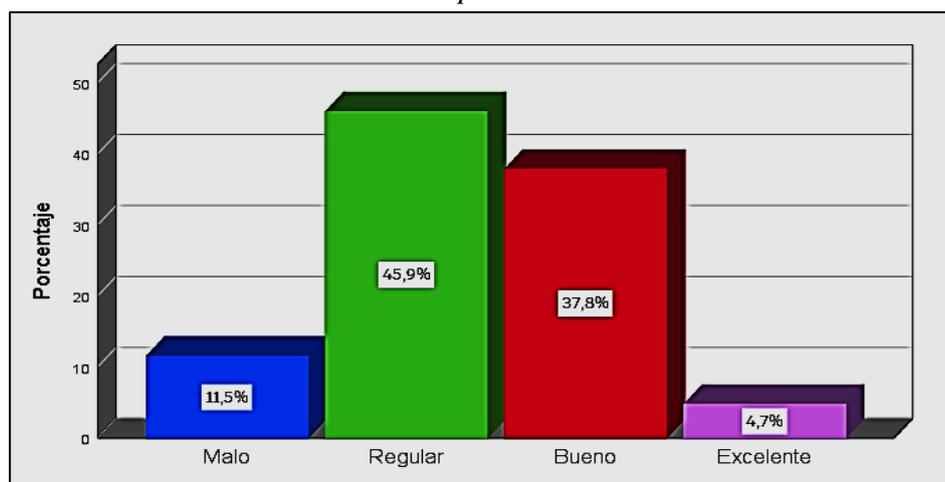
*Motivación intrínseca del servidor público.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Malo	17	11,5	11,5
	Regular	68	45,9	57,4
Válido	Bueno	56	37,8	95,3
	Excelente	7	4,7	100,0
	Total	148	100,0	100,0

*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)



**Figura13**  
*Motivación intrínseca del servidor público.*



*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

### Interpretación

En tabla 23 y figura 13, se observó según el instrumento aplicado a los 148 servidores públicos de la Municipalidad Provincial Cotabambas-Apurímac 2020; sobre el nivel de motivación intrínseca, se consideró que el 45,9% (68) manifestaron que hubo un nivel regular, mientras el 37,8% (56) indicaron que hubo un nivel bueno, el 11,5 (17) manifestaron que hubo un nivel malo y por último el 4,7% (7) manifestaron que hubo un nivel excelente; del resultado se deduce que los servidores públicos cumplen sus funciones sin necesidad de percibir ningún incentivo externo, es decir, la motivación intrínseca nace desde el interior de la persona con el fin de satisfacer deseos no materiales como por ejemplo; logro, reconocimiento, trabajo por sí mismo, responsabilidad, progreso y crecimiento, esas acciones reflejan que los servidores tienen la particularidad de ser más cooperativos.

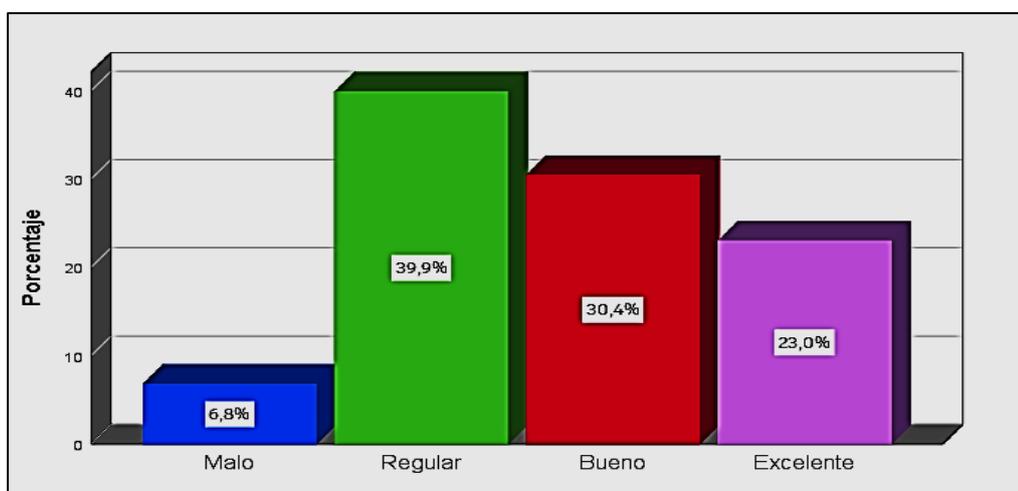
### b) Análisis de los resultados de la dimensión extrínseca

**Tabla24**  
*Motivación extrínseca en el servidor público.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Malo	10	6,8	6,8
	Regular	59	39,9	46,6
Válido	Bueno	45	30,4	77,0
	Excelente	34	23,0	100,0
	Total	148	100,0	100,0

*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

**Figura14**  
*Motivación extrínseca en el servidor público.*



*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

### **Interpretación**

En la tabla 24 y figura 14, se observó según el instrumento aplicado a los 148 servidores públicos de la Municipalidad Provincial Cotabambas-Apurímac 2020; sobre el nivel de motivación extrínseca, se consideró que el 39,9% (59) manifestaron que hubo un nivel regular, mientras el 30,4% (45) indicaron que hubo un nivel bueno, el 23% (34) manifestaron que hubo un nivel malo y por último el 6,8% (10) manifestaron que hubo un nivel excelente; del resultado se deduce, la motivación extrínseca son los motivos que llevan a una persona realizar un determinado trabajo, ejemplo; sueldo, condiciones laborales, políticas, estatus y seguridad para extraer el máximo rendimiento de los servidores.

## **5.2 Contrastación de hipótesis**

### **5.2.1 Hipótesis general**

**H<sub>0</sub>:** El empowerment no se relaciona de manera positiva con la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020.

**H<sub>1</sub>:** El empowerment se relaciona de manera positiva con la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020.

**Tabla25**

*Prueba de hipótesis de empowerment y motivación laboral.*

		Correlaciones		
			Empowerment	La motivación laboral
Rho de Spearman	Empowerment	Coefficiente de correlación	1.000	0.802*
		p_ Valor	.	0.000
		N	148	148
	La motivación laboral	Coefficiente de correlación	0.802*	1.000
		p_ Valor	0.000	.
		N	148	148

*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta a través del software SPSS V25)

- **Nivel de significancia**

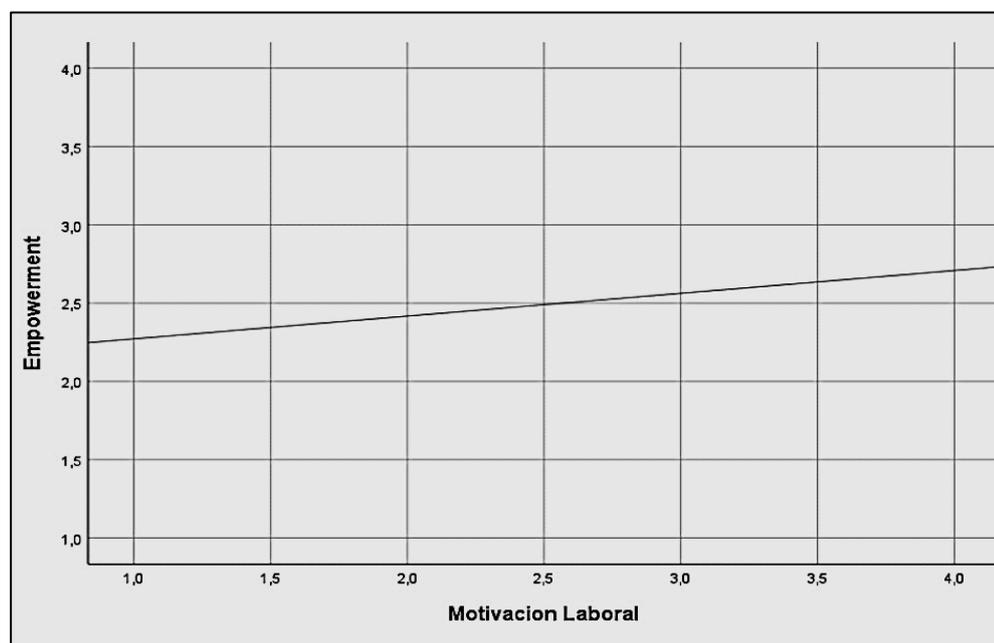
Con respecto al nivel de significancia obtenida en la tabla 25, donde se puede apreciar que **p\_ valor= 0.000** que es menor a **0.05 (5%)** al nivel de significancia esperada.

- **Región crítica o decisión**

De acuerdo a lo visto en el nivel de significancia podemos afirmar que se logra rechazar la hipótesis nula (**H<sub>0</sub>**) y se acepta la hipótesis alterna (**H<sub>1</sub>**), por tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza de 95% existe relación significativa entre el empowerment y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, Apurímac-2020, además de acuerdo al baremo del coeficiente de correlación de Rho de Spearman nos muestra que es igual a 0.802 lo que podemos señalar que existe una correlación positiva alta entre las variables en contraste.

