



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“EMPOWERMENT Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA TERESITA DE
CAJAMARCA DURANTE EL AÑO 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autoras:

Karla Daniela Primo Cubas

Carmen Katherine Torrel Rabanal

Asesor:

MBA Ing. Cristhian Paúl Céspedes Ortiz

Cajamarca - Perú

2019

DEDICATORIA

A mi familia por su todo su amor y apoyo; y a todas las personas que han sido parte de mi vida durante todo este proceso universitario, por la manera en como influyeron en mí, y por el aprendizaje que fue compartir distintas experiencias con cada uno de ellos.

Karla Daniela Primo Cubas.

A mis padres quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más; también a mis hermanos y amigos por su cariño y apoyo incondicional durante todo este proceso y por estar conmigo en todo momento.

Carmen Katherine Torrel Rabanal.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por permitirnos culminar satisfactoriamente esta etapa de nuestras vidas,
por bendecirnos en cada momento y permitirnos ser amigas.

A nuestras familias por brindarnos su apoyo constate durante este proceso universitario,
alentándonos siempre a seguir adelante.

A nuestros amigos con los que compartimos distintas experiencias durante estos años de
estudio, quienes se quedarán en recuerdos y anécdotas inolvidables.

A nuestros docentes, que compartieron sus conocimientos, apoyo y motivación en nuestro
desarrollo profesional.

A nuestro asesor Cristhian Céspedes Ortiz, quien nos apoyó en el proceso final de nuestra
carrera.

Y a nuestra docente Liliana Carrillo Carranza, que nos orientó en todos los momentos que
necesitamos sus consejos.

Karla Daniela Primo Cubas.

Carmen Katherine Torrel Rabanal.

Tabla de contenido

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	6
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
RESUMEN.....	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1. Realidad problemática	10
<i>1.1.1. Antecedentes.....</i>	<i>13</i>
<i>1.1.2. Bases teóricas.....</i>	<i>19</i>
1.2. Formulación del problema.....	44
1.3. Objetivos.....	44
<i>1.3.1. Objetivo general.....</i>	<i>44</i>
<i>1.3.2. Objetivos específicos</i>	<i>44</i>
1.4. Hipótesis	45
<i>1.4.1. Hipótesis general.....</i>	<i>45</i>
<i>1.4.2. Hipótesis específicas</i>	<i>45</i>
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	46
2.1. Tipo de investigación.....	46
2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos).....	48
<i>2.2.1. Población.....</i>	<i>48</i>
<i>2.2.2. Muestra.....</i>	<i>48</i>
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	48
<i>2.3.1. Técnicas de recolección de datos</i>	<i>48</i>
<i>2.3.2. Instrumentos</i>	<i>49</i>

2.3.3.	<i>Significancia</i>	49
2.3.4.	<i>Validez</i>	50
2.3.5.	<i>Confiabilidad</i>	50
2.3.6.	<i>Método de análisis de datos</i>	51
CAPÍTULO III. RESULTADOS		54
3.1.	Resultados del objetivo general	54
3.2.	Resultados de los objetivos específicos.....	55
3.2.1.	<i>Objetivo específico 1.</i>	55
3.2.2.	<i>Objetivo específico 2.</i>	57
3.2.3.	<i>Objetivo específico 3.</i>	59
3.2.4.	<i>Objetivo específico 4.</i>	60
3.2.5.	<i>Objetivo específico 5.</i>	61
3.2.6.	<i>Objetivo específico 6.</i>	63
3.2.7.	<i>Objetivo específico 7.</i>	64
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES		66
4.1.	Discusión	66
4.2.	Conclusiones.....	75
REFERENCIAS		77
ANEXOS		82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Valores de la Escala Likert</i>	49
Tabla 2 <i>Rangos de los niveles de significancia</i>	49
Tabla 3 <i>Escalas de fiabilidad</i>	51
Tabla 4 <i>Estadística de fiabilidad</i>	51
Tabla 5 <i>Escala de coeficiente de correlación de Pearson</i>	52
Tabla 6 <i>Correlaciones Pearson objetivo general</i>	54
Tabla 7 <i>Nivel de Empowerment en los docentes del nivel primario de la institución educativa Santa Teresita</i>	55
Tabla 8 <i>Nivel de Satisfacción laboral en los docentes del nivel primario de la institución educativa Santa Teresita</i>	57
Tabla 9 <i>Correlaciones Pearson objetivo específico 3</i>	59
Tabla 10 <i>Correlaciones Pearson objetivo específico 4</i>	60
Tabla 11 <i>Correlaciones Pearson objetivo específico 5</i>	61
Tabla 12 <i>Correlaciones Pearson objetivo específico 6</i>	63
Tabla 13 <i>Correlaciones Pearson objetivo específico 7</i>	64
Tabla 14 <i>Matriz de consistencia de problema, objetivo e hipótesis</i>	82
Tabla 15 <i>Variable Empowerment</i>	86
Tabla 16 <i>Variable Satisfacción Laboral</i>	88
Tabla 17 <i>Variable Empowerment</i>	90
Tabla 18 <i>Variable Satisfacción Laboral</i>	90
Tabla 19 <i>Pregunta 1: ¿Sé lo que esperan de mí en el trabajo?</i>	93
Tabla 20 <i>Pregunta 2: ¿Son importantes mis opiniones en el trabajo?</i>	95
Tabla 21 <i>Pregunta 3: ¿El trabajo que realizo hace la diferencia?</i>	97
Tabla 22 <i>Pregunta 4: ¿Mis habilidades permiten que realice un buen trabajo?</i>	99
Tabla 23 <i>Pregunta 5: ¿Tengo suficiente participación en las decisiones que afectan mi trabajo?</i>	101
Tabla 24 <i>Pregunta 6: ¿Tengo el apoyo y la autoridad para tomar las decisiones necesarias para llevar a cabo las tareas asignadas?</i>	103
Tabla 25 <i>Pregunta 7: ¿El trabajo que realizo me brinda la oportunidad de seguir desarrollándome?</i>	105

Tabla 26 <i>Pregunta 8: ¿Se interesa mi supervisor o alguien de mi trabajo en mí como persona?</i>	107
Tabla 27 <i>Pregunta 9: ¿Puedo utilizar mis conocimientos en el desarrollo de mi trabajo? ..</i>	109
Tabla 28 <i>Pregunta 10: ¿Mis capacidades permiten que el trabajo que desarrollo cumpla con los objetivos planteados?</i>	111
Tabla 29 <i>Pregunta 11: ¿Recibo reconocimientos en mi institución educativa por realizar un buen trabajo?</i>	113
Tabla 30 <i>Pregunta 12: ¿Recibo capacitación para llegar a nuevas y mejores formas de hacer las cosas?</i>	115
Tabla 31 <i>Pregunta 13: ¿Tengo los materiales y el equipo necesarios para realizar bien mi trabajo?.....</i>	117
Tabla 32 <i>Pregunta 14: ¿Me siento valorado como miembro del equipo?</i>	119
Tabla 33 <i>Pregunta 15: ¿Me siento satisfecho con lo que realizo en mi puesto de trabajo? .</i>	121
Tabla 34 <i>Pregunta 16: ¿Mi institución utiliza retroalimentación para hacer mejoras?</i>	123

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Nivel de Empowerment en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.</i>	56
Figura 2. <i>Nivel de Satisfacción laboral en los docentes del nivel primario de la institución educativa Santa Teresita.</i>	58
Figura 3. <i>P. 1 ¿Sé lo que esperan de mí en el trabajo?</i>	94
Figura 4. <i>P. 2 ¿Son importantes mis opiniones en el trabajo?</i>	96
Figura 5. <i>P. 3 ¿El trabajo que realizo hace la diferencia?</i>	98
Figura 6. <i>P. 4 ¿Mis habilidades permiten que realice un buen trabajo?</i>	100
Figura 7. <i>P. 5 ¿Tengo suficiente participación en las decisiones que afectan mi trabajo?</i> ..	102
Figura 8. <i>P. 6 ¿Tengo el apoyo y la autoridad para tomar las decisiones necesarias para llevar a cabo las tareas asignadas?</i>	104
Figura 9. <i>P. 7 ¿El trabajo que realizo me brinda la oportunidad de seguir desarrollándome?</i>	106
Figura 10. <i>P. 8 ¿Se interesa mi supervisor o alguien de mi trabajo en mí como persona?</i> ..	108
Figura 11. <i>P. 9 ¿Puedo utilizar mis conocimientos en el desarrollo de mi trabajo?</i>	110
Figura 12. <i>P. 10 ¿Mis capacidades permiten que el trabajo que desarrollo cumpla con los objetivos planteados?</i>	112
Figura 13. <i>P. 11 ¿Recibo reconocimientos en mi institución educativa por realizar un buen trabajo?</i>	114
Figura 14. <i>P. 12 ¿Recibo capacitación para llegar a nuevas y mejores formas de hacer las cosas?</i>	116
Figura 15. <i>P. 13 ¿Tengo los materiales y el equipo necesarios para realizar bien mi trabajo?</i>	118
Figura 16. <i>P. 14 ¿Me siento valorado como miembro del equipo?</i>	120
Figura 17. <i>P. 15 ¿Me siento satisfecho con lo que realizo en mi puesto de trabajo?</i>	122
Figura 18. <i>P. 16 ¿Mi institución utiliza retroalimentación para hacer mejoras?</i>	124

RESUMEN

Una de las principales razones de éxito de una organización es el desarrollo de su talento humano; por tal motivo la presente investigación estudió la relación entre Empowerment y satisfacción laboral. El Empowerment es una herramienta de gestión que permite a las empresas desarrollar estrategias de confianza y autoridad para conseguir mejores resultados. Por otro lado, la satisfacción laboral nos muestra el estado en que las personas perciben sus experiencias laborales. Esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre Empowerment y Satisfacción laboral en la Institución Educativa Santa Teresita de Cajamarca año 2018. Se utilizó una investigación correlacional, de diseño no experimental y corte transversal, la población utilizada fueron todos los docentes del nivel primario; asimismo, la muestra escogida fue no probabilística por conveniencia debido a la accesibilidad en dicha institución. Para ello, se aplicó una hoja censal de 16 preguntas a los 32 docentes. Los resultados obtenidos muestran una correlación positiva fuerte y significativa entre ambas variables, puesto que del 100% de los encuestados el 65,6% y 71,9% presentan un nivel alto de Empowerment y Satisfacción Laboral respectivamente. Concluimos que las organizaciones deben fomentar estos nuevos enfoques, para tener colaboradores eficaces, satisfechos y comprometidos con su trabajo.

Palabras clave: Empowerment, Satisfacción laboral.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

El Empowerment a nivel mundial tiene gran impacto, pues empresas como Google o Bimbo son reconocidas por brindar a sus colaboradores más confianza al desarrollar sus actividades, facilidades de delegar poder y autoridad y conceder el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo. Es así como, Arroyo (2012) en su libro *Habilidades Gerenciales*, menciona que Empowerment o empoderamiento es el hecho de delegar poder y autoridad (sin perder el control) a los colaboradores y conferirles el sentimiento que son creadores de su propio trabajo y dueños de la empresa; asimismo, implica crear un ambiente en el cual los colaboradores de todos los niveles, sientan que ellos tienen real influencia sobre los estándares de calidad, servicio y eficiencia del negocio dentro de sus áreas de responsabilidad.

Por otro lado Terry (2000) menciona que el Empowerment es una palabra que atrae a muchas personas, sin embargo a otras les disgusta. Las personas se sienten atraídas por ella porque ofrece algo que no existe y es capaz de transformar sus vidas. Este término hace referencia al control que tienen las personas sobre ellas mismas y sus entornos, que expanden sus posibilidades y horizontes y las elevan a niveles más altos de logro y satisfacción personal.

En el ámbito nacional, empresas como Kola Real y Big Cola aplican esta herramienta en sus compañías, generando que los colaboradores resuelvan sus tareas y problemas sin necesidad de encontrar freno burocrático. Esto, a su vez, hace que el colaborador desarrolle mayor participación y autonomía; en consecuencia, mayor responsabilidad. Asimismo la Emisora RPP noticias (2017) menciona en un artículo publicado en su página web, que el Empowerment es popular en las empresas que buscan

desarrollar estrategias para aumentar la confianza, responsabilidad, autoridad y compromiso de los colaboradores, permitiendo delegar poder a cada uno de ellos pues son pieza clave en la organización; los colaboradores ya no dependen de la disposición de un jefe o supervisor para realizar sus actividades, ahora son responsables de sus propias acciones, trabajan en equipo y son importantes al implementar el modelo de liderazgo de la empresa. Pese a ello, existen muchas empresas que no implementan este enfoque, debido a que existe desconfianza en cómo se desarrollara en las distintas áreas de la empresa. Por otro lado, a nivel local observamos que las empresas no conocen de la importancia de esta herramienta.

La satisfacción Laboral es un factor de suma importancia, puesto que estudios previos del tema mencionan que, a los colaboradores que les agrada su trabajo tienen menor probabilidad de renunciar o faltar, asimismo, tienen mejor desempeño y están comprometidos con el cumplimiento de metas de la empresa. Empresas internacionales como Facebook, Coca Cola, Unilever y Microsoft tienen éxito empresarial debido a que se preocupan por su talento humano, pues saben que cuando mayor sea la satisfacción en el trabajo de una persona, mayor será su compromiso, motivación y productividad. Asimismo, Robbins & Judge (2013) nos mencionan que la satisfacción laboral es una actitud de los trabajadores hacia aspectos concretos del trabajo tales como la compañía, el trabajo mismo, los compañeros y otros objetos psicológicos del contexto del trabajo. Por otro lado Koontz, Weirhrich & Cannice (2017), mencionan que la satisfacción laboral es un término que ha ido creciendo a través de facetas específicas de satisfacción como son el trabajo, la supervisión, los beneficios, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, los compañeros y las prácticas de la organización.