**Figura15**

*Resultado de correlacional entre empowerment y motivación laboral*



*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta) a través del software SPSS V25

En la tabla 25 y figura 15, se observó los resultados del nivel de correlación de acuerdo al gráfico de dispersión, según los criterios que existen se tiene el  $p$ -valor= 0.000 menor a 0.05 lo que se confirma que existe correlación, el coeficiente obtenido es 0.802 y corresponde a un nivel de correlación positiva alta entre el empowerment y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, entonces podemos decir conforme se implemente la herramienta administrativa del empowerment, se genera motivación laboral en los servidores públicos; asimismo, se percibe una mejora en el cumplimiento de las tareas en función a los objetivos organizacionales por parte de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas

### 5.2.2 Prueba de hipótesis específica 1

**H<sub>0</sub>:** El empowerment no se relaciona de manera positiva con la motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020.

**H<sub>1</sub>:** El empowerment se relaciona de manera positiva con la motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020.



**Tabla 26***Prueba de hipótesis de empowerment y la motivación intrínseca.*

		Correlaciones		
			Empowerment	Motivación intrínseca
Rho de Spearman	Empowerment	Coefficiente de correlación	1.000	0.830
		p- Valor	.	0.000
		N	148	148
	Motivación intrínseca	Coefficiente de correlación	0.830	1.000
p- Valor		0.000	.	
		N	148	148

*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta) a través del software SPSS V25

- **Nivel de significancia**

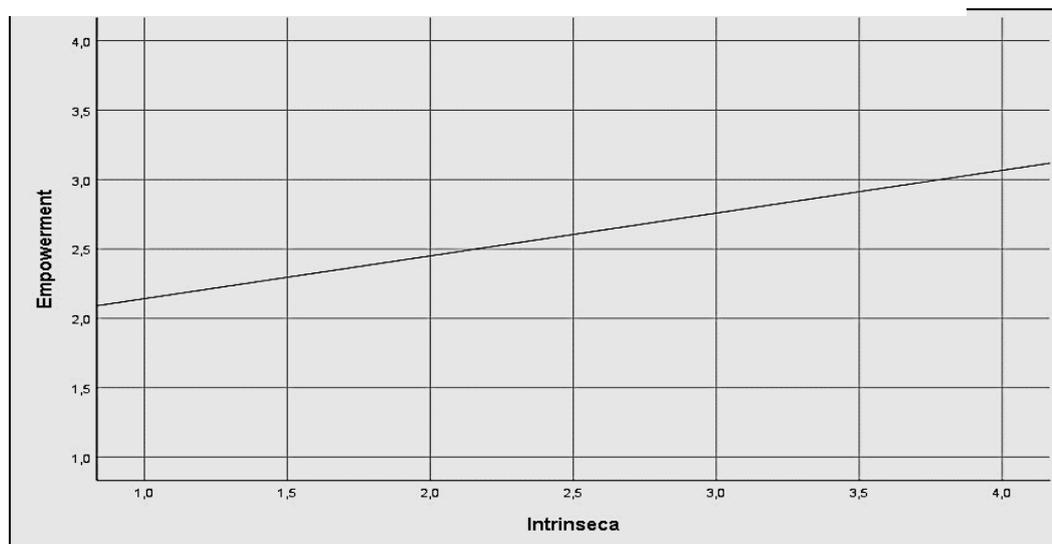
Con respecto al nivel de significancia obtenida en la tabla 26, donde se puede apreciar que **p\_ valor= 0.000** que es menor a **0.05 (5%)** al nivel de significancia esperada.

- **Región crítica o decisión**

De acuerdo a lo visto en el nivel de significancia, podemos afirmar que se logra rechazar la hipótesis nula (**H<sub>0</sub>**) y se acepta la hipótesis alterna (**H<sub>1</sub>**), por tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza de 95% existe relación significativa entre el empowerment y la motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020; además, de acuerdo al baremo del coeficiente de correlación de Rho de Spearman nos muestra que es igual a 0.830 lo que podemos señalar que existe una correlación positiva alta entre la variable y la dimensión en contraste.

**Figura16**

*Resultado de correlacional entre empowerment y motivación intrínseca*



**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta) a través del software SPSS V25

En la tabla 26 y figura 16, se observó los resultados del nivel de correlación de acuerdo al gráfico de dispersión, según los criterios que existen se tiene el  $p$ \_valor = 0.000 menor a 0.05 lo que se confirma que existe correlación, el coeficiente obtenido es 0.830 y corresponde a un nivel de correlación positiva alta entre el empowerment y motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, entonces podemos decir si los servidores están empoderados y tienen autonomía para el desarrollo de las funciones significa que existe motivación intrínseca, nace desde el interior de la persona y que incentiva a realizar la actividad por autorrealización y responsabilidad sin que exista alguna recompensa externa.

### 5.2.3 Prueba de hipótesis específica 2

**H<sub>0</sub>:** El empowerment no se relaciona de manera positiva con la motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020.

**H<sub>1</sub>:** El empowerment se relaciona de manera positiva con la motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020.



**Tabla 27**  
*Prueba de hipótesis de empowerment motivación extrínseca.*

			Empowerment	Motivación extrínseca
Rho de Spearman	Empowerment	Coefficiente de correlación	1.000	0.710**
		P- Valor	.	0.000
		N	148	148
	Motivación extrínseca	Coefficiente de correlación	0.710**	1.000
		P- Valor	0.000	.
		N	148	148

*Nota:* Datos extraídos del instrumento (encuesta) a través del software SPSS V25

- **Nivel de significancia**

Con respecto al nivel de significancia obtenida en la tabla 27, donde se puede apreciar que **p\_ valor= 0.000** que es menor a **0.05 (5%)** al nivel de significancia esperada.

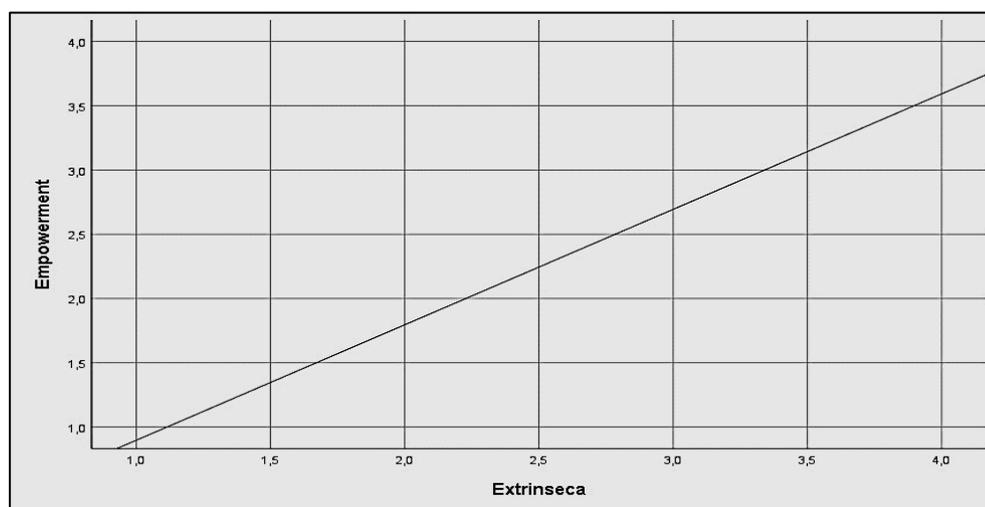
- **Región crítica o decisión**

De acuerdo a lo visto en el nivel de significancia podemos afirmar que se logra rechazar la hipótesis nula (**H<sub>0</sub>**) y se acepta la hipótesis alterna (**H<sub>1</sub>**), por tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza de 95% existe relación significativa entre el empowerment y la motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, además de acuerdo al baremo del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es = 0.710, podemos señalar que existe una correlación positiva alta entre la variable y la dimensión en contraste.



### Figura17

*Resultado de correlacional entre empowerment y motivación extrínseca*



**Nota:** Datos extraídos del instrumento (encuesta) a través del software SPSS V2

En la tabla 26 y figura 16, se observó los resultados del nivel de correlación de acuerdo al gráfico de dispersión, según los criterios que existen se tiene el  $p\_valor=0.000$  menor a  $0.05$  lo que se confirma que existe correlación, el coeficiente obtenido es  $0.710$  y corresponde a un nivel de correlación positiva alta entre el empowerment y motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, entonces podemos decir mientras no exista compromiso ni cooperación para desempeñar las funciones, los factores externos atrae a los servidores a realizar una acción para recibir una recompensa a cambio del trabajo realizado, entendido como incentivos laborales externo.

### 5.3 Discusión

La investigación que se ha desarrollado ha tenido en cuenta los objetivos generales y específicos; como objetivo general se ha considerado, el determinar la relación entre el empowerment y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020.