La satisfacción laboral es un factor fundamental para el crecimiento de las organizaciones; de acuerdo con la página web Great Place to Work (2019) a nivel nacional, son muchas las empresas que son reconocidas por ser lugares idóneos para trabajar, tales como Supermercados Peruanos, Interbank, Pardos Chicken, Real Plaza; estas organizaciones se caracterizan por el trabajo que realizan y por aspectos que desarrollan como la ética, responsabilidad social, equidad salarial, balance de vida, retención del talento, entre otros.

Flores (2005) en su libro llamado “El comportamiento humano en las organizaciones”, menciona que la satisfacción laboral hace referencia a la manera como se siente la persona en el trabajo; asimismo, es importante porque las personas pasan una porción considerable de sus vidas en las organizaciones, impactando así en la manera de ver las otras porciones de sus vidas. Además, el nivel de satisfacción laboral en el trabajo afecta al comportamiento laboral de los colaboradores, particularmente en la rotación y el ausentismo.

En el contexto local, observamos que la mayoría de empresas no trabajan la satisfacción laboral como parte de su cultura organizacional, perjudicando su crecimiento, ya que factores como el ausentismo y rotación afectan grandemente a las organizaciones.

1.1.1. Antecedentes

1.1.1.1. Antecedentes a nivel internacional

La investigación realizada por Guzmán, Pontes & Szuflika (2015) en España, titulada “Empowerment y Satisfacción Laboral” tuvo como objetivo determinar la importancia del trabajo en la vida de un individuo y con ello definir cómo se siente este en su vida personal y social en relación a las actividades que desempeña. Se realizó un análisis descriptivo correlacional, la muestra total estuvo constituida por 53 trabajadores pertenecientes al ámbito de la docencia universitaria y la hostelería. Los resultados mostraron una correlación positiva significativa entre el Empowerment y la Satisfacción Laboral. Se concluyó que el Empowerment es una variable muy importante en el ámbito laboral, y más aún para la persona que lo desempeña.

Por su parte, Boude & Cárdenas (2016) en Colombia, realizaron una investigación titulada “Cómo empoderar a las instituciones de educación básica en la incorporación de las TIC”. El objetivo fue determinar cómo contribuye una estrategia diseñada dentro del proyecto “Educación a la nube” y con ello, empoderar a las instituciones de Educación Básica y Media de Bogotá en la incorporación de las TIC en los procesos de formación. La investigación realizada fue descriptiva a través del diseño de estudio de casos múltiples; la muestra estuvo conformada por 16 instituciones de diferentes localidades de Bogotá. Los principales resultados indicaron que la estrategia contribuyó a este ejercicio de empoderamiento por parte de las instituciones participantes; asimismo, se concluyó que el uso del Empowerment ayuda al fortalecimiento de las competencias en las TIC, favoreciendo así a la

transformación del ámbito educativo.

Asimismo, Nacimba (2019) en Quito, realizó una investigación titulada “Determinación del índice de satisfacción laboral en el personal docente y administrativo del Instituto Tecnológico Superior Vida Nueva” la cual tuvo como objetivo determinar el índice de satisfacción laboral en el personal docente y administrativo del Instituto Tecnológico Superior Vida Nueva. Se realizó una investigación de tipo descriptivo, usando además el método deductivo y estadística, la muestra total estuvo constituida por 58 trabajadores de dicha Institución. Los resultados mostraron que los trabajadores y docentes del Instituto Tecnológico tenían una alta satisfacción personal entre los docentes y personal administrativo en las dimensiones utilizadas para dicha investigación.

Por otro lado, Paramo, Flores, & Días (2016) en México, realizaron una investigación titulada “Evaluación de la satisfacción laboral en Docentes de Nivel Básico” la cual tuvo como objetivo evaluar la satisfacción laboral en docentes de nivel básico utilizando la Escala General de Satisfacción Laboral. Se realizó una investigación de tipo descriptivo, utilizando la escala general de satisfacción laboral (Overall Job Satisfaction Scale); la muestra fue seleccionada al azar por 27 docentes, se les aplicó un instrumento de 15 ítems con respuesta en escala tipo Likert. Los resultados obtenidos en la evaluación realizada mostraron que la satisfacción laboral resultó ser moderada para los docentes de Nivel Básico.

1.1.1.2. Antecedentes a nivel nacional

Loza & Posadas (2013) realizaron la investigación titulada “Empowerment y Satisfacción Laboral en la Oficina de Infraestructura Educativa (OINFE) del Ministerio de Educación”. Esta tuvo como objetivo determinar la relación entre Empowerment y satisfacción laboral en los trabajadores de dicha oficina. El estudio fue cuantitativo, de diseño no experimental, tipo transversal y correlacional; la población fue de 250 colaboradores y la muestra de 152; a estos se les aplicó dos cuestionarios con respecto a ambas variables. La investigación concluyó que sí existe relación entre Empowerment y Satisfacción laboral.

El trabajo realizado por Zapata (2019), llamado “Satisfacción laboral y burnout en directivos de instituciones de la UGEL N° 03 de Trujillo 2019” nos menciona que tuvo como objetivo determinar cuál es la relación que existe entre ambas variables de manera que se puedan tomar medidas oportunas para mejorar el desempeño de funciones dentro del grupo estudiado. La investigación tuvo un diseño correlacional, ya que analizó ambas variables y sus respectivas dimensiones; asimismo, tuvo una muestra de 47 directivos y los instrumentos utilizados fueron el Maslach Burnout y la “Escala de Opiniones SL-SPC”, elaborado por Sonia Palma. Los resultados obtenidos nos muestran que, existe una relación inversa entre ambas variables; por lo tanto, se concluye que es necesario optimizar cada uno de los niveles evaluados de manera que, los directivos eleven su satisfacción laboral y mejoren sus niveles de burnout, y con ello puedan ejercer de mejor manera sus labores en sus respectivas instituciones educativas.

Asimismo, Ramírez (2016), realizó la investigación denominada “Satisfacción laboral en docentes del nivel primario en I.E. estatales, particulares y parroquiales en el distrito de Chancay”. El objetivo fue determinar las diferencias de la satisfacción laboral en docentes del nivel primario de I.E. estatales, particulares y parroquiales del distrito de Chancay. El método aplicado fue el hipotético-deductivo, el diseño fue no experimental, transversal descriptivo con un nivel comparativo; la información fue recogida mediante un cuestionario sobre satisfacción laboral, que estuvo conformada por 51 ítems en la escala Likert; la muestra estuvo conformada por 120 docentes del nivel primario del distrito de Chancay 40 de colegio nacional, 40 de colegio particular, 40 de colegio parroquial. En los resultados se observó que si existen diferencias en la satisfacción laboral en docentes del nivel primario de I.E. estatales, particulares y parroquiales del distrito de Chancay-2016.

Por otro lado Alfaro (2017), realizó la investigación denominada “Satisfacción laboral de los docente en la Universidad Científica del Sur, Villa el Salvador” en Lima. El objetivo de la investigación es identificar los niveles de satisfacción laboral del docente en la Universidad Científica del Sur, Villa el Salvador. El método que se aplicó es descriptivo y de diseño no experimental y corte transversal; el instrumento fue un cuestionario diseñado en la escala de Likert para medir la variable en una población de 246 docentes. La conclusión que se obtuvo permitió afirmar que, en la Universidad Científica del Sur, más del 90% de los docentes presentan algún nivel de insatisfacción laboral.

De la misma manera, Solis (2017), realizó una investigación titulada “Satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa Manuel Tovar y Chamorro, Huaura”. Su objetivo fue determinar el nivel de satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa Manuel Tovar y Chamorro. La investigación utilizada estuvo enmarcada en una investigación de tipo básico, con diseño no experimental de nivel descriptivo de corte transversal; la población en estudio fueron todos los docentes de la Institución Educativa Manuel Tovar y Chamorro del distrito de Sayán, de la cual se tomó una muestra censal de 43 docentes y se les aplicó el instrumento de recolección de datos. En el resultado se observó que el nivel de satisfacción laboral en docentes de la Institución educativa Manuel Tovar y Chamorro en promedio representa el 76,7% de los docentes satisfechos.

De acuerdo con la investigación realizada por León (2015), titulada “Satisfacción laboral en docentes de primaria en instituciones educativas inclusivas - Región Callao”, tuvo como propósito identificar los niveles de satisfacción laboral de los docentes de Instituciones Educativas Inclusivas de la Región Callao, y segmentar los resultados según institución, edad y tiempo de servicio. La muestra estuvo conformada por 76 docentes; el diseño fue descriptivo simple de corte transversal y nivel básico. El instrumento empleado tiene una escala de 36 ítems y se aplicó a 20 Instituciones Educativas Inclusivas. Los resultados indicaron frecuencias de insatisfacción parcial con una tendencia definida a la satisfacción regular a nivel general; a nivel específico la mayor insatisfacción se da en los docentes de mayor edad y mayor

tiempo de servicio.

Por su parte, Araca (2017) realizó la investigación titulada “Satisfacción laboral en docentes de instituciones educativas primarias emblemáticas de la ciudad de Puno”. El objetivo de la investigación fue conocer el nivel de satisfacción laboral en docentes de Instituciones Educativas Primarias Emblemáticas de la ciudad de Puno. La investigación considero el tipo y diseño, no experimental cuantitativa, se realizó un cuestionario que se aplicó en las Instituciones Educativas Primarias Emblemáticas de la ciudad de Puno. Los resultados muestran que el nivel de satisfacción laboral se encuentra en el nivel medio de satisfacción laboral, sin embargo, la variabilidad es menor respecto a los demás niveles de satisfacción laboral.

De la misma manera, Quispe (2018), realizó la investigación titulada “Empowerment de los trabajadores comprendidos en los regímenes laborales D.L. 276 y CAS D.L. 1057 - Dirección Regional de Educación Amazonas”, cuyo objetivo fue determinar la diferencia de los niveles de Empowerment entre los trabajadores Nombrados y CAS de la Dirección Regional de Educación de Amazonas, 2018. La investigación fue básica, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y comparativo; se encuestó a una muestra de 56 trabajadores de régimen laboral CAS y 42 nombrados, utilizando un cuestionario que midió los niveles del Empowerment. Los resultados obtenidos mostraron que el nivel de Empowerment de ambos regímenes presentan un nivel alto.

1.1.1.3. Antecedentes a nivel local

La investigación realizada por Marín y Novoa (2018) en Cajamarca, titulada “Relación entre el Empowerment y el Desempeño Laboral de los colaboradores de una Tienda Retail de Cajamarca 2018”, tuvo como objetivo determinar la relación entre las bases teóricas relacionadas con el Empowerment y desempeño laboral; por ello que se realizó un análisis no experimental de corte transversal y correlacional. La información fue recogida con un cuestionario sobre Empowerment y desempeño laboral, la muestra estuvo conformada por 30 colaboradores. En los resultados se observó que existe una relación significativa entre las variables de estudio, con un coeficiente de Pearson de 0.0539, siendo la correlación significativa a nivel 0.05. Además, se observó que la mayoría de los colaboradores indican que poseen un nivel alto de Empowerment y desempeño laboral, ya que tienen libertad en cuanto al desarrollo de sus actividades y toma de decisiones sin la necesidad de la aprobación constante de un superior.

1.1.2. Bases teóricas

1.1.2.1. Empowerment

El término Empowerment hace referencia a la acción de delegar poder a los subordinados por parte de los superiores. Por ello, su objetivo es brindar a los colaboradores autoridad, autonomía y responsabilidad en sus labores, obteniendo así, mejores resultados; asimismo, contribuye a que cada uno de ellos, tengan mayor satisfacción y motivación al momento de realizar

su trabajo, puesto que no solo se aumenta su responsabilidad, si no que se potencia su compromiso para con la empresa, y al mismo tiempo, se mejora la comunicación, adaptación al cambio, creatividad y actitud momento de asumir sus obligaciones.

Asimismo, Koontz, Weirhrich & Cannice (2017), nos mencionan que la delegación de facultades de decisión o Empowerment, significa que los colaboradores, gerentes, o equipos de todos los niveles de la organización reciben el poder de tomar decisiones sin solicitar autorización de sus superiores.

Sin embargo, Herrera (2008), manifiesta que las empresas que buscan delegar en su personal se enfrentan con el problema de por dónde empezar; por ello es importante recalcar que esto se determinará a través de ciertos factores tales como, la visión de la empresa.

Por ello, la organización puede centrarse en los colaboradores y en el trabajo que estos realizan con la finalidad de aumentar su rol dentro de ella, y, en consecuencia, se pueda fomentar una mayor responsabilidad y libertad para la toma de decisiones, ampliando las habilidades y el potencial de cada uno de ellos.

Esto hace referencia al nivel en que se encuentran las empresas para involucrar a sus colaboradores en el proceso de Empowerment y con ello, el nivel de cambio al que se aspira en los trabajos puesto que se reestructurarán todas las actividades que los colaboradores realizan de manera que los trabajos sean más flexibles, con mayores responsabilidades y estimulantes.

Es importante que este cambio tenga lugar en la cultura, la

estructura, los sistemas y la dirección de la organización, pero esto debe de tener significancia en toda la empresa, de manera que se pueda obtener resultados en cada uno de los colaboradores.

1.1.2.1.1. Características de los equipos con Empowerment

Los equipos que trabajan con Empowerment usan el talento y las capacidades de cada uno de los colaboradores para obtener mejores resultados, ya que la sinergia que se manifiesta permite el logro de objetivos; asimismo, se puede destacar las siguientes características que se distinguen: a) Liderazgo compartido. b) Facultad para evaluar y mejorar la calidad y su desempeño. c) Mayor compromiso, responsabilidad, creatividad y flexibilidad en el trabajo. d) Mejor comunicación: entre ellos y otros grupos de trabajo. e) Mejores relaciones con las demás personas; actitudes positivas y entusiastas.

1.1.2.1.2. Niveles

De acuerdo con Herrera (2008) los niveles de Empowerment más relevantes son los siguientes.

a. El puesto de trabajo.