Los resultados obtenidos demuestran que existe una relación entre el empowerment y motivación laboral, según el coeficiente de correlación de Rho de Spearman  $r=0.802$ , significa que existe una correlación positivo muy alta y con un nivel de significancia de  $p\_valor = 0.000$  que es menor al nivel esperado de 0.05; por otro lado, respecto a los resultados descriptivos obtenidos se verificó que el 46.6% (69) los servidores manifiestan que el empowerment es bueno en la municipalidad, se tiene la segunda variable desempeño laboral, el 45.3% (67) indica que existe motivación en un nivel muy bueno.

Los resultados obtenidos son similares a los resultados de Calderón (2020), quien concluyo; “Existe una relación positiva ( $Rho=0.662$ ) y significativa ( $sig.=0.000$ ) entre el empowerment y el desempeño laboral en los trabajadores del Ministerio del Interior proyecto especial CORAH-Pucallpa, lo que significa que el empowerment (principalmente por sus dimensiones poder, desarrollo y motivación) afecta significativamente en el desempeño laboral, pudiendo mejorarse este último si se administra correctamente el empowerment, previa prueba experimental, siendo esto muy importante ya que permite afianzar las teorías para la mejora de las organizaciones; por otro lado Osorio (2018), indica “Existe relación directa de 66% entre el empowerment y la comunicación interna en la Municipalidad distrital de Talavera. Esto significa que el proceso de afianzamiento en delegar poder y responsabilidad para la toma de decisiones se asocia con una comunicación interna”; así mismo Lopez (2018) quien determino que el empowerment influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Río Bravo Suchitepéquez, ya que ellos poseen autonomía necesaria en sus puestos de trabajo, el 96% de los colaborados poseen autonomía sobre su puesto de trabajo y solamente un 4% expresó que no lo tiene. Teniendo los resultados contrastados en esta investigación son menores a los obtenidos, por lo tanto, el resultado planteado por Osorio es mayor a la investigación realizada.

Por otra parte , de acuerdo al objetivo específico 1, identificar como se relaciona el empowerment y la motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, se identificó que existe relación bueno entre el empowerment



y motivación intrínseca, se evidencio que el 48.0% (71) de los servidores encuestados cumplen sus funciones sin necesidad de percibir ningún incentivo externo, el 6.1% (9) de los servidores encuestados manifiestan que la motivación intrínseca es mala; de la misma manera López (2015), en su investigación concluyo; “Los factores de motivación laboral no son solamente extrínsecos, sino también intrínsecos, es decir, con lo que se identifica cada funcionario, y que no provienen de la organización, sino que surgen de la persona, donde el 37.49% indica que las remuneraciones influyen con la motivación laboral de los colaboradores con un nivel de significancia de 0,01, por otro lado, el 84% que corresponden a 77 funcionarios encuestados indicaron que su remuneración si es su principal fuente de motivación, el 16% que corresponde a 13 funcionarios manifiestan que su remuneración no es su principal fuente de motivación; por otro lado, existe una relación considerable con los resultados obtenidos por García y Gonzales (2018) concluyo, existe una relación positiva considerable, directa y significativa, con un  $Rho= 0.605$  y  $p$  valor igual a 0.000 ( $p<0.05$ ) en la motivación laboral y el compromiso organizacional en los trabajadores de la municipalidad, donde a mayor motivación laboral en los trabajadores existirá una mayor percepción de compromiso organizacional; Podemos decir que no es el caso de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, los resultados muestran que existe una relación bueno, ya que los servidores indican que realizan actividades sin necesidad de ningún incentivo externo; Como fundamenta Chiavenato (2015) la motivación “es un proceso psicológico básico junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano” (p. 236). Se precisa que el empowerment o la delegación de funciones a los servidores motiva a desarrollar, alcanzar sus objetivos y metas administrativas, así mismo el proceso de empoderamiento ayuda desarrollar las capacidades y habilidades a los funcionarios, entonces, podemos decir que no solo los incentivo económico o no económico son los que motiva a los trabajadores, sino también la delegación de funciones con autonomía para la toma decisiones administrativas, según su competencia ayuda desarrollar y motivar en su labor administrativa.

Finalmente, de acuerdo al objetivo específico 2, identificar como se relaciona el empowerment y la motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, donde se pudo identificar que el 41.2% (61) de los servidores encuestados indicaron es bueno, mientras el 3.4% (5) de los servidores indicaron que es malo, asimismo los servidores manifiestan que deberían de recibir incentivos por el



esfuerzo de objetivos logrados. Los resultados verificados se aproximan a los resultados de Uscamayta (2019) llegó a la conclusión, el 66.7% de los servidores indicaron que la motivación es buena; mientras, el 6,9% de los servidores manifiestan que el desempeño laboral es malo. Además, la correlación de Spearman es de 0.893, existe una correlación positiva y significativa, quiere decir al aumentar el valor de una variable lo hará la otra también; por otro lado Palomino (2018) en su investigación logro sostener que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0.609\*\* afirma que existe una correlación positiva alta, lo que significa que ambas variables sufren los mismos cambios; es decir, que, si la aplicación de los estilos de liderazgo aumenta, también aumentará la motivación laboral. Significa que es el caso de la municipalidad provincial de Cotabambas, ya que los resultados muestran que existe una relación positiva alto; como define Robbins y Judge (2017), “La motivación son los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar una meta, es la constancia de hacer algo” (p. 209). Del mismo modo, Huerta (2014), manifiesta que la motivación es la relación del individuo con su trabajo, es fundamental que su actitud hacia el trabajo puede determinar sus éxitos o fracasos, un individuo se siente bien o satisfecho, están implicados en factores intrínsecos del trabajo a los que les llamo motivadores, pero cuando los individuos se sienten insatisfechos, están implicados los aspectos externos o extrínsecos que constituye el ambiente del trabajo.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones:

- Existe una relación positiva alta entre el empowerment y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas-Apurímac, se observa el resultado estadístico del coeficiente Rho de Spearman es igual a 0.802 y p-valor= 0.000; conforme se implemente la herramienta administrativa del empowerment, se genera motivación laboral en los servidores públicos; asimismo, se percibe una mejora en el cumplimiento de las tareas en función a los objetivos organizacionales por parte de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas.
- Para el objetivo específico 1, existe una relación positiva alta entre la variable empowerment y la dimensión motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, se observa el resultado estadístico del coeficiente Rho de Spearman es igual a 0.830 y p-valor =0.000; si los servidores están empoderados y tienen autonomía para el desarrollo de las funciones, significa que existe motivación intrínseca, nace desde el interior de la persona, que lo incentiva a realizar la actividad por autorrealización y responsabilidad sin que exista alguna recompensa externa, destacado en los factores de crecimiento y logro.
- Para el objetivo específico 2, existe una relación positiva alta entre la variable empowerment y la dimensión motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas; se observa el resultado estadístico del coeficiente Rho de Spearman es igual a 0.710 y p-valor =0.000 resulta, mientras no exista compromiso ni cooperación para desempeñar las funciones, los factores externos atrae a los servidores a realizar una acción para recibir una recompensa a cambio del trabajo realizado, entendido como incentivos laborales externo.

## 6.2 Recomendaciones:

- A los funcionarios de los órganos de la alta dirección la Municipalidad Provincial de Cotabambas; debido a que el empowerment está relacionado de manera positiva con la motivación laboral; al respecto, se les recomienda iniciar a generar confianza con los servidores quienes dependen con su dependencia para que puedan realizar sus tareas con mayor autonomía y eficacia.
- Se recomienda fomentar la implementación de programas de incentivos y reconocimientos, para lograr el óptimo rendimiento de los servidores y motivándolos a seguir laborando de acuerdo a su formación profesional dentro o fuera de la entidad, considerando que los resultados de estos programas se verán reflejados en un buen desempeño de cada uno de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas.
- Se recomienda que se fortalezca la motivación laboral en los servidores públicos para que estén comprometidos y concentrados en sus tareas, de esa manera contribuir a la Municipalidad Provincial de Cotabambas para el cumplimiento de sus metas.
- Se recomienda a la comunidad universitaria a realizar futuras investigaciones centrados en nuevos temas como consecuencia de la presente investigación para seguir perfeccionando la línea de la investigación en gestión pública, utilizando otros enfoques y mejorando la metodología, asimismo profundizar los conocimientos en temas de empowerment y motivación laboral siendo un tema indispensable para el logro de los objetivos de las organizaciones públicas del Estado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Troya Andrade, R. P., Vásquez Fajardo, C. E., & Fajardo Vaca, L. M. (2019). Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS). *Recimundo*, 1111.
- Alles, M. (2008). *Comportamiento organizacional*. S.A. de C.V.
- Amezcu, G. E. (12 de Julio de 2019). El empowerment como estrategia de crecimiento del talento Humano. *JEL clasificación*, p. 36. Obtido de <https://www.uv.mx/magerhto/files/2019/11/El-empowerment-como-estrategia-de-crecimiento-del-talento-humano.pdf>
- Amezcu, G. E., Pérez, C. V., & Quiroz, d. I. (2019). El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano. *ciencia Administrativa*, 34.
- Arroyo, T. R. (2020). *Management- Felicidad organizacional y el auge de la empresa social*. ECODE.
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administracion: Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (Octava edicion ed.). McGRAW-HILL.
- Canales, H. F. (1994). *Metodología de investigacion*. Organización Mundial de la Salud.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Programas educativos S.A de C.V. Obtido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento\\_organizacional.\\_La\\_dina\\_mica\\_en\\_las\\_organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf)
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. Programas educativos S.A de C.V.
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. Cengage Learning Editores, S.A.
- Damian, A. (2014). *El tiempo, la dimensión olvidada en los estudios de pobreza*. Pearson.
- Diaz, M. A. (2013). *Estadística aplicada a la asminsitración y la exonomia*. Edu.
- Dombrowski, E., Rotenberg, L., & Bick, M. (2016). *Teoría del conocimiento*. Exoford.
- ESAN. (2019). Motivación laboral: nuevas tendencias globales. *Conexion Esan*, 1.