El Empowerment a nivel de puesto de trabajo busca cambiar la estructura y el contexto de trabajo de una persona. Sin embargo, si el contexto es el mismo, son las tareas que se añaden las dan más significado y control al colaborador.

El proceso de Empowerment también requiere la eliminación de los controles directivos jerárquicos y la

introducción de un grado de autodirección. Las personas empezarán a pensar por ellas mismas, serán responsables, y se encargarán de que, en su trabajo, todo vaya bien, y de solucionar cualquier posible problema.

Uno de los mayores cambios que tienen lugar en el proceso de Empowerment de un trabajo es la nueva atención que se le da a la mejora. El hecho de estar constantemente buscando la manera de mejorar sus tareas puede hacer innovadores a los empleados y obtener la satisfacción laboral que es la piedra angular del Empowerment. A medida que la libertad del trabajo aumenta se produce un desarrollo de las habilidades y conocimientos del individuo en diversas áreas. Se aprenderán nuevas técnicas de trabajo.

b. El lugar de trabajo.

El lugar de trabajo puede definirse como el entorno y circunstancias en las que se producen los productos o servicios. La relación de este nivel con el Empowerment consiste en tener en cuenta el entorno presente y futuro en el que la organización va a moverse, los puntos fuertes y débiles, el cambio tecnológico, político y social; de manera que se pueda identificar diferentes aspectos que afecten a la empresa. La creación de estrategias y políticas internas servirán de soporte para implementar el Empowerment.

c. La unidad

El Empowerment en el nivel de unidad busca la participación en la dirección y gestión de una unidad o área concreta dentro de la empresa; por ende, se requiere una estructura plana, no jerárquica y no burocrática.

El objetivo es tener una estructura que fomente la toma de decisiones desde abajo, existiendo así líneas de comunicación y flujos de información más rápidos dentro de la empresa. Este procedimiento junto con los procesos formales e informales de comunicación y toma de decisiones posibilitaría que todos los empleados compartiesen la gestión de su unidad y fuesen conscientes de su contribución a la empresa en sentido más amplio.

d. La empresa

El Empowerment al nivel más alto significa que todos los colaboradores están totalmente implicados en la marcha de la empresa, en las funciones de desarrollo de estrategias y su implementación. Asimismo, tiene que existir una dispersión del poder a los colaboradores, la eliminación casi total de la burocracia y la introducción de la autogestión por parte de los colaboradores y equipos, todos estos dentro de una única filosofía de empresa.

Los colaboradores están involucrados en la toma de decisiones de su unidad o área y de la empresa de la que forman parte. Por ello, debería existir una comunicación abierta y

frecuente que posibilite que el colaborador entienda hacia donde se dirige la empresa, como está actuando y que cambios van a tener en el futuro.

1.1.2.1.3. Dimensiones

Thomas & Velthouse argumenta que (Ríos, Téllez, & Ferrer, 2010) el Empowerment no puede ser atribuido al colaborador únicamente, por lo que consideran cuatro dimensiones que proyectan la orientación del colaborador en su rol de trabajo: significado, competencia, autodeterminación e impacto, las cuales a continuación se describen.

a. Significado

Valor que se le asigna a las metas o propósitos de trabajo en relación con los ideales o criterios propios del colaborador, involucra un conflicto entre los requerimientos del rol de trabajo y sus creencias, valores y comportamiento.

b. Competencia

También llamada autoeficacia, es una creencia individual en las capacidades para desarrollar determinadas actividades haciendo uso de las habilidades que posee. Se etiqueta como competencia en lugar de autoestima porque el término se enfoca en una eficacia específica dentro del rol de trabajo, y no en la eficacia en general de un individuo.

c. Autodeterminación

Puede decirse que es el sentimiento individual de poder elegir si se inicia o no una actividad. Refleja la autonomía para iniciar y continuar un proceso o actividad en el trabajo; un ejemplo de ello es tomar la decisión sobre los métodos de trabajo, el ritmo y el esfuerzo para realizar las actividades.

d. Impacto

Es el grado con el cual un colaborador puede ser influenciado estratégica, administrativa u operativamente dentro y fuera del trabajo. Cabe aclarar que la dimensión de impacto es diferente al control debido que el impacto se ve influido por el contexto de trabajo, mientras que el control es una característica de la personalidad que perdura a través de diversas situaciones.

1.1.2.1.4. Teorías del Empowerment

Las teorías relacionadas con el Empowerment son las siguientes:

a. Teoría de la motivación

Marín & Novoa (2018) sostiene que es conocida como (citado por Abraham Maslow, Polack 2011) la jerarquía de necesidades, en cuya base están las necesidades básicas (primer nivel) y luego siguen en orden ascendente, las necesidades de seguridad (segundo nivel) las sociales o de pertenencia (tercer nivel) de estatus o de prestigio (cuarto nivel), y las necesidades

de autorrealización (quinto nivel). Con esta teoría podemos decir que, si deseamos motivar a las personas a nuestro alrededor debemos conocer que necesidades tienen satisfechas, para intentar facilitarles la consecución de las del nivel inmediato superior.

b. Teoría de la equidad

La teoría de la equidad planteada por Adams en 1963, menciona que las personas tendemos a comparar nuestras situaciones con los demás, dentro y fuera del trabajo, teniendo así una percepción de lo que es o no justo. La percepción de un trato justo contribuye a la motivación de los colaboradores.

El modelo que postula esta teoría son los elementos de entrada, que son las contribuciones de cada colaborador para con la empresa como esfuerzo, tiempo, talento, desempeño, compromiso extra, entre otros. Y las salidas, que es la percepción que se obtiene sobre los resultados del puesto. Luego, el colaborador compara su percepción de elementos de entrada/salida con la de otras personas en similar situación. Si el resultado de esta comparación es etiquetado como equitativo o justo, las personas se sentirán satisfechas con el trato que reciben; pero si las personas consideran que este es inferior a la de otros, se sentirá tratada inequitativamente causando así insatisfacción y frustración.

c. Teoría de las expectativas

Esta teoría planteada por Víctor Vroom nos menciona que las expectativas pueden tratarse del siguiente modo; primero, las personas asumen que esforzarse en el trabajo mejorará su rendimiento, un rendimiento alto les ayudará a alcanzar mejores resultados, y con ello, mejores recompensas. Es importante recalcar que la recompensa no solo hace referencia a la remuneración, sino a que los colaboradores también pueden estar interesados en el desarrollo profesional, promociones, entre otros.

Asimismo, de acuerdo con Aiteco consultores (2017), esta teoría menciona tres factores que la definen:

Expectativas o creencias de que el esfuerzo conlleva a mejor desempeño en el trabajo con buenos resultados; esta percepción también dependerá de que se tenga los medios, la información y el apoyo adecuado para el cumplimiento de objetivos.

Instrumentalidad o expectativa resultado, que es el grado de probabilidad estimado de que a buenos resultados corresponderán una recompensa.

Valencia o valor de la recompensa que son los objetivos que la persona desea alcanzar mediante su trabajo. Estos pueden ser de distinto tipo, como remuneración económica, promoción profesional, tiempo libre, estabilidad en el puesto, desarrollo, reconocimiento, entre otros.

1.1.2.2. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es un término que durante los últimos años ha sido conceptualizada de diferentes maneras; sin embargo, todas llegan a la misma conclusión, pues hacen referencia a la actitud que tienen los colaboradores para con su puesto de trabajo, su interacción, motivación y compromiso con este; y la sensación de logro en los diferentes aspectos de su vida. Asimismo, se puede agregar que las personas que buscan un empleo no solo lo hacen por el salario, sino que existen otras necesidades que buscan satisfacer como la estima, superación personal y la autorrealización; además es importante recalcar que una persona motivada y satisfecha con su trabajo y entorno laboral cumple eficazmente con sus labores y contribuye al cumplimiento de metas.

1.1.2.2.1. Niveles de la satisfacción laboral

En el trabajo realizado por Pérez & Vásquez (2016) se menciona que se han establecido dos tipos o niveles de análisis con respecto a la satisfacción laboral, estos serán mencionados a continuación.

a. Satisfacción general

Indicador promedio que puede sentir frente a las distintas facetas de su trabajo.

b. Satisfacción por facetas

Grado mayor o menor de satisfacción frente a los aspectos específicos del trabajo, reconocimiento, beneficios, condiciones de trabajo, supervisión recibida, compañeros de

trabajo, políticas de la empresa. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

Asimismo, se menciona que el nivel de satisfacción laboral dependerá de los distintos grupos ya que estos vienen ligados junto a otras variables. Por ello, es necesario reconocer diversos factores como la edad, el nivel ocupacional, y el tamaño de la empresa.

Por otro lado, Robbins (2004), señala que el nivel de satisfacción en el trabajo es mejor en pequeñas empresas ya que las organizaciones de gran tamaño tienden a abrumar al personal, alterar los procesos de apoyo y limitar la magnitud de la cercanía personal, amistad y trabajo de equipo en grupos pequeños.

1.1.2.2.2. Medición de la satisfacción laboral

El trabajo de una persona va más allá de las actividades obvias que este implique, pues se requiere tener trato con los compañeros y jefes, obedecer reglas y costumbres de la organización, cumplir los criterios de desempeño, vivir en condiciones laborales que no son ideales, entre otras (Robbins S. , 2004).

Asimismo, para Robbins (2004) los dos métodos más conocidos son la calificación única general y la calificación sumada, que está compuesta por varias facetas del trabajo que se realiza.

La calificación única general consiste en pedir a las personas que respondan a una pregunta como esta: “Considerando todos los aspectos de su trabajo, ¿Qué tan satisfecho se siente con este?”; los participantes responderán “muy satisfecho o nada satisfecho.”

Por otro lado, si se desea realizar la calificación sumada, es necesario identificar elementos claves en el trabajo para preguntar al colaborador su opinión con respecto a ello; estos factores se califican con una escala estandarizada y se suman para dar una calificación general de la satisfacción en el trabajo.

De acuerdo con investigaciones ambos métodos son igual de efectivos; la mejor explicación de este resultado es que el concepto de satisfacción con el trabajo es de por sí tan amplio que la única pregunta capta su esencia.

1.1.2.2.3. Factores determinantes de la satisfacción laboral

De acuerdo con Cruz (2014) existen ciertos factores que influyen en la satisfacción laboral, entre ellos tenemos los siguientes:

a. Satisfacción con el salario, sistema de promociones y ascensos

Las compensaciones como sueldos y prestaciones son las gratificaciones que los colaboradores reciben por realizar su trabajo; una adecuada distribución permitirá que el colaborador

se sienta satisfecho por lo que realiza dentro de la empresa.

Los sistemas de recompensas son de gran importancia ya que tienen influencia en la determinación de la satisfacción laboral, ya que satisfacen una serie de necesidades fisiológicas del individuo.

Asimismo, las promociones y ascensos brindan oportunidades de crecimiento personal, mayor responsabilidad, e incrementan el estatus social de la persona. Es importante que no existan ambigüedades en relación a la justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización; tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá a la satisfacción.

b. Buenas condiciones laborales

El colaborador necesita realizar su trabajo dentro de un ambiente favorable y una cultura organizacional favorable. Dentro de las condiciones físicas se considera el confort, que están dadas por las condiciones de comodidades que se ofrece en una empresa como la iluminación, la limpieza y el orden; esto se debe a que es primordial que los colaboradores se preocupen por la manera en cómo se encuentra su entorno para poder desarrollar bien su trabajo.

c. Satisfacción con el estilo de liderazgo aplicado en la organización

El estilo de líder que existe en la empresa va a tener un papel fundamental de cara a la satisfacción laboral de los colaboradores. En esta situación influye la apreciación valorativa que realiza el colaborador de su relación con su jefe y respecto a sus actividades cotidianas siendo otro determinante importante de la satisfacción del colaborador.

d. Políticas administrativas

Las políticas son el grado de acuerdo frente a los alineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral asociada directamente con el colaborador y constituyen medios para alcanzar las metas u objetivos organizacionales. Asimismo, explican el modo en cómo se conseguirán las metas; para ello es necesario que las políticas sean estables y flexibles de manera que puedan ser aplicadas en diferentes condiciones ayudando así a resolver o prevenir problemas específicos.

e. Relaciones interpersonales

Las buenas relaciones interpersonales dan confianza y credibilidad, a través de demostraciones de confidencialidad, responsabilidad y empatía. Es importante una comunicación efectiva en la que prime el entendimiento, la comprensión, el respeto y la ayuda mutua para superar debilidades, afianzar fortalezas que redunden en la convivencia, el crecimiento de las

personas, y el beneficio de quienes reciben sus servicios.

f. Realización personal

Los colaboradores prefieren los empleos en donde puedan desarrollar sus facultades y capacidades de manera que puedan aumentar su rendimiento; cada una de estas características hace que el trabajo represente un reto mayor; hace referencia al deseo de cumplir nuestros deseos potenciando cada una de nuestras destrezas.

1.1.2.2.3. Características del trabajo que influyen en la Satisfacción

Laboral

Robbins (2004) agrupa algunas características asociadas al trabajo, que ejercen influencia sobre la Satisfacción Laboral, las más resaltantes son las que se muestran a continuación:

a. Trabajo mentalmente desafiante

Los empleados tienden a preferir trabajos que les den la oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación del desempeño, de manera que un reto moderado cause placer y satisfacción. Es necesario que se tome en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande podría causar frustración y sensaciones de fracaso en el colaborador disminuyendo así la satisfacción.

b. Sistema de recompensas justas

Existen dos tipos de recompensas relacionadas con la

satisfacción laboral, las extrínsecas y las intrínsecas. Las extrínsecas son las que otorga la organización de acuerdo al desempeño que realiza cada colaborador, como las bonificaciones y reconocimientos. Por otro lado, las recompensas intrínsecas son aquellas en donde el colaborador experimenta internamente sentimientos de competencia, orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho.