- Escaffi Arteche, A. J., Soto Perez, M. M., & López Arteche, A. G. (2021). *Empowerment como mecanismo para alcanzar el éxito organizacional en el Centro Diagnóstico de Especialistas Cedes LTDA*.
- Ezequiel, A. E. (2011). *Aprender a investigar nociones básicas para la investigación social* (1ra ed.). Brujas.
- Figuroa, Y., & Paisano, v. (2019). *El Empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional*. Obtenido de Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos21/empowerment/empowerment.shtml>: Maturín-
- Gamarra, Astuhuaman, G., & River Espiniza, T. A. (2019). *Estadística e investigación con aplicaciones de SPSS*. San Marcos.
- García, E. L., & Gonzales, V. G. (2018). *Motivación laboral y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018*. Repositorio académico.
- Gardey, & Pérez. (2008). *Rendimiento académico*.
- Gay, L. (1996). *Educational Research Neu Jersey*. Prentice Hall Inc.
- González, G. M. (2012). *Habilidades directivas*.
- Gutiérrez, M. R. (2002). *Sws - Survey- desarrollo y exiterios de aplicción*. sgapo.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (sexta ed.). McGraw Hill.
- Hernández&Mendoza, T. C. (2018). *Metodología de la investigacion las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGRAW - Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, S. R. (2010). *Metodología de la investigación*. Ladero.
- Herreros, D. t. (2015). *Administración*. EBOOK.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to work*.
- Hoyos, C. A. (2019). *El empowerment y su relación con la motivación laboral en la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2018*. Cajamarca- Perú: Repositorio Académico.

- Huerta, M. J. (2014). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson.
- Huerta, M. J., & Rodríguez, C. G. (2006). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson Educación.
- Hurtado, J. (. (2010). *El proyecto de investigación comprensión hostilística de la metodología de la investigación*. Caracas - Sypalquirón.
- Judge, T. R. (2013). *Organizational Behavior*. Pearson .
- LEY N° 27972. (2003). *Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972*. El Peruano.
- López, A. G. (2015). *Las remuneraciones y su influencia en la motivación laboral de los colaboradores de Ministerio de Transporte y obras Públicas de Tungurahua*. Ambato- Repositorio académico.
- López, B. C., & Monge, G. J. ( 2017). *El empowerment en la administración de la Municipalidad Distrital de Ascensión* Repositorio académico.
- López, D. L. (2018). *Empoderamiento y satisfacción laboral*. Quetzaltemango.
- Lorenzo, M. R., & Zangaro, M. (2002). *Proyectos y metodología de la investigación*.
- Mattos, D. A. (26 de marzo de 2021). Autoridad nacional del servicio civil oficina de recursos humanos. *Plan de desarrollo de las personas*, p. 8.
- Moncada, N. M. (2021). *Empowerment y su relación en el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Miguel- Cajamarca 2020*. UPU.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. (13.ª ed.) Mc Graw Hill.
- Ñaupas Paitán, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E., & Villagómez Páucar, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (4ta ed.). u. Obtido de SlidePlayer.
- Osorio, M. E. (2018). *Empowerment y su relación con la comunicación interna de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Talavera, Provincia de Andahuaylas- Apurímac, 2017*. Repositorio académico.
- Palomino, P. J. (2018). *Estilos de liderazgo y motivación laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local – Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, 2018*. Repositorio académico.



- Pazmiño, L. S., & Vélez, V. S. (2022). Modernización de la Administración a través del empowerment, ¿es posible en las instituciones públicas? 3-14.
- PNMGP. (2021). Política nacional de modernización de la gestión pública . *SGP*, p. 31.
- Reyes, R. T. (2020). *Empowerment y productividad laboral en la empresa La Positiva Seguros-Chimbote 2020*. UCV.
- Robbins & Coult, S. P. (2013). *Administración, un empresario competitivo*. Pearson Educación.
- Robbins, S. C. (2005). *Administración*. Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson. Obtenido de [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Robert, D. (2009). *Basis for motivation and change*. Trafford. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=WZm\\_TDFlwC&printsec=copyright&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=true](https://books.google.com.pe/books?id=WZm_TDFlwC&printsec=copyright&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true)
- Rodríguez Franco, J., Pierdant Rodríguez, A. I., & Rodríguez Jiménez, E. C. (2016). *Estadística para administración*. Ebook.
- Ronquilio, J. L. (2006). *Administración básica la empresa familiar*. México: Panorama.
- Sánchez Carlessi, H., & Reyes Meza, C. (2015). *Metodología y diseño en la investigación científica* (Quinta ed.). Lima-Perú: Business Support Anneth SRL. Obtenido de [file:///C:/Users/User/Downloads/downacademia.com\\_metodologia-y-disenos-en-la-investigacion-cientifica.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/downacademia.com_metodologia-y-disenos-en-la-investigacion-cientifica.pdf)
- Santa Cruz, F. (29 de Setiembre de 2015). *Justificación de la investigación*. Obtenido de <http://florfanysantacruz.blogspot.pe/2015/09/justificacion-de-la-investigacion.html>
- Servir . (2016). *Directiva normas para la gestión del proceso de capacitación en las entidades públicas*.
- Sheskin, D. J. (2020). *Handbook of Parametric and Nonparametric Statistical Procedures*. New York: A Chapman and Hall Book.



- Sodexo. (2022). Retención de personal: ¿cómo implementar estrategias efectivas en tu empresa? *Sodexo*, 1.
- Solís, S. G. (2016). “*El liderazgo y su relación con el empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – 2016*”.
- Suárez, V. H. (30 de ENERO de 2017). Empowerment as a management strategy to improve work effectiveness. p. 27. Obtido de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/26/20>
- Torres Espín, G. E. (2018). *El empoderamiento del personal administrativo y trabajadores como herramienta en el desarrollo organizacional de la Universidad Técnica de Ambato*.
- Uscamayta, M. R. (2019). *Motivación y desempeño laboral de los servidores públicos del CLAS Tamburco, 2016*.
- Valdez, C. M. (2017). *Empowerent y desarrollo organizacional*. Quetzaltenango: Repositorio académico.
- Vara Horna, A. A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis*. macro.
- Velaz, R. J. (1996). *Motios y motivaciion en la empresa*. Díaz de Santos.
- Vera, V. P. (2020). *Manual de intruducción a la metodología de investigación en Psicología*. DEWEY.
- Whetten, D. A., & Camron, K. S. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*: Pearson.

## ANEXOS



### Anexo 01: Matriz de consistencia

**Título:** “Empowerment y motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020”

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p>General <b>PG:</b> ¿Cuál es la relación entre el empowerment y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020?</p>	<p>General <b>OG:</b> Determinar la relación entre el empowerment y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020.</p>	<p>General <b>HG:</b> Existe una relación directa y significativa entre el empowerment y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac, 2020.</p>	<p><b>Variable 1</b> Empowerment</p>	Autoeficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logros personales</li> <li>• Experiencia vicaria</li> </ul>	<p><b>Tipo.</b> Básica. <b>Nivel.</b> Descriptivo correlacional. <b>Diseño.</b> No experimental transversal. <b>Enfoque:</b> cuantitativo <b>Población:</b> 148 servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas-2020. <b>Muestra.</b> 148 servidores públicos. <b>Procedimiento de la investigación</b> Estadística descriptiva con el apoyo del programa SPSS 25. Análisis de catos <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p>
				Autodeterminación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores</li> <li>• Libertad</li> <li>• Autonomía</li> </ul>	
				Consecución Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción</li> <li>• Control</li> </ul>	
				Significado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso</li> <li>• Participación</li> </ul>	
				Confianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Cooperación</li> </ul>	
<p>Específicos <b>PE1:</b> ¿Cuál es la relación entre el empowerment y la motivación intrínseca en la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020? <b>PE2:</b> ¿Cuál es la relación entre el empowerment y la motivación extrínseca de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020?</p>	<p>Específicos <b>OE1:</b> Identificar como se relaciona el Empowerment y la motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020. <b>OE2:</b> Identificar como se relaciona el empowerment y la motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020.</p>	<p>Específicos <b>HE1:</b> El Empowerment se relaciona de manera positiva con la motivación intrínseca de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020. <b>HE2:</b> El empowerment se relaciona de manera positiva con la motivación extrínseca de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2020.</p>	<p><b>Variable 2</b> Motivación laboral</p>	Intrínseca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logro</li> <li>• Reconocimiento</li> <li>• Trabajo por sí mismo</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Progreso</li> <li>• Crecimiento</li> </ul>	
				Extrínseca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión</li> <li>• Políticas</li> <li>• Condiciones laborales</li> <li>• Sueldos</li> <li>• Vida personal</li> <li>• Relación</li> <li>• Estatus</li> <li>• Seguridad</li> </ul>	