Es de suma importancia que este sistema de recompensas sea bien percibido por los colaboradores de manera que se sientan satisfechos con los mismos; no se debe permitir ambigüedades y deben estar de acuerdo a sus expectativas teniendo en cuenta que todo lo que se realiza es equitativo con respecto a su desempeño.

c. Condiciones favorables de trabajo

Los empleados se interesan en su ambiente de trabajo tanto para el bienestar personal como para facilitar el hacer un buen trabajo. Los estudios demuestran que los colaboradores prefieren ambientes físicos que no sean peligrosos o incómodos. La temperatura, la luz, el ruido y otros factores ambientales no deberían tampoco estar en el extremo; por ejemplo, tener demasiado calor, muy poca luz etc. Además, la mayoría de los empleados prefiere trabajar relativamente cerca de casa, en buenas instalaciones, modernas y con equipamiento adecuado.

d. Compañeros que brinden apoyo

El trabajo es una actividad que cubre necesidades de interacción social, donde los jefes son unos de los principales determinantes de la satisfacción laboral. Si bien esta interrelación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes o jefes tolerantes están más satisfechos que aquellos con líderes indiferentes, autoritarios e intolerantes.

e. Participación en la toma de decisiones

El aumento de la participación en el proceso de decisión por parte de cada uno de los colaboradores aumenta la satisfacción.

1.1.2.2.4. Dimensiones de la satisfacción laboral

De acuerdo con Márquez (2015), se deben abordar las siguientes dimensiones para saber cómo está el nivel de satisfacción laboral en las organizaciones.

a. Reto en el trabajo

Uno de los aspectos que se deben analizar de satisfacción laboral son las propias características de esta, entre las que se encuentran la percepción del profesional en torno a la variedad de habilidades que desarrolla, la identificación y significado de las tareas, retroalimentación y autonomía.

b. Sistema de recompensas justas

La compensación salarial y el sistema de promociones también afectan a la felicidad del personal, por ello es necesario que los colaboradores sientan que existe una coherencia de los salarios y equidad entre los diferentes profesionales.

c. Condiciones favorables de trabajo

El ambiente laboral es otro de los detonantes del bienestar laboral. Es vital darle importancia a aspectos como la seguridad o higiene de las instalaciones, estado y adecuación de los recursos materiales o estética del entorno.

d. Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

Cuanto más adaptado esté el puesto a su ocupante, mayor satisfacción tendrá este. Factores como el horario, las condiciones laborales, los servicios o incentivos, las opciones de formación o de desarrollo social afectan al bienestar del colaborador y su satisfacción en el trabajo.

e. Colegas que brinden apoyo

El trabajo en equipo y las relaciones horizontales y verticales en la compañía son otro de los elementos que pueden aumentar o disminuir la satisfacción laboral; por ello, es importante saber cómo se desarrolla el vínculo con los superiores, cómo es el trato entre ellos y cuál es la percepción sobre el clima laboral, de manera que se pueda tener una retroalimentación constante con el fin de mejorar.

1.1.2.2.5. Teorías de la Satisfacción Laboral

a. Teoría físico- económica de Taylor:

Taylor es considerado como el primer teórico que se preocupó por el estudio y racionalización de las organizaciones, considerándolo así el padre de la administración científica del trabajo.

Propuso principios para mejorar la productividad; para ello, los directivos deberían diseñar óptimamente los puestos de trabajo, encontrar incentivos adecuados y supervisar que sigan los procedimientos de trabajo. De acuerdo con Sánchez (2014) en un trabajo presentado en Shop Management por Taylor en 1903, mencionaba que los salarios altos y costo laboral no eran compatibles; fue así como la gestión científica atrajo la atención de los psicólogos industriales para estudiar sistemáticamente la selección y orientación del empleado.

b. Modelo de la escuela de las relaciones humanas

Elton Mayo es considerado como el fundador de las nuevas relaciones humanas y es quien diseña un nuevo modelo de satisfacción en el trabajo. El cambio en la satisfacción laboral (actitud) de los colaboradores condicionaba la producción más que los cambios en las condiciones objetivas y físicas del trabajo.

Se realizaron estudios sobre la relación entre la iluminación del lugar de trabajo y la productividad de los

colaboradores en la planta Hawthorne que poseía la empresa Western Electric en Chicago. Estos estudios determinaron que la iluminación no tenía nada que ver con la producción; por ello, se planteó un nuevo modelo de satisfacción en el trabajo que incluye, desde ese momento, aspectos y propiedades psicosociales de los trabajadores. Se superó el modelo económico y fue sustituido por el modelo social.

La satisfacción no puede reducirse a un problema de salario, por ello, es preciso considerar más dimensiones de los colaboradores: su rendimiento y el sentido de pertenencia e identidad (Chiang, Martín, Núñez, 2010, p. 173).

c. Teoría de la jerarquía de las necesidades Maslow (1954):

La teoría de la jerarquía de las necesidades es una de las más conocidas sobre motivación y guarda relación con el concepto de satisfacción, esto se debe a que menciona que la personalidad de las personas es guiada y motivada por la satisfacción de sus necesidades. Maslow (1954) plantea que todo ser humano tiene una jerarquía de cinco necesidades, estas serán mencionadas a continuación.

i. Necesidades Fisiológicas

Son las necesidades vitales para la supervivencia y son de orden biológico, estas son el alimento, refugio, entre otras.

ii. Necesidades de seguridad

Las necesidades de seguridad son necesarias para vivir, están orientadas a la seguridad personal, al orden, la estabilidad y la protección. Tienen que ver con las expectativas y con el modo en el que las condiciones de vida permiten desarrollar proyectos a medio y a largo plazo. Entre ellas podemos encontrar a la seguridad física, de empleo, de ingresos, de recursos, de familia, de salud, entre otras.

iii. Necesidades de afiliación

Maslow describe estas necesidades como menos básicas, y tienen sentido cuando las necesidades anteriores están satisfechas. Esta necesidad se expresa cuando las personas buscan superar los sentimientos de soledad y sentir que hay vínculos afectivos entre ellas y ciertas personas.

iv. Necesidades de reconocimiento

Las necesidades de reconocimiento son aquellas que fortalecen el autoestima; al satisfacer dichas necesidades la persona se siente más segura y piensa que es valiosa dentro de la sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. De acuerdo con Maslow existen dos necesidades de reconocimiento: una inferior, que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos

como autoconfianza, competencia, logro, independencia y libertad.

v. Necesidades de autorrealización

Las necesidades de autorrealización nos muestran el desarrollo de las necesidades internas, como lo espiritual y moral; nos habla de una búsqueda de misión de vida, una labor altruista, entre otras.

d. Teoría bifactorial o motivación – higiene, Herzberg (1959)

De acuerdo con Salazar (2009), esta teoría es una de las que más ha influido en el área de la Satisfacción Laboral. Herzberg postuló que existen dos grupos o factores que influyen en la motivación y que operan en la satisfacción de las personas en su trabajo. Un grupo de factores intrínsecos y otro de factores extrínsecos.

i. Grupo de factores intrínsecos o motivacionales

Son aquellos propios de las circunstancias del trabajo; tiene que ver con el contenido del cargo, es decir con las tareas y deberes de este, produciendo en el colaborador un efecto de satisfacción duradera y un aumento en la productividad, logro, reconocimiento y responsabilidad. Este grupo de factores se asocian directamente a la satisfacción en el puesto de trabajo.

ii. Grupo de factores extrínsecos o Higiénicos

Estos hacen referencia a las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja, pero en su sentido más amplio, como las condiciones físicas y ambientales, el salario, el entorno físico, políticas de empresa, seguridad en el trabajo y clima laboral.

Según el modelo bifactorial los factores extrínsecos sólo pueden prevenir o evitar la insatisfacción laboral pero no pueden determinar la satisfacción ya que ésta estaría determinada por los factores intrínsecos, que serían aquellos que son similares al trabajo (Hannoun, 2011).

1.1.2.2.6. Efectos de la satisfacción laboral

De acuerdo con Robbins (2004), los administradores tienden a centrarse en su efecto en el desempeño del empleado. Estudios nos muestran que la satisfacción tiene un gran impacto en la productividad, el ausentismo y la rotación del empleado.

a. Satisfacción y productividad

Al dejar de lado a los individuos y analizar organizaciones, encontramos un apoyo entre satisfacción y desempeño; es así que cuando se reúnen datos de satisfacción y productividad, encontramos que las empresas con más colaboradores satisfechos son más eficaces que aquellas en donde existen colaboradores insatisfechos (Robbins S. , 2004).

Por otro lado, Robbins (2004) nos aclara que aunque no existan hipótesis que apoye la posición de que un colaborador

más contento sea más productivo, quizá sea cierto que las organizaciones contentas sean más productivas.

b. Satisfacción y ausentismo

Las enfermedades son la principal causa de ausentismo en las organizaciones, esto quiere decir que los colaboradores insatisfechos tienen más probabilidad de faltar al trabajo, afectando a los colaboradores satisfechos a que tomen las mismas pautas para poder gozar de los permisos que no implican castigo.

Otra forma en la que los empleados pueden mostrar su insatisfacción con las condiciones de trabajo es mediante las tardanzas, ya que a esto también se lo conoce como un ausentismo por periodos; todas estas circunstancias impiden que se complete el trabajo alterando la productividad de todos los integrantes del equipo.

c. Satisfacción y rotación

La satisfacción tiene una relación negativa con la rotación; esto se debe a que el moderador entre satisfacción y rotación es el nivel de desempeño del trabajador, esto quiere decir que cuando la organización hace esfuerzos considerables a su personal con más a través de aumentos, elogios, reconocimientos, más oportunidades de ascender, etc. este se sentirá más satisfecho; por el contrario, el personal con menos rendimiento no es de gran importancia para la organización,

pues no se esfuerza en retenerlos. Cualquiera que fuese el grado de satisfacción, los que mejor se desempeñan tiene más probabilidades de seguir en la organización porque reciben reconocimientos, elogios, y otras recompensas que les dan razones para no irse (Robbins S. , 2004).

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre Empowerment y satisfacción laboral en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita en la ciudad de Cajamarca del 2018?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre Empowerment y satisfacción laboral en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita en la ciudad de Cajamarca del 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

- a. Identificar el nivel de Empowerment existente en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.
- b. Identificar el nivel de satisfacción laboral existente en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.
- c. Identificar la relación entre significado y compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.
- d. Identificar la relación entre competencia y reto en el trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.
- e. Identificar la relación entre autodeterminación y condiciones favorables de trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.
- f. Identificar la relación entre impacto y sistema de recompensas justas en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.

- g. Identificar la relación entre impacto y colegas que brinden apoyo las en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

La relación que existe entre Empowerment y satisfacción laboral en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita en la ciudad de Cajamarca del 2018, es directa.

1.4.2. Hipótesis específicas

- a. Existe un nivel alto de Empowerment en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.
- b. Existe un nivel alto de satisfacción laboral en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.
- c. Existe relación directa entre significado y compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.
- d. Existe relación directa entre competencia y reto en el trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.
- e. Existe relación directa entre autodeterminación y las condiciones favorables de trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.
- f. Existe relación directa entre impacto y sistema de recompensas justas en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.
- g. Existe relación directa entre impacto y colegas que brinden apoyo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

a. Tipo:

Es una investigación básica debido a que tuvo como finalidad la obtención y recopilación de información para ir construyendo una base de conocimiento que se va agregando a la información previa existente (Ingenium, 2017).

b. Enfoque:

Tiene enfoque cuantitativo, pues de acuerdo con Gutiérrez, Agudo, Aranda, Callejo, Odel, Huescar, Romero & Viedma (2007), para poder determinarlo, es necesario analizar la realidad objetivamente, de manera que haya claridad entre los elementos del problema de investigación, sus limitaciones, en cual dirección va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos para luego realizar un análisis estadístico, y determinar los patrones de comportamiento de lo que se está estudiando.

c. Nivel

Esta investigación es de nivel correlacional, porque se hicieron pruebas estadísticas de relación entre las variables Empowerment y satisfacción laboral así como de sus respectivas dimensiones; este tipo de estudio mide las dos o más variables que se desean conocer, si están o no relacionadas con el mismo sujeto y así analizar la correlación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

d. Diseño:

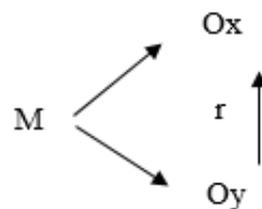
El diseño de la investigación es no experimental, debido a que el investigador no manipuló ninguna de las variables estudiadas; para Hernández, et al. (2014), lo

que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos.

Por ello, utilizaremos el siguiente diseño, cuyo esquema se detalla a continuación:

Diagrama 1:

Esquema de diseño de investigación



Donde:

M = Muestra

Ox = V1: Empowerment

Oy = V2: Satisfacción laboral

r = Coeficiente de correlación entre Ox y Oy

e. Corte:

Esta investigación es de corte transversal porque se estudiaron a los sujetos en un tiempo determinado; según Hernández, et al. (2014), este tipo de investigación tiene como objetivo indagar la incidencia de las modalidades de una más o variables en una población, por lo tanto, en esta investigación se describieron las características relacionadas a las dos variables en estudio, es decir, el Empowerment y la satisfacción laboral.

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

2.2.1. Población

Vargas (2005) nos manifiesta que una población o universo es un conjunto de elementos que van a ser observados en la realización de un experimento; esta incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio. La población a utilizar en esta investigación es finita, pues se consideraron a los 32 docentes del nivel primario que laboran en la institución educativa Santa Teresita, quienes fueron encuestados con el consentimiento de la dirección.

2.2.2. Muestra

Es un subconjunto o parte del universo de la investigación, siendo esta una parte representativa de la población (López, 2004). La muestra que se utilizó en la presente investigación por temas de accesibilidad fue no probabilística por conveniencia, ya que es finita y susceptible de medición.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Según Orellano & Sánchez (2006), nos indica que la recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de información.