**Anexo 2: Encuesta**

**Cuestionario**

**Adaptado por:** Adela Cereceda Escobedo

Estimado (a) participante:

El presente forma parte de una tesis de investigación universitaria de pregrado, siendo el propósito la recopilación de datos para su análisis del informe de tesis intitulada **“Empowerment y motivación laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Cotabambas, Apurímac-2020”**. La encuesta de percepción es anónima y voluntaria, basado en un cuestionario de preguntas.

**I. Datos generales:**

Género: F ( ) M ( )

**Grupo etario del servidor**

a) 18 a 25 años ( )                      b) 26 a 40 años ( )                      c) 41 a más años ( )

**Condición laboral**

Nombrado D. Leg. 276 ( ) CAS confianza ( ) CAS administrativo ( ) D. Leg. 728 ( ) Otros ( )

**Grupo ocupacional**

Profesional ( )                      Técnico ( )                      Auxiliar ( )                      personal obrero ( )

**Tiempo de servicio en la municipalidad**

a) 0 -1 años    b) 1 a 2 años    c) 2 a 3 años    d) 3 a 4 años    e) 4 años a mas

Cargo: .....

**II. Cuestionario:**

Marcar con una X, considerando la escala de valor que se indica a continuación: 1. Nunca, 2. Raras veces, 3. Ocasionalmente, 4. Algunas veces, 5. Frecuentemente, 6. Siempre							
	Ítems	Respuesta					
		1	2	3	4	5	6
	<b>VARIABLE 1: Empowerment</b>						
	<b>Dimensión 1: Autoeficacia</b>						
1.	Durante las facultades delegada para el desempeño de sus funciones, emplea las experiencias pasadas de éxito.						



2.	Durante las facultades delegada para el desempeño de sus funciones, emplea las experiencias de otras personas para tener el éxito en su puesto de trabajo.							
<b>Dimensión 2: Autodeterminación</b>								
3.	Durante la libre determinación de las funciones, los servidores desempeñan sus funciones con actitud y conducta ética.							
4.	Durante la libre determinación de las funciones, los servidores desempeñan sus tareas con libertad de contratar o contractual.							
5.	Durante la libre determinación de las funciones, los servidores pueden desempeñar con la flexibilidad horaria y toma de decisiones en relación con el cumplimiento de sus tareas.							
<b>Dimensión 3: Consecución personal</b>								
6.	Por el desempeño de sus funciones percibe una adecuada remuneración de acuerdo con su esfuerzo o grado académico.							
7.	Las tareas ejecutadas por los servidores, es pasible a un control concurrente por el jefe inmediato de su puesto de trabajo.							
<b>Dimensión 4: Significado</b>								
8.	Durante la libre determinación de las funciones, los servidores se involucran con su trabajo, objetivos y valores de la institución.							
9.	Durante la libre determinación de las funciones, los servidores participan activamente en las actividades programadas por la institución.							
<b>Dimensión 5: Confianza</b>								
10.	Las relaciones interpersonales entre los directivos y servidores de la municipalidad generan confianza en el centro de trabajo.							
11.	La cooperación en el cumplimiento de las funciones entre los directivos y servidores de la municipalidad generan mayor compañerismo en el centro de trabajo.							
<b>VARIABLE 2: Motivación laboral</b>								
<b>Dimensión 1: Intrínsecas</b>								
12.	Por haber logrado las metas de su puesto de trabajo, recibió reconocimientos que le fortalezcan a sus competencias laborales.							
13.	Por haber contribuido al logro de los objetivos institucionales de la municipalidad, recibió reconocimientos que le fortalezcan a su formación profesional.							
14.	La entidad generó programas de capacitación para fortalecer las competencias digitales en el contexto de pandemia de Covid-19.							
15.	Con los reconocimientos recibidos en su centro de trabajo se siente satisfecho y feliz con la misión de su puesto de trabajo.							
16.	El logro de las metas de su puesto de trabajo obedece al grado de responsabilidad que usted empleo en el desempeño de sus actividades.							
17.	Con los reconocimientos recibidos se siente motivado para superarse como profesional y seguir contribuyendo al desarrollo de la entidad.							
<b>Dimensión 2: Extrínsecas</b>								
18.	La entidad le propuso permanencia laboral por su buen desempeño en su puesto de trabajo.							
19.	La entidad le generó incentivos económicos por tiempo de servicios a través de negociaciones colectivas entre el empleado y el empleador.							



20.	La entidad le generó incentivos en vestuarios por el día del trabajador municipal y/o por el día de su onomástico.						
21.	La entidad le brinda las condiciones de confort con mobiliarios y equipos tecnológicos conectados a los servicios de internet para el eficiente desempeño de sus funciones de su puesto de trabajo.						
22.	La entidad cumple con los incentivos de aguinaldo y gratificación de acuerdo con el régimen laboral de contratación en conformidad a los Decretos Supremos de Ministerio de Economía y Finanzas.						
23.	Los diversos beneficios de los regímenes laborales implementados en la municipalidad le motivan a generar mayor compromiso institucional.						

**Gracias por la predisposición de su tiempo.**



**Anexo 03: Validación de instrumento**

**FICHA DE VALIDACIÓN**

**Datos de Experto:** Dr. Róber Anibal Luciano Alipio

**Título de la Investigación:** “Empowerment y motivación laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Cotabambas, Apurímac-2020”

**Objetivo:** Identificar la relación que existe entre el Empowerment y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, Apurímac-2020.

**Unidad de análisis:** Los Servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas

**Investigador:** Adela Cereceda Escobedo

**Instrumento:** Cuestionario

N.º	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACION				
			1	2	3	4	5
1	Operacionalización de la variable	Metodología					X
2	Pertinencias de reactivos	Coherencia				X	
3	Cantidad de reactivo para medir variable	Suficiente					X
4	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
5	Expresado en hechos perceptibles.	Objetividad				X	
6	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad			X		
7	Formular con lenguaje apropiado	Claridad			X		
8	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
9	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Claridad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION:  $C=(a+b+c+d+e) / 50= (06+20+15) / 50 = 0.82 = 82\%$

Nota: el instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente © otorgado por los tres expertos es  $\geq 70\%$

Abancay, 07 de setiembre 2021

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
Dr. Róber Anibal Luciano Alipio  
DOCENTE

Firma y sello del experto



## FICHA DE VALIDACIÓN

**Datos de Experto:** Mg. Washington Ferro Tillca

**Título de la Investigación:** “Empowerment y motivación laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Cotabambas, Apurímac-2020”

**Objetivo:** Identificar la relación que existe entre el Empowerment y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, Apurímac-2020.

**Unidad de análisis:** Los Servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas

**Investigador:** Adela Cereceda Escobedo

**Instrumento:** Cuestionario

N.º	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACION				
			1	2	3	4	5
1	Operacionalización de la variable	Metodología					X
2	Pertinencias de reactivos	Coherencia				X	
3	Cantidad de reactivo para medir variable	Suficiente					X
4	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
5	Expresado en hechos perceptibles.	Objetividad				X	
6	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad			X		
7	Formular con lenguaje apropiado	Claridad			X		
8	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad			X		
9	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Claridad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION:  $C=(a+b+c+d+e) / 50= (09+16+15) / 50 = 0.80 = 80\%$

Nota: el instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente © otorgado por los tres expertos es  $\geq 70\%$

Abancay, 04 de octubre 2021

-----  
Firma y sello del experto

### FICHA DE VALIDACIÓN

**Datos de Experto:** Mg. Félix Antero Mendoza Enríquez

**Título de la Investigación:** “Empowerment y motivación laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Cotabambas, Apurímac-2020”

**Objetivo:** Identificar la relación que existe entre el Empowerment y la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, Apurímac-2020.