2.3.1. Técnicas de recolección de datos

La técnica que se utilizó en la presente investigación es el censo, puesto que permitió al investigador recoger información de la población en relación con su objeto de estudio.

2.3.2. Instrumentos

La investigación utilizó como instrumento a la hoja censal; para ello consideramos 16 preguntas de las cuales 8 corresponden a la variable Empowerment, y 8 a la variable satisfacción laboral; las cuales contiene 4 y 5 dimensiones respectivamente. Asimismo, se usó la escala Likert para ambas variables, en donde los valores tienen los siguientes significados:

Tabla 1

Valores de la Escala Likert

Valor	Significado
5	Muy satisfecho
4	Satisfecho
3	Neutral
2	De alguna manera insatisfecho
1	Muy insatisfecho

Fuente: Responsables de la investigación.

2.3.3. Significancia

De la misma manera, el nivel de significancia que se trabajó es el de alto, medio y bajo; en donde el rango de amplitud fue de 10,67; por ello se consideraron los siguientes rangos:

Tabla 2

Rangos de los niveles de significancia.

Nivel	Rango
Alto	<29.34 - 40>
Medio	<18.67 – 29.34>
Bajo	<8 – 18.67>

Fuente: Responsables de la investigación.

2.3.4. Validez

Según Bloggers (2012), la validez de los instrumentos, es el grado con el cual un instrumento es aceptado para lo que está definido. Dicho de otra manera, esta nos brinda la información necesaria para la decisión que se toma. Los instrumentos que se utilizaron en la presente investigación fueron validados por la opinión de expertos.

2.3.5. Confiabilidad

Aravena (2014), nos indica que la confiabilidad, también denominada precisión, corresponde al grado con que los puntajes de una medición se encuentran libres de error de medida; es decir, al repetir la medición en condiciones constantes estas deberían ser similares.

Asimismo, Aravena (2014) nos manifiesta que el método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica.

Tabla 3

Escalas de fiabilidad

Escala	Categoría
>0.9	Confiabilidad excelente
>0.8	Confiabilidad buena
>0.7	Confiabilidad aceptable
>0.6	Confiabilidad cuestionable
>0.5	Confiabilidad pobre
<0.5	Confiabilidad inaceptable
r = 0	Confiabilidad mala

Fuente: Información tomada de artículo de la Universidad de Valencia.

La fiabilidad de esta investigación se realizó a través de la aplicación de una prueba piloto en la Institución Educativa de nivel primario Los Rosales. En esta se obtuvo un resultado de 0,949, la cual es considerada como una confiabilidad excelente.

Tabla 4

Estadística de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,949	16

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

2.3.6. Método de análisis de datos

El procesamiento de los datos fue obtenido a partir de la aplicación del instrumento (cuestionario). Para ello utilizamos:

- a. El programa Excel.
- b. El software IBM-SPSS (Statistic Editor de datos) versión 24.

Para el análisis primero se encuestó a todos los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita de Cajamarca. Seguidamente se realizó el procesamiento de datos utilizando el programa Excel, donde obtuvimos la tabulación total de la información. También, utilizamos el software IBM-SPSS versión 24 para identificar el grado de correlación entre las variables, con la finalidad de crear tablas y datos importantes para la investigación; los mismos, nos brindaron información estadística del tipo descriptivo e inferencial, ya que se llevó a cabo la prueba de hipótesis estadística. Asimismo, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson con el siguiente baremo:

Tabla 5

Escala de coeficiente de correlación de Pearson

Escala	Categoría
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy fuerte
-0.7 a -0.89	Correlación negativa fuerte
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.19	Correlación negativa muy débil
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy débil
0.2 a 0.39	Correlación positiva débil
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva fuerte
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy fuerte
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Estadística aplicada a la investigación.

Asimismo, para la significancia se utilizó la siguiente regla de decisión:

Si:

Significancia < 0.05 = Significativo; se acepta la hipótesis de estudio.

Significancia > 0.05 = No significativo; se rechaza la hipótesis de estudio.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Resultados del objetivo general

Determinar la relación que existe entre Empowerment y satisfacción laboral en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita en la ciudad de Cajamarca del 2018.

Tabla 6

Correlaciones Pearson objetivo general

		V. Empowerment	V. Satisfacción laboral
V. Empowerment	Correlación de Pearson	1	,720
	Sig. (bilateral)		,000
	N	32	32
V. Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,720	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	32	32

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra un resultado de 0,720 como coeficiente de correlación Pearson, esto quiere decir que es directa positiva fuerte; asimismo, esta es significativa, pues al comparar el resultado de 0,00 con el P valor de 0,05 determinamos que esta es menor y, por tanto, se acepta la hipótesis. La relación entre ambas variables nos indica que, en la Institución Educativa Santa Teresita, los docentes del nivel primario cuentan con cierto grado de empoderamiento al momento de desarrollar sus actividades generando así mayor satisfacción en su puesto de trabajo.

3.2. Resultados de los objetivos específicos

3.2.1. Objetivo específico 1.

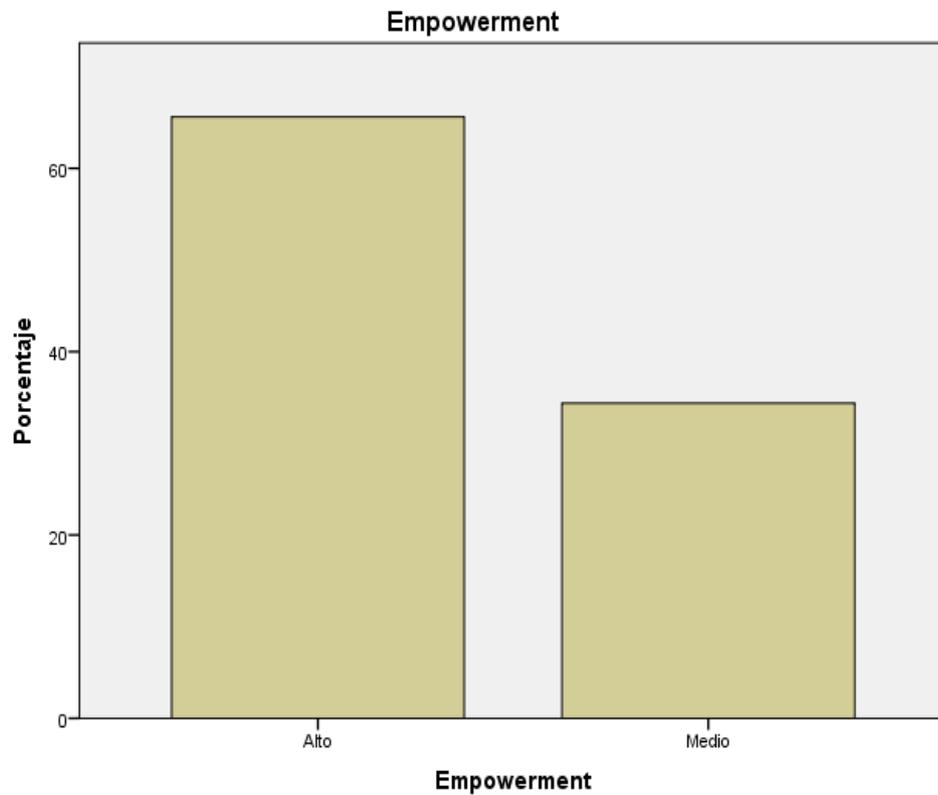
Tabla 7

Nivel de Empowerment en los docentes del nivel primario de la institución educativa Santa Teresita.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	21	65,6	65,6	65,6
	Medio	11	34,4	34,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

Del 100% del total de encuestados, el 65,6% que representa a 21 colaboradores, poseen un nivel alto de Empowerment en su lugar de trabajo. Asimismo, el 34,4% que representa a los 11 colaboradores restantes presentan un nivel medio con respecto a esta variable. Estos porcentajes reflejan que los docentes de la Institución Educativa Santa Teresita de la ciudad de Cajamarca en el año 2018, sienten que tienen el suficiente poder, autoridad y responsabilidad para desempeñar sus labores de manera autónoma; asimismo, los colaboradores saben cuáles son los requerimientos que la Institución Educativa necesita para poder cumplir sus objetivos; por otro lado, los docentes se sienten capaces de desenvolverse adecuadamente ante cualquier adversidad, puesto que sienten que son valorados como parte importante del equipo; sumado a ello, su trabajo les permite tener un desarrollo constante.



*Figura 1. Nivel de Empowerment en los docentes del nivel primario de la
Institución Educativa Santa Teresita.*

3.2.2. Objetivo específico 2.

Identificar el nivel de satisfacción laboral existente en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.

Tabla 8

Nivel de Satisfacción laboral en los docentes del nivel primario de la institución educativa Santa Teresita.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	23	71,9	71,9	71,9
	Medio	9	28,1	28,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

Del 100% del total de encuestados, el 71,9% que representa a 23 colaboradores, poseen un nivel alto de Satisfacción laboral en su lugar de trabajo. Asimismo, el 28,1% que representa a los 9 colaboradores restantes presentan un nivel medio con respecto a esta variable. Los porcentajes nos muestran que la mayor parte de los docentes de la Institución Educativa Santa Teresita de Cajamarca en el año 2018 tienen un alto grado de satisfacción laboral, esto se debe a que ellos consideran que pueden desarrollar sus labores haciendo uso de sus conocimientos y capacidades, además de contar con capacitaciones que les ayudan a potenciar su crecimiento profesional, sentirse valorados como pieza importante en el equipo de trabajo y recibir retroalimentación constante por parte de sus colegas y superiores.

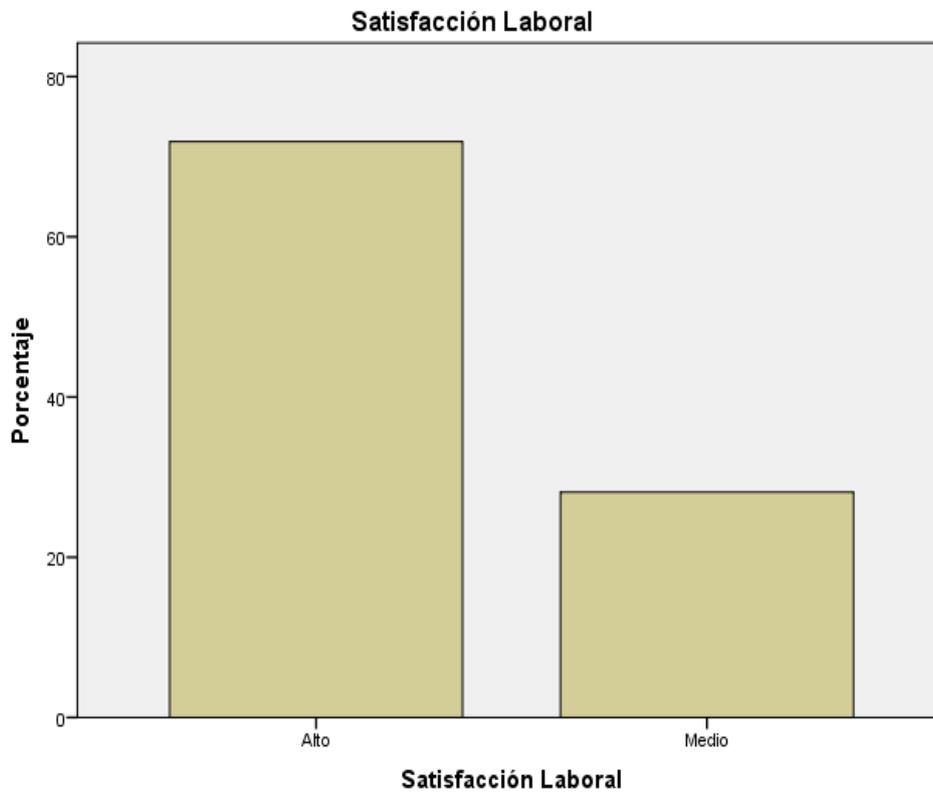


Figura 2. Nivel de Satisfacción laboral en los docentes del nivel primario de la institución educativa Santa Teresita.

3.2.3. Objetivo específico 3.

Identificar la relación entre significado y compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.

Tabla 9

Correlaciones Pearson objetivo específico 3

		Total Significado	Total Compatibilidad
Total Significado	Correlación de Pearson	1	,424
	Sig. (bilateral)		.016
	N	32	32
Total Compatibilidad	Correlación de Pearson	,424	1
	Sig. (bilateral)	.016	
	N	32	32

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra un resultado de 0,424 como coeficiente de correlación Pearson, esto quiere decir que es directa positiva moderada; asimismo, esta es significativa, pues al comparar el resultado de 0,016 con el P valor de 0,05 determinamos que esta es menor.

El significado o valor que los colaboradores perciben de su trabajo está relativamente satisfecho por la Institución Educativa Santa Teresita, contribuyendo así a la adaptabilidad del colaborador en su puesto de trabajo y con ello a la satisfacción

del mismo en este. Esto permite que los docentes cumplan con las metas propuestas debido a que se encuentran motivados. Contar con colaboradores que disfruten su trabajo y se adapten a este, va permitir que las organizaciones tengan mayor crecimiento en todos los niveles, ya que los colaboradores se van a sentir comprometidos con cada responsabilidad asignada y capaces de afrontar cualquier adversidad.

3.2.4. Objetivo específico 4.

Identificar la relación entre competencia y reto en el trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.

Tabla 10

Correlaciones Pearson objetivo específico 4

		Total Competencia	Total Reto en el Trabajo
Total Competencia	Correlación de Pearson	1	,621
	Sig. (bilateral)		.000
	N	32	32
Total Reto en el Trabajo	Correlación de Pearson	,621	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	32	32

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra un resultado de 0,621 como coeficiente de correlación Pearson, esto quiere decir que es directa positiva moderada; asimismo, esta es

significativa, pues al comparar el resultado de 0,00 con el P valor de 0,05 determinamos que esta es menor.