**Unidad de análisis:** Los Servidores de la Municipalidad provincial de Cotabambas

**Investigador:** Adela Cereceda Escobedo

**Instrumento:** Cuestionario

N.º	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACION				
			1	2	3	4	5
1	Operacionalización de la variable	Metodología					X
2	Pertinencias de reactivos	Coherencia				X	
3	Cantidad de reactivo para medir variable	Suficiente					X
4	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
5	Expresado en hechos perceptibles.	Objetividad				X	
6	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
7	Formular con lenguaje apropiado	Claridad				X	
8	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
9	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Claridad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION:  $C=(a+b+c+d+e) /50= (28+15) /50 = 0.86 = 86\%$

Nota: el instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente © otorgado por los tres expertos es  $\geq 70\%$

Abancay, 07 de octubre 2021


 UNIVERSIDAD NACIONAL  
 MICHAELA BASTIDAS DE APURIMAC  
  
 Félix Antero Mendoza Enríquez  
 DOCENTE

Firma y sello del experto

**Anexo 4:** Cuadro de asignación de personal

**FORMATO N° 2**

**RESUMEN CUANTITATIVO**

**DEL CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL 2019**

<b>ENTIDAD: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS</b>								
<b>SECTOR: GOBIERNO LOCAL</b>								



ÓRGANOS O UNIDADES ORGÁNICAS (1)	CLASIFICACION (2)							TOTAL (3)
	FP	EC	SP-DS	SP-EJ	SP-ES	SP-AP	RE	
ÓRGANOS DE GOBIERNO	1	0	0	0	0	2	0	3
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	1	0	0	0	0	1	0	2
ÓRGANO DE DEFENSA MUNICIPAL	0	0	1	0	1	0	0	2
ÓRGANO DE CONTROL	0	0	0	1	1	1	0	3
ÓRGANOS DE APOYO	0	2	0	16	11	12	0	41
ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO	0	2	0	5	5	5	0	17
ÓRGANOS DE LÍNEA	0	5	0	16	16	35	0	72
ÓRGANOS DESCONCENTRADOS	0	1	0	1	3	3	0	8
								0
<b>TOTAL (4)</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>39</b>	<b>37</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>148</b>

(5) TOTAL OCUPADOS	114
(6) TOTAL PREVISTOS	34
(7) TOTAL GENERAL	148







Anexo 05: Base de datos

N°	EMPOWERMENT											MOTIVACION LABORAL											
	Autoeficacia		Autodeterminación			Consecución Personal		Significado		Confianza		Intrínseca						Extrínseca					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23
1	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	2	2	2	3	5	5
2	4	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3	4	1	1	2	6	6
3	6	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	3	3	3	3	5	4	1	1	1	4	3	3
4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	4	4	5	4
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	5	4	4	4	3	5	4	5	6	5	5	5	6	4	6	4	6	5	6	6	4	6	5
7	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	1	1	2	3	2	4	4	6	6	6	4
8	5	6	5	2	2	3	5	5	5	5	5	1	2	2	2	4	2	2	1	1	3	1	1
9	3	4	3	4	1	4	3	4	3	4	3	1	1	3	3	2	4	3	2	2	1	1	1
10	4	4	4	3	3	4	5	3	6	4	6	3	2	2	2	2	4	2	2	5	6	5	
11	6	6	5	5	5	5	6	5	4	5	4	5	5	5	5	6	5	1	1	1	4	6	6
12	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3
13	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	4	5	4	3	4	4	4	6	6	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	2	3	4	3
16	5	1	4	4	1	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	5	2	1	1	1	1	6	1
17	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	3	2	3	2
18	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1	1	2	3	3	1	1	1	2	1	1
19	5	4	5	5	5	5	5	5	6	5	5	2	1	1	5	5	6	5	1	1	6	1	5
20	3	2	2	1	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	5	4	5	1	1	1	4	5	5
21	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	1	3	3	6	3	1	1	3	3	3
22	6	6	4	6	1	5	6	6	6	6	5	4	4	4	6	6	6	1	1	1	5	6	6
23	6	6	4	6	1	4	6	5	6	5	5	5	5	3	6	6	6	1	1	1	5	6	6
24	6	6	6	5	1	5	6	6	6	5	5	4	4	3	6	6	6	1	1	1	6	6	6
25	6	6	6	6	1	6	6	6	6	5	5	4	4	3	6	6	6	1	1	1	6	6	6
26	6	6	4	2	1	4	6	5	6	4	4	4	4	2	6	6	6	1	1	1	1	6	6
27	5	4	4	3	1	2	4	4	2	4	4	2	2	2	6	6	6	1	1	1	5	6	6
28	6	6	5	2	1	4	5	4	4	4	4	4	6	6	6	6	6	1	1	1	6	6	6
29	2	4	4	3	1	4	5	4	6	2	2	5	5	6	6	6	6	1	1	1	4	6	6
30	6	4	4	4	1	3	5	4	4	4	4	4	4	2	4	6	5	1	1	1	4	6	6
31	3	4	4	4	1	3	5	4	6	2	2	1	1	3	6	6	4	1	1	1	5	6	6
32	6	5	5	3	1	3	6	4	6	5	5	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	6	6
33	6	6	6	5	1	4	5	2	6	4	4	4	4	3	6	6	6	1	1	1	5	6	6
34	6	6	6	2	1	2	6	2	2	4	4	1	1	3	4	6	6	1	1	1	2	6	6
35	6	6	2	2	1	2	5	2	4	5	5	1	1	2	4	6	2	1	1	1	4	6	4
36	5	5	2	2	1	2	4	2	2	5	5	2	2	2	6	6	6	1	1	1	6	6	6
37	6	5	4	4	1	5	5	5	6	5	5	1	1	3	5	6	6	1	1	1	6	6	6
38	6	6	4	4	1	1	5	3	4	4	4	1	1	3	4	6	6	1	1	1	3	6	6
39	3	4	2	2	1	3	4	6	6	6	6	1	1	3	4	6	2	1	1	1	2	5	4
40	5	4	2	2	1	4	5	5	4	5	5	1	1	3	2	6	6	1	1	1	3	6	6
41	5	5	6	6	1	2	5	4	5	6	6	1	1	2	4	6	5	1	1	1	2	6	5
42	6	6	4	4	1	2	4	2	6	6	6	2	2	3	6	6	6	1	1	1	4	6	5
43	5	5	3	3	2	2	4	5	6	5	5	1	1	2	2	6	5	1	1	1	5	5	5
44	5	5	6	6	1	2	5	4	6	6	6	1	1	2	6	6	1	1	1	1	5	1	6
45	5	5	6	6	2	5	5	4	6	5	5	1	1	1	6	6	6	1	1	1	6	6	6
46	6	6	6	6	1	5	5	4	4	6	6	1	1	3	4	6	6	1	1	1	3	6	5

47	4	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	1	1	2	4	6	6	1	1	1	5	6	6	
48	6	6	4	1	1	2	5	5	5	6	6	2	2	3	6	6	6	1	1	1	6	6	6	
49	6	6	2	2	1	2	4	4	4	5	5	2	2	3	6	6	6	1	1	1	4	6	6	
50	6	6	6	2	1	5	6	5	6	6	6	1	1	1	1	6	6	1	1	1	4	6	6	
51	5	5	4	4	1	2	4	4	6	4	4	1	1	1	1	1	6	1	1	1	5	5	5	
52	5	5	6	2	1	4	6	3	6	6	6	2	2	2	4	6	6	1	1	1	2	6	6	
53	4	3	3	1	1	5	6	6	6	5	5	1	1	1	6	6	6	1	1	1	5	6	5	
54	4	3	3	2	1	5	5	5	6	5	5	1	1	1	5	5	5	1	1	1	1	6	6	
55	6	5	6	5	1	5	6	5	6	5	5	1	1	1	1	6	5	1	1	1	4	4	5	
56	6	6	3	3	1	1	6	2	5	5	5	1	1	1	2	6	6	1	1	1	4	6	6	
57	6	6	6	2	1	4	6	1	6	5	5	1	1	2	5	6	6	1	1	1	3	4	4	
58	4	4	3	2	1	5	5	3	6	5	5	1	1	3	6	6	6	1	1	1	3	6	6	
59	5	5	3	3	1	5	5	4	6	4	4	2	1	2	3	6	6	1	1	1	3	4	4	
60	6	6	4	4	3	1	1	6	4	6	5	5	4	4	2	2	6	6	1	1	1	1	6	6
61	5	6	3	2	1	2	4	4	6	6	6	2	2	3	6	6	6	1	1	1	3	6	6	
62	5	5	3	5	1	5	5	6	6	3	3	1	1	2	5	6	6	1	1	1	4	6	6	
63	3	2	4	6	1	4	6	4	3	1	1	1	1	2	4	6	6	1	1	1	3	6	4	
64	2	3	2	1	1	2	4	6	6	6	6	2	1	3	4	5	5	1	1	1	1	6	4	
65	6	4	3	2	1	2	5	4	2	4	2	1	1	3	3	5	1	1	1	1	4	6	6	
66	2	3	2	2	1	2	6	4	6	5	5	1	1	3	5	6	6	1	1	1	4	6	4	
67	3	1	2	2	1	4	5	5	6	5	5	3	3	2	6	6	6	2	1	1	1	6	6	
68	6	6	4	4	1	1	5	3	2	3	2	1	1	2	6	6	6	1	1	1	5	6	4	
69	6	2	2	2	1	2	5	2	4	4	4	1	1	3	6	6	5	1	1	1	4	6	4	
70	4	2	1	1	1	1	2	2	5	4	4	5	4	3	5	5	6	1	1	1	2	6	4	
71	2	2	1	1	1	1	4	2	4	2	2	1	1	1	1	4	6	6	1	6	4	6	4	
72	3	3	2	2	1	6	4	4	5	4	4	1	1	2	2	6	2	6	1	6	4	6	2	
73	3	2	1	1	1	6	5	2	4	2	2	1	1	1	4	6	6	6	1	6	3	6	6	
74	2	2	2	1	1	1	4	3	2	5	5	1	1	3	6	6	6	6	1	6	4	6	2	
75	3	3	2	1	1	1	4	2	4	2	2	2	2	3	6	6	6	6	1	6	4	6	6	
76	3	2	2	2	1	1	2	3	3	4	4	1	1	3	6	6	6	6	1	6	4	6	4	
77	3	3	4	2	1	2	6	3	3	2	2	1	1	1	5	6	6	6	1	6	4	6	6	
78	6	6	4	4	2	1	2	6	4	4	5	5	2	2	3	6	6	6	6	1	6	1	6	4
79	4	4	5	6	1	4	5	3	3	6	6	1	1	2	6	5	6	6	1	6	3	6	5	
80	4	2	1	1	1	3	6	3	2	5	5	1	1	3	6	6	6	6	1	6	3	6	6	
81	6	6	2	2	1	2	6	2	2	6	6	1	1	1	5	6	6	6	1	6	2	6	6	
82	2	2	4	4	1	1	4	3	6	6	6	1	1	3	6	6	6	6	1	6	6	6	6	
83	4	2	2	1	1	2	6	5	6	6	6	1	1	3	5	5	6	6	1	6	2	6	4	
84	2	1	1	1	1	4	5	6	6	5	5	2	2	3	6	6	6	6	1	6	4	6	3	
85	2	1	5	6	1	2	5	4	3	4	4	1	1	2	6	6	6	6	1	6	2	6	5	
86	5	4	6	6	1	6	6	5	6	5	5	2	2	3	6	6	6	6	1	6	5	6	6	
87	2	2	2	2	1	6	6	2	5	6	6	1	1	3	6	6	5	6	1	6	2	6	6	
88	3	2	6	4	1	6	6	2	4	4	4	1	1	3	5	6	4	6	1	6	2	6	4	
89	4	2	1	1	1	4	4	2	2	3	2	1	1	4	6	6	4	6	1	6	5	6	4	
90	6	6	6	6	1	6	6	6	6	5	5	1	1	3	5	6	6	6	1	6	2	6	5	
91	3	4	5	6	1	6	4	2	2	3	3	3	1	2	6	6	4	6	1	6	5	6	5	
92	6	5	4	4	2	1	4	6	4	3	5	5	1	1	2	5	6	6	6	1	6	5	6	4
93	4	2	3	1	1	5	6	3	6	4	6	1	1	3	6	6	6	6	1	6	3	6	5	
94	4	2	1	1	1	3	4	2	3	4	4	2	2	3	6	5	5	6	1	6	2	6	6	
95	6	5	6	5	1	6	6	2	2	4	4	1	1	1	3	4	4	6	1	6	3	6	4	
96	4	3	2	2	1	6	4	3	4	4	4	1	1	3	6	6	5	6	1	6	5	6	4	
97	3	3	4	2	1	6	4	3	3	4	4	1	1	2	4	4	5	6	1	6	4	6	4	

98	4	1	1	2	1	3	4	2	2	4	4	2	2	3	5	6	5	6	1	6	3	6	3
99	2	2	2	5	1	3	4	3	2	4	4	2	2	3	6	6	6	6	1	6	2	6	3
100	4	1	1	1	1	2	5	4	6	4	5	1	1	4	3	5	5	6	1	6	3	6	5
101	1	1	1	2	1	2	4	2	4	4	4	2	2	3	4	5	5	6	1	6	4	6	2
102	3	1	2	3	1	5	5	2	4	2	3	3	2	3	4	6	5	6	1	6	5	6	5
103	6	3	2	2	1	5	4	2	4	5	5	3	2	3	4	6	6	6	1	6	2	6	6
104	2	1	3	2	1	4	5	2	3	5	5	1	1	3	4	6	6	6	1	6	4	6	3
105	2	2	2	1	1	4	2	2	2	5	5	1	1	3	4	6	6	6	1	6	4	6	6
106	2	2	1	1	1	6	6	2	2	4	4	4	4	3	6	6	6	6	1	6	4	6	6
107	4	1	4	1	1	1	6	3	3	4	4	2	2	3	5	5	5	6	1	6	4	6	4
108	3	2	5	2	1	5	5	2	6	5	5	3	3	3	6	6	6	6	1	6	3	6	3
109	2	2	2	2	1	3	4	2	2	5	4	1	1	3	4	6	6	6	1	6	3	6	3
110	2	2	2	4	1	5	5	3	2	4	4	3	2	2	6	6	5	6	1	6	4	6	6
111	2	2	2	1	1	5	5	3	3	5	5	1	1	2	2	6	6	6	1	5	3	6	6
112	2	2	2	2	1	5	5	4	4	5	5	2	2	3	5	5	5	6	1	6	4	6	5
113	5	2	1	1	1	3	5	2	2	3	4	2	2	3	5	5	5	6	1	5	3	6	6
114	4	3	2	2	1	3	5	3	3	5	5	1	1	3	5	5	5	6	1	6	4	6	4
115	4	1	2	2	1	4	5	2	2	4	5	1	1	3	4	4	5	6	1	6	4	6	5
116	2	2	2	3	1	2	2	4	5	4	4	1	1	3	5	5	5	6	1	5	4	6	6
117	2	2	2	5	1	5	5	2	2	5	5	1	1	2	5	5	5	6	1	6	4	6	6
118	2	2	3	3	2	5	5	2	3	4	4	1	1	2	5	5	5	6	1	6	4	6	6
119	2	5	5	5	1	5	5	3	3	5	5	1	1	3	5	5	5	6	1	6	4	6	5
120	6	2	2	1	1	5	5	2	3	4	4	1	1	3	4	6	5	6	1	6	3	6	6
121	2	3	3	2	1	4	5	3	2	4	4	2	2	3	2	4	4	3	4	5	4	6	6
122	6	6	2	1	1	5	5	4	4	3	3	1	1	3	5	6	5	6	1	6	3	6	6
123	4	3	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	4	3	5	6	1	6	3	6	5
124	2	2	1	1	1	4	3	2	3	4	4	1	1	2	5	5	5	6	1	6	4	6	4
125	4	2	2	5	1	3	4	4	2	2	2	3	3	4	3	4	4	6	1	6	2	6	3
126	2	3	3	4	1	4	6	3	4	3	2	3	3	4	6	5	5	6	1	6	3	5	3
127	6	6	4	6	2	4	5	3	6	5	5	1	1	4	5	5	5	1	1	1	3	6	5
128	6	4	3	3	2	3	3	4	4	4	5	1	1	2	4	4	4	1	1	1	4	4	4
129	5	4	4	5	2	5	5	3	5	4	4	1	1	4	5	5	5	1	1	1	3	6	6
130	3	3	1	1	1	2	4	3	4	2	2	1	1	2	4	4	6	1	1	1	4	6	5
131	6	5	4	2	1	5	5	5	3	5	4	1	1	1	4	5	5	1	1	1	2	6	4
132	2	2	3	1	1	1	5	2	5	5	5	1	1	3	4	5	6	1	1	1	3	6	4
133	4	4	4	1	1	4	4	2	5	4	5	1	1	2	5	5	5	1	1	1	3	6	6
134	4	2	2	1	1	5	5	2	4	6	6	1	1	3	6	6	6	1	1	1	3	6	2
135	2	3	2	1	3	5	5	4	2	2	2	1	1	3	6	6	6	1	1	1	4	6	1
136	1	1	1	1	3	4	4	3	1	2	1	6	6	6	6	6	6	1	1	1	5	5	5
137	6	5	6	6	2	1	4	5	1	1	1	6	6	6	6	6	6	1	1	1	6	6	6
138	5	4	1	1	1	5	4	1	1	2	2	6	6	6	6	6	5	1	1	2	6	6	2
139	4	3	1	5	3	6	6	1	1	6	5	5	4	5	5	3	2	1	2	3	4	3	3
140	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	1	1	3	3	5	1
141	3	2	2	4	1	6	6	3	4	6	6	3	3	4	3	4	2	1	1	2	1	4	3
142	6	6	6	6	1	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6	2	4	2	1	4	6	4	4
143	6	6	6	6	3	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6	6	5	1	1	3	6	4	6
144	6	6	6	6	2	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6	6	5	1	1	1	6	6	4
145	6	6	6	6	3	6	6	6	6	6	6	4	4	4	5	5	6	1	1	2	6	6	6
146	6	4	6	4	1	5	6	6	6	6	6	2	2	3	6	6	6	1	1	1	5	6	6
147	6	4	6	4	1	1	4	4	5	6	6	2	2	3	4	6	6	1	1	1	5	6	6
148	6	4	6	4	1	4	6	6	6	6	6	2	2	3	4	6	6	1	1	1	5	6	6