La competencia definida como autoeficacia permite a los colaboradores desarrollar sus habilidades en el trabajo, asimismo aporta significado, retroalimentación y autonomía como parte del reto en el trabajo. En la Institución Educativa Santa Teresita observamos que los docentes consideran que pueden desarrollar sus actividades de manera autónoma dado sus actitudes y habilidades, permitiendo el cumplimiento de los objetivos planteados.

3.2.5. Objetivo específico 5.

Identificar la relación entre autodeterminación y condiciones favorables de trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.

Tabla 11

Correlaciones Pearson objetivo específico 5

		Total Autodeterminación	Total Condiciones Favorables
Total Autodeterminación	Correlación de Pearson	1	.216
	Sig. (bilateral)		.236
	N	32	32
Total Condiciones Favorables	Correlación de Pearson	.216	1
	Sig. (bilateral)	.236	
	N	32	32

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra un resultado de 0,216 como coeficiente de correlación Pearson, esto quiere decir que es directa positiva débil; sin embargo, esta no es tan significativa al comparar el P valor de 0,05 con el resultado de 0,236 ya que este es mayor.

La autodeterminación permite que los colaboradores tengan la iniciativa para poder realizar de manera autónoma sus actividades y participar en cada una de las decisiones que afectan a la empresa; sumado a ello, es necesario que el ambiente físico sea idóneo en relación al cumplimiento de metas; factores como el equipamiento, luz, comodidad, entre otros, van a permitir que los colaboradores se sientan a gusto en su trabajo. En la institución Educativa Santa Teresita notamos que algunos de los docentes no sienten que son parte de la toma de decisiones en su lugar de trabajo ni pueden desarrollar sus actividades con mayor libertad pese a contar con una infraestructura adecuada para complementar sus habilidades.

3.2.6. Objetivo específico 6.

Identificar la relación entre impacto y sistema de recompensas justas de trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.

Tabla 12

Correlaciones Pearson objetivo específico 6

		Total Impacto	Total Recompensas
Total Impacto	Correlación de Pearson	1	.249
	Sig. (bilateral)		.169
	N	32	32
Total Recompensas	Correlación de Pearson	.249	1
	Sig. (bilateral)	.169	
	N	32	32

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra un resultado de 0,249 como coeficiente de correlación Pearson, esto quiere decir que es directa positiva débil; sin embargo, esta no es tan significativa al comparar el P valor de 0,05 con el resultado de 0,169 ya que este es mayor.

El impacto que la Institución Educativa Santa Teresita ha tenido en los docentes ha permitido que ellos puedan mejorar el desarrollo de sus actividades estratégicamente; sin embargo, algunos docentes no consideran que la Institución les brinde

reconocimientos ante su desempeño, lo que perjudica a que ellos tengan sentimientos de orgullo y satisfacción.

3.2.7. Objetivo específico 7.

Identificar la relación entre impacto y colegas que brinden apoyo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita.

Tabla 13

Correlaciones Pearson objetivo específico 7

		Total Impacto	Total Colegas que brinden apoyo
Total Impacto	Correlación de Pearson	1	.290
	Sig. (bilateral)		.108
	N	32	32
Total Colegas que brinden apoyo	Correlación de Pearson	.290	1
	Sig. (bilateral)	.108	
	N	32	32

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra un resultado de 0,290 como coeficiente de correlación Pearson, esto quiere decir que es directa positiva débil; sin embargo, esta no es tan significativa al comparar el P valor de 0,05 con el resultado de 0,108 ya que este es mayor.

Los colaboradores pasan una buena porción de su vida en el trabajo, por ello el impacto que tienen cada uno de ellos en este es significativo; es necesario que exista un

buen clima laboral para asegurar que este impacto sume a las áreas de la empresa y a los compañeros de trabajo; asimismo es preciso que las relaciones entre colegas brinden una retroalimentación constante para realizar mejoras que permitan el crecimiento de la organización. La relación existente entre algunos de los docentes de la Institución Educativa Santa Teresita, nos muestra que aún es necesario mejorar aspectos clave como la comunicación y el trabajo en equipo para que exista un apoyo y retroalimentación constante en el entorno laboral.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión

Para poder obtener los siguientes resultados, se realizó una serie de preguntas a los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita, las cuales fueron resueltas a través de la escala Likert en base a cinco escalas: Muy insatisfecho (1), Insatisfecho (2), Neutral (3), Satisfecho (4), Muy Satisfecho (5).

Los resultados obtenidos con respecto a la hipótesis general, demuestran que existe una correlación directa positiva fuerte entre las variables de Empowerment y Satisfacción Laboral, pues de acuerdo con la tabla n° 6, se obtuvo como resultado un 0,720 como coeficiente de correlación Pearson; asimismo, esta es significativa, pues al comparar el resultado de 0,00 con el P valor de 0,05 determinamos que esta es menor y, por tanto, se acepta la hipótesis. Este resultado coincide con los de Guzmán, Pontes & Szufliita (2015) en España, titulada “Empowerment y Satisfacción Laboral” que tuvo como objetivo determinar la importancia del trabajo en la vida de un individuo y con ello definir cómo se siente este en su vida personal y social en relación a las actividades que realiza. Se realizó un análisis descriptivo correlacional, la muestra total está constituida por 53 trabajadores pertenecientes al ámbito de la docencia universitaria y la hostelería. Los resultados mostraron una correlación positiva significativa entre el Empowerment y la Satisfacción Laboral. Se concluyó que el Empowerment es una variable muy importante en el ámbito laboral, y más aún para la persona que lo desempeña; ello fue corroborado en la investigación realizada por Loza & Posadas (2013) en donde se tuvo como referencia a dicha estudio.

Con respecto a la hipótesis específica 1, de acuerdo no la tabla n° 7, se concluyó que el 65,6% de docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita tienen un nivel alto de Empowerment; por otro lado, el 34,4% de docentes posee un nivel medio de este. Estos porcentajes reflejan que los docentes de la Institución Educativa Santa Teresita de la ciudad de Cajamarca en el año 2018, sienten que tienen el suficiente poder para desempeñar sus labores de manera autónoma, asimismo se sienten capaces de desenvolverse adecuadamente ante cualquier adversidad, y que su trabajo les permite desarrollarse constantemente. Estos resultados concuerdan con los obtenidos por Boude & Cárdenas (2016) en su investigación llamada “Cómo empoderar a las instituciones de institución básica en la incorporación de las TIC”, en donde se menciona que aplicar esta estrategia contribuyó al empoderamiento de las instituciones participantes; asimismo, se concluyó que el uso del Empowerment ayuda al fortalecimiento de las competencias en las TIC, favoreciendo así a la transformación del ámbito educativo. Por otro lado, la investigación realizada por Marín & Novoa (2018), denominada “Relación entre el Empowerment y el desempeño laboral de los colaboradores de una tienda retail de Cajamarca 2018” concluye que, al brindar a los colaboradores mayor libertad al momento de desarrollar sus actividades sin la necesidad constate de sus superiores, se puede generar autonomía, responsabilidad y compromiso para cumplir sus metas, sintiéndose así satisfecho en el trabajo que desempeña. La teoría propuesta en el trabajo presentado por Lock (2017) nos confirma que implementar el nivel de Empowerment en los colaboradores le permitirá al jefe distribuir poder, autoridad, responsabilidad y autonomía, fortaleciendo su confianza y motivación en sus funciones.

En la hipótesis específica 2, con base en la tabla n° 8, concluimos que el 71,9%

de docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita tienen un nivel alto de Satisfacción Laboral; asimismo, el 28,1% de los docentes posee un nivel medio de este; esto nos muestra que la mayor parte de los docentes de la Institución Educativa Santa Teresita de Cajamarca en el año 2018 tienen un alto grado de satisfacción laboral, esto se debe a que ellos consideran que pueden desarrollar sus labores haciendo uso de sus conocimientos y capacidades, además de contar con capacitaciones que les ayudan a potenciar su crecimiento profesional, sentirse valorados como pieza importante en el equipo de trabajo y recibir retroalimentación constante por parte de sus colegas y superiores. Este resultado coincide con la investigación realizada por Solis (2017) denominada “Satisfacción Laboral en docentes de la Institución Educativa Manuel Tovar y Chamorro, Huaura, 2015”, en donde se menciona que el desarrollar distintas herramientas que contribuyan a la satisfacción, permitirá al colaborador obtener una imagen integral y multidimensional de sus actitudes hacia diversos aspectos de su trabajo. (Loke 1984 citado por Calvacante 2004) en su teoría nos propone que la satisfacción o insatisfacción con algún aspecto del trabajo depende de la manera en que una persona percibe lo que está obteniendo y puede obtener; además, en ella influirán los valores, necesidades, expectativas, percepciones y juicios del individuo con respecto al grado de satisfacción laboral.

Los resultados obtenidos en la hipótesis específica 3, indicados en la tabla nº9, determinan que existe un resultado de 0,424 como coeficiente de correlación Pearson, esto quiere decir que es directa positiva moderada; asimismo, esta es significativa, pues al comparar el resultado de 0,016 con el P valor de 0,05 determinamos que esta es menor. Esto quiere decir que el significado o valor que los colaboradores perciben de su trabajo está relativamente satisfecho por la Institución Educativa Santa Teresita, pues esta

contribuye a la adaptabilidad del colaborador en su puesto de trabajo y con ello a su propia satisfacción; esto permite que los docentes cumplan con las metas propuestas debido a que se encuentran motivados. Es importante contar con colaboradores que disfruten su trabajo y se adapten a este, va permitir que las organizaciones tengan mayor crecimiento en todos los niveles, ya que los colaboradores se van a sentir comprometidos con cada responsabilidad asignada y capaces de afrontar cualquier adversidad.

Estos resultados se sustentan en las respuestas de los docentes a través de los ítems 2 (¿Son importantes mis opiniones en el trabajo?) y 14 (¿Me siento valorado como miembro del equipo?); en donde la escala con mayor porcentaje para ambas preguntas es “satisfecho”; sin embargo, estas varían en un 6,2% (56,3% y 62,5% respectivamente); sumado a ello, los porcentajes de las otras escalas, se encuentran repartidos de distinta manera, pues para la pregunta 2, la segunda escala más alta es “neutral” con un 21,9% y para la pregunta 14 es “de alguna manera insatisfecho” con un 15,6%. Por otro lado, no se han realizado estudios anteriores con las mismas dimensiones, por ende, no podemos contrastar resultados. Thomas & Velthouse definen al significado (Ríos, Téllez, & Ferrer, 2010) como el valor que se le asigna a las metas o propósitos de trabajo en relación con los ideales o criterios propios del colaborador; por otro lado, de acuerdo con Márquez (2015), la compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo influye en el bienestar de los colaboradores cuando se determina las condiciones laborales, servicios, incentivos, opciones de formación, desarrollo social, valores y creencias.

Los resultados obtenidos en la hipótesis específica 4, determinan que existe una relación directa positiva moderada, pues de acuerdo con la tabla n°10 se ha obtenido un 0,621 como coeficiente de correlación Pearson; asimismo, esta es significativa, pues al comparar el resultado de 0,00 con el P valor de 0,05 determinamos que esta es menor.

La competencia definida como autoeficacia permite a los colaboradores desarrollar sus habilidades en el trabajo, asimismo aporta significado, retroalimentación y autonomía como parte del reto en el trabajo. En la Institución Educativa Santa Teresita observamos que los docentes consideran que pueden desarrollar sus actividades de manera autónoma dado sus actitudes y habilidades, permitiendo el cumplimiento de los objetivos planteados.

Estos resultados se sustentan en las respuestas de los docentes a través de los ítems 4 (¿Mis habilidades permiten que realice un buen trabajo?) y 9 (¿Puedo utilizar mis conocimientos en el desarrollo de mi trabajo?); en donde la escala con mayor porcentaje para ambas preguntas es “satisfecho”; asimismo, los en donde los resultados nos muestran que en promedio el 75% de los docentes se encuentran satisfechos (71,9% y 78,1% respectivamente). Por otro lado, no se han realizado estudios anteriores con las mismas dimensiones, por ende, no podemos contrastar resultados. Thomas & Velthouse sostienen que la competencia es una creencia, (Ríos, Téllez, & Ferrer, 2010) que permite desarrollar determinadas actividades haciendo uso de las habilidades que cada colaborador posee. Márquez (2015), manifiesta que el reto en el trabajo gira en torno a la percepción de las actividades profesionales tales como habilidades que se desarrollan, la identificación y significado de las tareas, retroalimentación y autonomía.

Los resultados obtenidos en la hipótesis específica 5, determinan que existe una relación directa positiva débil, pues de acuerdo con la tabla n°11, se obtuvo un resultado de 0,216 como coeficiente de correlación Pearson; sin embargo, esta no es tan significativa al comparar el P valor de 0,05 con el resultado de 0,236 ya que este es mayor.

La autodeterminación permite que los colaboradores tengan la iniciativa para poder realizar de manera autónoma sus actividades y participar en cada una de las decisiones que afectan a la empresa; sumado a ello, es necesario que el ambiente físico sea idóneo en relación al cumplimiento de metas; factores como el equipamiento, luz, comodidad, entre otros, van a permitir que los colaboradores se sientan a gusto en su trabajo. En la institución Educativa Santa Teresita notamos que algunos de los docentes no sienten que son parte de la toma de decisiones en su lugar de trabajo ni pueden desarrollar sus actividades con mayor libertad pese a contar con una infraestructura adecuada para complementar sus habilidades.

Estos resultados se sustentan en las respuestas de los docentes a través de los ítems 5 (¿Tengo suficiente participación las decisiones que afectan a mi trabajo?) y 13 (¿Tengo los materiales y el equipo necesario para realizar bien mi trabajo?); en donde la escala con mayor porcentaje para ambas preguntas es “satisfecho”; sin embargo, estas varían en un 25% (53,1% y 78,1% respectivamente) puesto que existen docentes que no consideran que tengan la suficiente participación en las decisiones que se toman en la Institución; sumado a ello, los porcentajes de las otras escalas, se encuentran repartidos de distinta manera, pues para la pregunta 5, la segunda escala más alta es “neutral” con un 25% y para la pregunta 13 es “muy satisfecho” con un 12,5%. Por otro lado, no se han realizado estudios anteriores con las mismas dimensiones, por ende, no podemos contrastar resultados. Sin embargo, para Thomas & Velthouse la autodeterminación (Ríos, Téllez, & Ferrer, 2010) es un reflejo de la autonomía para iniciar y continuar un proceso o actividad en el trabajo; asimismo, Márquez (2015), nos menciona que las condiciones favorables del trabajo involucran diversos aspectos como la seguridad, higiene de las instalaciones, estado y adecuación de los recursos materiales.

El resultado obtenido en la hipótesis específica 6, determinan que existe una relación directa positiva débil entre impacto y sistema de recompensas justas en los docentes del nivel primario de la institución Educativa Santa Teresita, pues de acuerdo con la tabla n° 12, el coeficiente de correlación de Pearson es 0,249; sin embargo, esta no es tan significativa al comparar el P valor de 0,05 con el resultado de 0,169 ya que este es mayor. El impacto que la Institución Educativa Santa Teresita ha tenido en los docentes ha permitido que ellos puedan mejorar el desarrollo de sus actividades estratégicamente; sin embargo, algunos docentes no consideran que la Institución les brinde reconocimientos ante su desempeño, lo que perjudica a que ellos tengan sentimientos de orgullo y satisfacción. Estos resultados se sustentan en las respuestas de los docentes a través de los ítems 3 (¿El trabajo que realizo hace la diferencia?) y 12 (¿Recibo capacitación para llegar a nuevas y mejores formas de hacer las cosas?); en donde la escala con mayor porcentaje para ambas preguntas es “satisfecho”; sin embargo, estas varían en un 12,5% (68,8% y 81,3% respectivamente) puesto que existen docentes que no sienten que las actividades que realizan hacen la diferencia en su trabajo; sumado a ello, los porcentajes de las otras escalas, se encuentran repartidos de distinta manera, pues para la pregunta 3, la segunda escala más alta es “neutral” con un 25% y para la pregunta 12 es “neutral” y “muy satisfecho”, ambas con un 9,4%. Por otro lado, no se han realizado estudios anteriores con las mismas dimensiones, por ende, no podemos contrastar resultados. Pese a ello, Thomas & Velthouse sostienen que el impacto (Ríos, Téllez, & Ferrer, 2010), es el grado en el cual el colaborador percibe a su trabajo como fuente de crecimiento y aprendizaje, además influye de manera positiva en él, dentro y fuera de este. Por otro lado Márquez (2015), indica que el sistema de recompensas justas no solo se enfoca en la compensación salarial, es decir, se relaciona también con las

promociones, ascensos, capacitaciones, puesto que todo ello influye en la felicidad del personal.

Los resultados obtenidos en la hipótesis específica 7, determinan que existe una relación directa positiva débil entre impacto y colegas que brinden apoyo en los docentes del nivel primario de la institución Educativa Santa Teresita, ya que de acuerdo con la tabla n°13 el coeficiente de correlación de Pearson el 0,29; sin embargo, esta no es tan significativa al comparar el P valor de 0,05 con el resultado de 0,108 ya que este es mayor. Los colaboradores pasan una buena porción de su vida en el trabajo, por ello el impacto que tienen cada uno de ellos en este es significativo; es necesario que exista un buen clima laboral para asegurar que este impacto sume a las áreas de la empresa y a los compañeros de trabajo; asimismo es preciso que las relaciones entre colegas brinden una retroalimentación constante para realizar mejoras que permitan el crecimiento de la organización. La relación existente entre algunos de los docentes de la Institución Educativa Santa Teresita, nos muestra que aún es necesario mejorar aspectos clave como la comunicación y el trabajo en equipo para que exista un apoyo y retroalimentación constante en el entorno laboral.

Estos resultados se sustentan en las respuestas de los docentes a través de los ítems 8 (¿Se interesa mi supervisor o alguien de mi trabajo en mí como persona?) y 16 (¿Mi institución utiliza retroalimentación para hacer mejoras?); en donde la escala con mayor porcentaje para ambas preguntas es “satisfecho”; pese a que estos solo varían en un 3,1% (59,4% y 56,3% respectivamente); los porcentajes de las otras escalas se encuentran repartidos de distinta manera, pues para la pregunta 8, la segunda escala más alta es “muy satisfecho” con un 21,9% y para la pregunta 16 es “neutral” con un 21,9%; sin embargo, existen docentes que consideran que los supervisores no se interesan por

ellos y la Institución no realiza retroalimentación para mejorar sus labores. Por otro lado, no se han realizado estudios anteriores con las mismas dimensiones, por ende, no podemos contrastar resultados. Thomas & Velthouse el impacto (Ríos, Téllez, & Ferrer, 2010), es el grado con el cual un colaborador puede influir estratégica, administrativa u operativamente dentro y fuera del trabajo. Asimismo, Márquez (2015), menciona que la dimensión colegas que brinden apoyo hace referencia al trabajo en equipo y el grado de cohesión de los grupos para desempeñar una mejor labor cumpliendo objetivos y creando vínculos con los superiores.

4.2. Conclusiones

La variable Empowerment es muy importante en el ámbito laboral, pues de acuerdo con esta investigación, su correlación con la variable satisfacción laboral es directa positiva fuerte y significativa; por ello confirmamos nuestra hipótesis general que, en cuanto a mayor Empowerment mayor será la satisfacción laboral.

Por otro lado, concluimos que del 100% de colaboradores encuestados, el 65,6% de los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita presentan un nivel alto de Empowerment; mientras que el 34,4% de los docentes presentan un nivel medio en relación a esta variable.

Asimismo, se concluye que del 100% de colaboradores encuestados, el 71,9% de los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita presentan un nivel alto de Satisfacción Laboral; mientras que el 28,1% de los docentes presentan un nivel medio en relación a esta variable.

También concluimos que existe una relación directa positiva moderada entre significado y compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo en los docentes del nivel primario de la institución Educativa Santa Teresita, ya que, de acuerdo con Pearson, se obtuvo una correlación de 0,424; lo cual indica que los datos están correlacionados; asimismo, esta es significativa, pues al comparar el resultado de 0,016 con el P valor de 0,05 determinamos que esta es menor.

Sumado a ello, también se concluye que existe una relación directa positiva moderada entre competencia y reto en el trabajo en los docentes del nivel primario de la institución Educativa Santa Teresita, ya que, de acuerdo con Pearson, se obtuvo una correlación de 0,621; lo cual indica que los datos están correlacionados; asimismo, esta es significativa, pues al comparar el resultado de 0,00 con el P valor de 0,05

determinamos que esta es menor.

Seguidamente, se concluye que existe una relación directa positiva débil entre autodeterminación y condiciones favorables de trabajo en los docentes del nivel primario de la institución Educativa Santa Teresita, ya que, de acuerdo con Pearson, se obtuvo una correlación de 0,216; lo cual indica que los datos están correlacionados; sin embargo, esta no es tan significativa al comparar el P valor de 0,05 con el resultado de 0,236 ya que este es mayor.

También se concluye que existe una relación directa positiva débil impacto y sistema de recompensas justas en los docentes del nivel primario de la institución Educativa Santa Teresita, ya que, de acuerdo con Pearson, se obtuvo una correlación de 0,249; lo cual indica que los datos están correlacionados; sin embargo, esta no es tan significativa al comparar el P valor de 0,05 con el resultado de 0,169 ya que este es mayor.

Finalmente, se concluye que existe una relación directa positiva débil impacto y colegas que brinden apoyo en los docentes del nivel primario de la institución Educativa Santa Teresita, ya que, de acuerdo con Pearson, se obtuvo una correlación de 0,290; lo cual indica que los datos están correlacionados; sin embargo, esta no es tan significativa al comparar el P valor de 0,05 con el resultado de 0,108 ya que este es mayor.

REFERENCIAS

- Aiteco consultores. (2017). *Aiteco consultores desarrollo y gestión*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/teoria-de-las-expectativas/>
- Alfaro, G. (2017). Satisfacción laboral de los docente en la Universidad Científica del Sur, Villa el Salvador, 2015. Perú.
- Araca, L. (2017). Satisfacción laboral en docentes de instituciones educativas primarias emblemáticas de la ciudad de Puno. Perú.
- Aravena, Moraga, Carte, & Manterola. (2014). Validez y Confiabilidad en Investigación Odontológica. *Scielo*.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades Gerenciales*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Bloggers. (2012). Obtenido de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/11/validez-y-confiabilidad.html>
- Boude, Ó., & Cárdenas, M. (2016). Cómo empoderar a las instituciones de educación básica en la incorporación de las TIC. Colombia.
- Conduce tu empresa. (28 de Mayo de 2012). Obtenido de <https://blog.conducetuempresa.com/2012/05/empowerment-herramienta-de-gestion-en.html>
- Cruz, N. (Febrero de 2014). *Nivel de satisfacción laboral que poseen lo empleados*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Cruz-Nancy.pdf>
- Definista. (2018). Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/satisfaccion-laboral/>
- Flores , R. (2005). *El comportamiento humano en las organizaciones* . Lima: Universidad del Pacífico.

- Great Place to Work. (2019). *Great Place to Work*. Obtenido de <https://www.greatplacetowork.com.pe/lists/industrias/2019>
- Gutierrez, Agudo, Aranda, Callejo, Odel, Huescar, . . . Viedma. (2007). *La investigación Social del Turismo*. España: Editores Spain.
- Guzman, C., Pontes, P., & Szufliita, M. (10 de Mayo de 2015). Empowermet y Satisfacción Laboral. España.
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción laboral*. Obtenido de http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). *Catarina México*. Obtenido de Metodología: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/texson_a_gg/capitulo4.pdf
- Herrera, J. (2008). Obtenido de <https://juanherrera.files.wordpress.com/2008/01/empowerment.pdf>
- Ingenium. (2017). *UCSS*. Obtenido de Ingenium: <http://camp.ucss.edu.pe/ingenium/index.php/industrial/116-diferencia-investigacion-basica->
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2017). *Administración. Una Perspectiva Global y Empresarial* (Decimotercera ed.). Ciudad de México : McGraw-Hill.
- León, B. (2015). Satisfacción laboral en docentes de primaria en instituciones educativas inclusivas - Región Callao. Perú.
- Lock, M. (2017). El Empowerment y la motivación laboral en el personal administrativo del Ministerio Público – Chimbote 2017. Perú.

- López. (2004). *SCielo*. Obtenido de Población, Muestra y Muestreo: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
- Loza, B., & Posadas, J. (2013). Empowerment y Satisfacción Laboral en la Oficina de Infraestructura Educativa (OINFE) del Ministerio de Educación. Perú.
- Marín, P., & Novoa, J. (2018). Relación entre el Empowerment y el Desempeño Laboral de los colaboradores de una Tienda Retail de Cajamarca.
- Márquez, M. (2015). *Blog sobre Retención y Desarrollo*. Obtenido de Grupo PyA: <https://blog.grupo-pya.com/cuestionario-satisfaccion-trabajo-5-dimensiones-clave/>
- Nacimba, W. (2019). *Repositorio de la Universidad Central de Ecuador*. Obtenido de Purpose To identify and compare the perception of professional empowerment among midwifery students according to the type of curriculum. Research Question During 2009, a Competence Based Education (CBE) curriculum was implemented in the School of Midwifer
- Orellano, & Sanchez. (2006). *Técnicas de recolección de datos*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2833/283321886011.pdf>
- Paramo, D., Flores, C., & Días, L. (Diciembre de 2016). *Repositorio Scielo*. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492016000300173&lang=es
- Pérez, M., & Vásquez, M. (2016). Relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones . Cajamarca, Perú.
- Quispe, A. (2018). Empowerment de los trabajadores comprendidos en los regímenes laborales D.L. 276 y CAS D.L. 1057 - Dirección Regional de Educación Amazonas, 2018. Perú.

- Ramírez, F. (2016). Satisfacción laboral en docentes del nivel primario en I.E. estatales, particulares y parroquiales en el distrito de Chancay. Perú.
- Ríos, M., Téllez, M., & Ferrer, J. (Mayo de 2010). *Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200006
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- RPP. (2017). *Empowerment: ¿Es importante empoderar a tus trabajadores o colegas?* Perú. Obtenido de <https://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/que-es-el-empowerment-noticia-1073980>
- Salazar, M. (2009). Nivel de satisfacción laboral en empresas públicas y privadas de la ciudad de Chillán. Colombia.
- Sánchez, R. (2014). *Gestión psicológica en empresas organizacionales*. Madrid: ESIC Editorial - Gráficas Dehon.
- Solis, J. (2017). Satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa Manuel Tovar y Chamorro, Huaura. Perú.
- Terry, w. (2000). Manual del Empowerment. España: Ediciones Gestión. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=hGcff2WdPgWC&printsec=frontcover&dq=Manual+del+Empowerment&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiy46T5i4HlAhVDA9QKHYYqICA4Q6AEIKjAA#v=onepage&q=Manual%20del%20Empowerment&f=false>
- Vargas. (2005). Estadística descriptiva e inferencial. En A. Vargas Sabadías, *Estadística descriptiva e inferencial* (pág. 30). La Mancha: Compobell S.L.

Zapata, J. (2019). *Concytec*. Obtenido de Repositorio UCV:
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/34402>

ANEXOS

ANEXO n.º 1. Matriz de consistencia

Tabla 14

Matriz de consistencia de problema, objetivo e hipótesis.