SIGDO x conclusiones y x Radio en vivo x WhatsApp x Cuestionario x CHUPACA x empowerment x +

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScvSotBUokolH4DQh0zdZwDI...w0IGUEoTnmsMz-W6JRm0mDg/formResponse



### Cuestionario

El presente forma parte de una tesis de investigación universitaria de pregrado, siendo el propósito la recopilación de datos para su análisis del informe de tesis intitulada "Empowerment y motivación laboral de los servidores administrativos en la Municipalidad Provincial de Cotabambas, Apurímac-2020". La encuesta de percepción es anónima y voluntaria, basado en un cuestionario de preguntas.

johuamani@unamba.edu.pe (no compartidos)  
Cambiar de cuenta

Borrador restaurado

Adaptado por la: Bach. Adela Cereceda Escobedo

I. Datos generales

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScvSotBUokolH4DQh0zdZwDI...w0IGUEoTnmsMz-W6JRm0mDg/formResponse>



### Anexo 06: Procesamiento de datos

CUESTIONARIO EMPOWERMENT Y MOTIVACION LABORAL (respuestas) (1) - Excel (Error de activación de productos)

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda Acrobat ¿Qué desea hacer?

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Formato condicional Dar formato como tabla Estilos Celdas Insertar Jose Carlos iminar Formato Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar Edición

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	Género	Grupo etario del servidor	Condición laboral	Grupo ocupacional	Tiempo de servicio en la m	Dimensión 1: Autoeficacia	Dimensión 1: Autoeficacia	Dimensión 2: Autodeterm	Dimensión 2: Autodeterm	Dimensión 2: Autode
2	Femenino	b) 26 a 40 años	Contratado bajo el régimen Profesional	Profesional	b) 1 a 2 años	5	5	5	5	5
3	Femenino	b) 26 a 40 años	Contratado bajo el régimen Profesional	Profesional	c) 2 a 3 años	4	2	4	3	
4	Masculino	b) 26 a 40 años	Otros modalidades	Profesional	d) 3 a 4 años	6	4	4	4	
5	Femenino	b) 26 a 40 años	Contratado bajo el régimen Profesional	Profesional	a) 0-1 años	3	4	4	3	
6	Femenino	b) 26 a 40 años	Otros modalidades	Profesional	a) 0-1 años	1	1	1	1	
7	Masculino	b) 26 a 40 años	Otros modalidades	Profesional	b) 1 a 2 años	5	4	4	5	
8	Femenino	c) 41 a más años	Nombrado y permanente b Técnico		e) 4 años a mas	2	2	2	2	
9	Femenino	b) 26 a 40 años	Otros modalidades	Profesional	a) 0-1 años	5	6	5	2	
10	Masculino	b) 26 a 40 años	Otros modalidades	Profesional	c) 2 a 3 años	3	4	3	4	
11	Masculino	b) 26 a 40 años	Contratado bajo el régimen Profesional	Profesional	b) 1 a 2 años	4	4	4	3	
12	Masculino	b) 26 a 40 años	Otros modalidades	Profesional	b) 1 a 2 años	6	6	5	5	
13	Masculino	b) 26 a 40 años	Otros modalidades	Profesional	a) 0-1 años	4	5	4	4	
14	Masculino	c) 41 a más años	Contratado bajo el régimen Profesional	Profesional	b) 1 a 2 años	4	3	3	3	
15	Masculino	a) 18 a 25 años	Contratado bajo el régimen Profesional	Profesional	b) 1 a 2 años	3	3	3	3	
16	Masculino	a) 18 a 25 años	Otros modalidades	Profesional	b) 1 a 2 años	4	5	4	3	
17	Femenino	b) 26 a 40 años	Nombrado y permanente b Profesional		c) 2 a 3 años	5		4	4	
18	Masculino	b) 26 a 40 años	Contratado bajo el régimen Profesional	Profesional	c) 2 a 3 años	3	2	3	2	
19	Femenino	b) 26 a 40 años	Otros modalidades	Profesional	b) 1 a 2 años	3	3	3	3	
20	Masculino	b) 26 a 40 años	Otros modalidades	Profesional	c) 2 a 3 años	5	4	5	5	
21	Femenino	c) 41 a más años	Contratado bajo el régimen Profesional	Profesional	c) 2 a 3 años	3	2	2	1	
22	Masculino	c) 41 a más años	Otros modalidades	Profesional	b) 1 a 2 años	4	4	4	4	
23	Femenino	c) 41 a más años	Contratado bajo el régimen Profesional	Profesional	c) 2 a 3 años	6	6	4	6	
24	Masculino	b) 26 a 40 años	Contratado bajo el régimen Profesional	Profesional	c) 2 a 3 años	6	6	4	6	
25	Masculino	c) 41 a más años	Contratado bajo el régimen Profesional	Profesional	b) 1 a 2 años	6	6	6	5	

Respuestas de formulario 1

Sin título5 [ConjuntoDatos5] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	G	Numérico	8	0	Genero	{1, Masculin...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
2	Etario	Numérico	8	0	Grupo etario de...	{1, 18 a 25 ...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
3	C	Numérico	8	0	Condición laboral	{1, Nombrad...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
4	GO	Numérico	8	0	Grupo ocupacio...	{1, Profesio...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
5	T	Numérico	8	0	Tiempo de servi...	{1, 0-1 año...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	P1	Numérico	8	0	Durante la dele...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
7	P2	Numérico	8	0	Durante la dele...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
8	P3	Numérico	8	0	Durante la libre ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
9	P4	Numérico	8	0	Durante la libre ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
10	P5	Numérico	8	0	Durante la libre ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
11	P6	Numérico	8	0	Por el desempe...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
12	P7	Numérico	8	0	Las tareas ejec...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
13	P8	Numérico	8	0	Durante la libre ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
14	P9	Numérico	8	0	Durante la libre ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
15	P10	Numérico	8	0	Las relaciones i...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
16	P11	Numérico	8	0	La cooperación...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
17	P12	Numérico	8	0	Por haber logra...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
18	P13	Numérico	8	0	Por haber contr...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
19	P14	Numérico	8	0	La entidad gen...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
20	P15	Numérico	8	0	Con los recono...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
21	P16	Numérico	8	0	El logro de las ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
22	P17	Numérico	8	0	Con los recono...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON



### Anexo 07: Prueba de Hipótesis en SPSS

The screenshot shows the SPSS output window for a non-parametric correlation test. The output includes a table for 'Extrínseca (Agrupada)' and 'Intrínseca (Agrupada)', a code block for the test, and a detailed 'Correlaciones no paramétricas' table.

Variable	Coefficiente de correlación	Sig. (unilateral)	N
Extrínseca (Agrupada)	,610**	,005	148
Intrínseca (Agrupada)	,582*	,003	145

NONPAR CORR  
 /VARIABLES=Vprimero Vsegundo  
 /PRINT=SPEARMAN ONETAILED NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

**Correlaciones no paramétricas**

Rho de Spearman	Variable1 (Agrupada)	Variable2 (Agrupada)	Coefficiente de correlación	Sig. (unilateral)	N
	Variable1 (Agrupada)	Variable2 (Agrupada)	1,000	,582*	148
	Variable2 (Agrupada)	Variable1 (Agrupada)	,582*	,003	145

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

The screenshot shows the SPSS output window for a non-parametric correlation test with a different variable set. The output includes a table for 'Extrínseca (Agrupada)' and 'Intrínseca (Agrupada)', a code block for the test, and a detailed 'Correlaciones no paramétricas' table.

Variable	Coefficiente de correlación	Sig. (unilateral)	N
Extrínseca (Agrupada)	,610**	,005	148
Intrínseca (Agrupada)	,582*	,003	145

NONPAR CORR  
 /VARIABLES=Vprimero Extrínseca1  
 /PRINT=SPEARMAN ONETAILED NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

**Correlaciones no paramétricas**

Rho de Spearman	Variable1 (Agrupada)	Extrínseca (Agrupada)	Coefficiente de correlación	Sig. (unilateral)	N
	Variable1 (Agrupada)	Extrínseca (Agrupada)	1,000	,610**	148
	Extrínseca (Agrupada)	Variable1 (Agrupada)	,610**	,005	147

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