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general
¿Cuál es la relación entre Empowerment y satisfacción laboral en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita en la ciudad de Cajamarca del 2018?	Determinar la relación que existe entre Empowerment y satisfacción laboral en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita en la ciudad de Cajamarca del 2018	La relación que existe entre Empowerment y satisfacción laboral en la Institución Educativa Santa Teresita en la ciudad de Cajamarca del 2018, es directa.
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe Empowerment en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita? • ¿Existe satisfacción laboral en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita? • ¿Existe relación entre autodeterminación y reto en el trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita? 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar el Empowerment existente en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita. • Identificar la satisfacción laboral existente en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita. • Identificar la relación entre autodeterminación y reto en el trabajo en los docentes del nivel primario de 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe Empowerment en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita. • Existe satisfacción laboral en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita. • Existe relación positiva entre autodeterminación y reto en el trabajo en los docentes de la Institución Educativa Santa Teresita. • Existe relación positiva entre significado y sistema de

-
- | | | |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe relación entre significado y sistema de recompensas justas en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita? • ¿Existe relación entre significado y condiciones favorables de trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita? • ¿Existe relación entre competencia y compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita? • ¿Existe relación entre impacto y colegas que brinden apoyo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita? | <p>la Institución Educativa Santa Teresita.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la relación entre significado y sistema de recompensas justas en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita. • Identificar la relación entre significado y las condiciones favorables de trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita. • Identificar la relación entre competencia compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita. • Identificar la relación entre impacto y colegas que brinden apoyo en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa Santa Teresita. | <p>recompensas justas en los docentes de la Institución Educativa Santa Teresita.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe relación positiva entre significado y las condiciones favorables de trabajo en los docentes de la Institución Educativa Santa Teresita. • Existe relación positiva entre competencia compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo en los docentes de la Institución Educativa Santa Teresita. • Existe relación positiva entre impacto y colegas que brinden apoyo en los docentes de la Institución Educativa Santa Teresita. |
|--|--|--|
-

Fuente: Responsables de la investigación.

ANEXO n.º 2. Operacionalización de variables.

Tabla 15

Variable Empowerment.

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Empowerment	Según Conduce tu En esta empresa (2012) El medición se Empowerment es una pretende herramienta de conocer el grado de gestión que utilizan en el que el muchas empresas entrevistado para obtener mejores resultados, considera el consiste en delegar, otorgar o transmitir poder, autoridad, autonomía y responsabilidad a los colaboradores o equipos de trabajo para que ellos puedan tomar decisiones, resolver problemas o ejecutar tareas, de tal manera que ellos se sientan que son dueños de su propio trabajo.	Significado	Nivel de requerimientos	1. ¿Sé lo que esperan de mí en el trabajo?
		Competencia	Nivel de actitudes y habilidades	2. ¿Son importantes mis opiniones en el trabajo?
		Autodeterminación	Nivel de valoración e iniciativa	3. ¿El trabajo que realizo hace la diferencia?
		Impacto	Nivel de crecimiento y desarrollo	4. ¿Mis habilidades permiten que realice un buen trabajo?
				5. ¿Tengo suficiente participación en las decisiones que afectan a mi trabajo?
				6. ¿Tengo el apoyo y la autoridad para tomar las decisiones necesarias para llevar a cabo las tareas asignadas?
				7. ¿El trabajo que realizo me brinda la oportunidad de seguir desarrollándome?
				8. ¿Se interesa mi supervisor o alguien de mi trabajo en mí como persona?

Fuente: Responsables de la investigación.

Tabla 16

Variable Satisfacción Laboral

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Satisfacción Laboral	Según Definista (2018) La satisfacción laboral ha sido estudiada por los investigadores para mejorar los resultados laborales, ya que facilita el logro y los objetivos de los colaboradores. La satisfacción laboral puede ser determinada por el tipo de actividades que se realizan (es decir, el trabajo tiene la oportunidad de mostrar sus habilidades y que ofrecen un cierto grado de desafío para el interés).	En esta medición se pretende conocer el grado en el que el entrevistado considera la satisfacción laboral en la Institución Educativa Santa Teresita	Reto en el trabajo	Nivel de conocimientos y capacidades	9. ¿Puedo utilizar mis conocimientos en el desarrollo de mi trabajo?
			Sistemas de recompensas justas	Nivel de reconocimientos	10. ¿Mis capacidades permiten que el trabajo que desarrollo cumpla con los objetivos planteados?
			Condiciones favorables de trabajo	Nivel de capacitaciones	11. ¿Recibo reconocimientos en mi institución educativa por realizar un buen trabajo?
			Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo	Nivel de infraestructura	12. ¿Recibo capacitación para llegar a nuevas y mejores formas de hacer las cosas?
			Colegas que brinden apoyo	Nivel de satisfacción	13. ¿Tengo los materiales y el equipo necesarios para realizar bien mi trabajo?
				Nivel de Retroalimentación	14. ¿Me siento valorado como miembro del equipo?
				15. ¿Me siento satisfecho con lo que realizo en mi puesto de trabajo?	
				16. ¿Mi institución utiliza retroalimentación para hacer mejoras?	

“Empowerment y satisfacción laboral en la Institución Educativa Santa Teresita de Cajamarca durante el año 2018”.

Fuente: Responsables de la investigación.

ANEXO n.º 3. Descripción de elementos para la recolección de datos.

Tabla 17

Variable Empowerment.

Elementos	Descripción
Instrumentos	Cuestionario con escala Likert en 4 dimensiones.
Autores	Tomas & Velthouse (Ríos M.; Téllez M.; Ferrer J.)
Año	2010
Objetivo	Evaluar las dimensiones de la variable Empowerment.
Aplicación	Directa

Fuente: Responsables de la investigación.

Tabla 18

Variable Satisfacción Laboral.

Elementos	Descripción
Instrumentos	Cuestionario con escala Likert en 5 dimensiones.
Autores	Márquez
Año	2015
Objetivo	Evaluar las dimensiones de la variable satisfacción laboral.
Aplicación	Directa

Fuente: Responsables de la investigación.

ANEXO n.º 4. Hoja Censal

HOJA CENSAL

Sexo: M F

El propósito de esta investigación es determinar la relación entre Empowerment (empoderamiento) y Satisfacción Laboral en su Institución Educativa. Por favor, expresar su opinión en cada uno de los siguientes ítems:

ÍTEMS	Muy Insatisfecho	De alguna Manera insatisfecho	Neutral	Satisfecho	Muy Satisfecho
1. ¿Sé lo que esperan de mí en el trabajo?					
2. ¿Son importantes mis opiniones en el trabajo?					
3. ¿El trabajo que realizo hace la diferencia?					
4. ¿Mis habilidades permiten que realice un buen trabajo?					
5. ¿Tengo suficiente participación en las decisiones que afectan a mi trabajo?					
6. ¿Tengo el apoyo y la autoridad para tomar las decisiones necesarias para llevar a cabo las tareas asignadas?					
7. ¿El trabajo que realizo me brinda la oportunidad de seguir desarrollándome?					
8. ¿Se interesa mi supervisor o alguien de mi trabajo en mí como persona?					
9. ¿Puedo utilizar mis conocimientos en el desarrollo de mi trabajo?					
10. ¿Mis capacidades permiten que el trabajo que desarrollo cumpla con los objetivos planteados?					

11. ¿Recibo reconocimientos en mi institución educativa por realizar un buen trabajo?					
---	--	--	--	--	--

ÍTEMS	Muy Insatisfecho	De alguna Manera insatisfecho	Neutral	Satisfecho	Muy Satisfecho
12. ¿Recibo capacitación para llegar a nuevas y mejores formas de hacer las cosas?					
13. ¿Tengo los materiales y el equipo necesarios para realizar bien mi trabajo?					
14. ¿Me siento valorado como miembro del equipo?					
15. ¿Me siento satisfecho con lo que realizo en mi puesto de trabajo?					
16. ¿Mi institución utiliza retroalimentación para hacer mejoras?					

Gracias

ANEXO n.º 5.

Tabla 19

Pregunta 1: ¿Sé lo que esperan de mí en el trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	1	3,1	3,1	3,1
	Neutral	1	3,1	3,1	6,3
	Satisfecho	26	81,3	81,3	87,5
	Muy satisfecho	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 81,3% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 12,5% de los docentes se encuentran en la escala “Muy satisfecho” con respecto a la pregunta ¿Sé lo que esperan de mí en el trabajo?

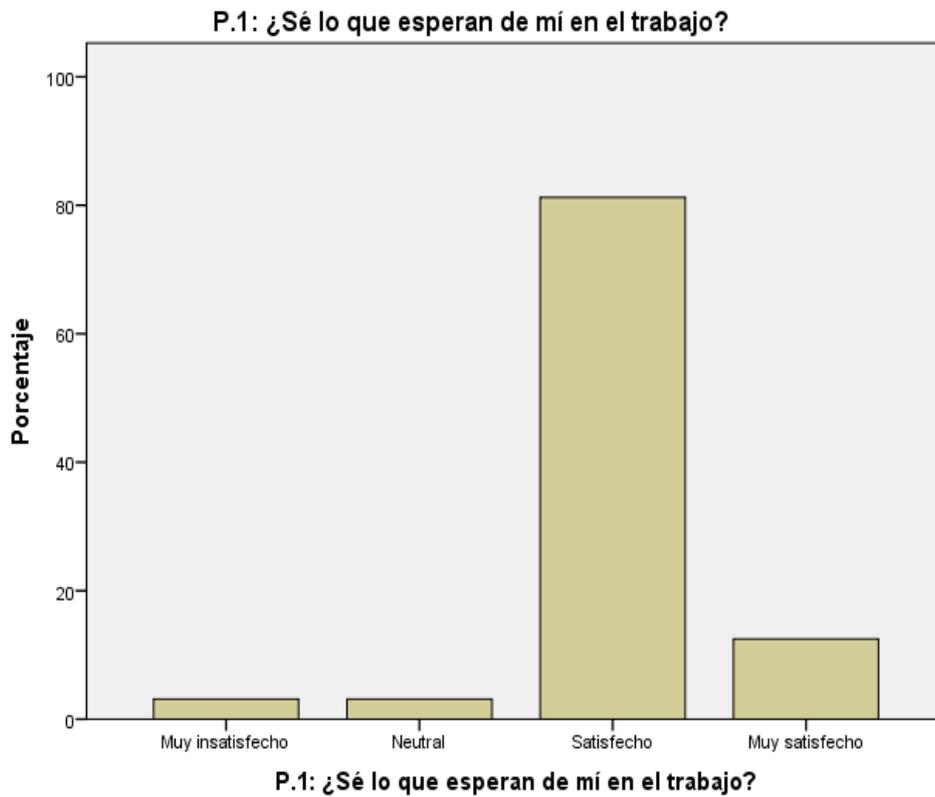


Figura 3. P. 1 ¿Sé lo que esperan de mí en el trabajo?

ANEXO n.º 6.

Tabla 20

Pregunta 2: ¿Son importantes mis opiniones en el trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	1	3,1	3,1	3,1
	De alguna manera insatisfecho	3	9,4	9,4	12,5
	Neutral	7	21,9	21,9	34,4
	Satisfecho	18	56,3	56,3	90,6
	Muy satisfecho	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 56,3% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 21,9% de los docentes se encuentran en la escala “Neutral” con respecto a la pregunta ¿Son importantes mis opiniones en el trabajo?

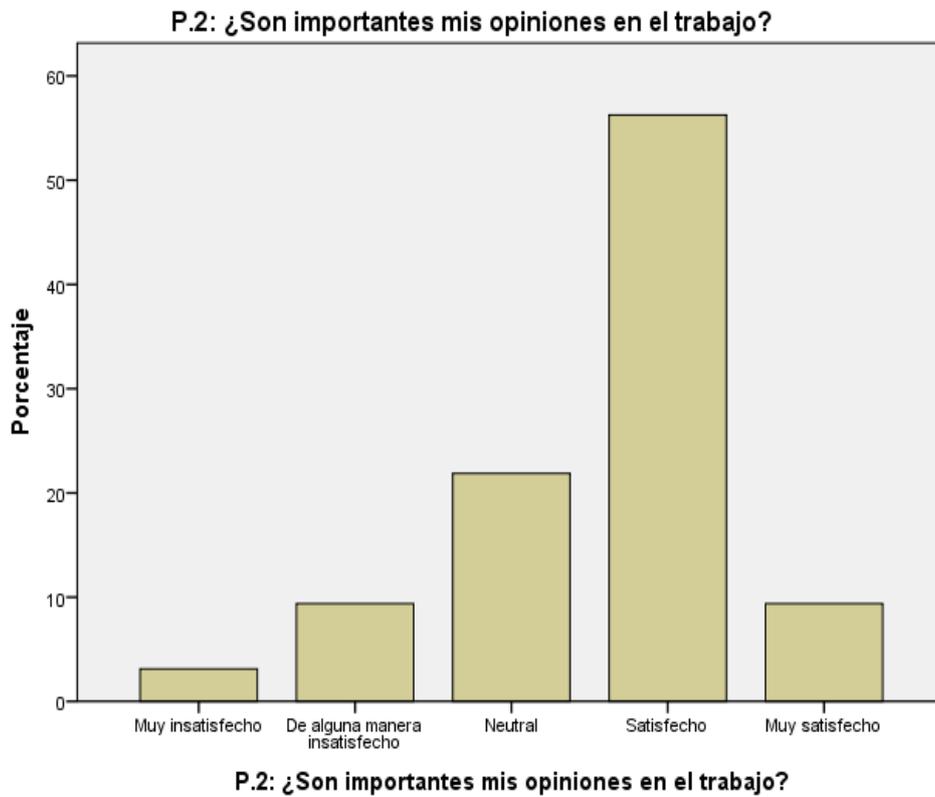


Figura 4. P. 2 ¿Son importantes mis opiniones en el trabajo?

ANEXO n.º 7.

Tabla 21

Pregunta 3: ¿El trabajo que realizo hace la diferencia?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	8	25,0	25,0	25,0
	Satisfecho	22	68,8	68,8	93,8
	Muy satisfecho	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 68,8% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 25,0% de los docentes se encuentran en la escala “Neutral” con respecto a la pregunta ¿El trabajo que realizo hace la diferencia?

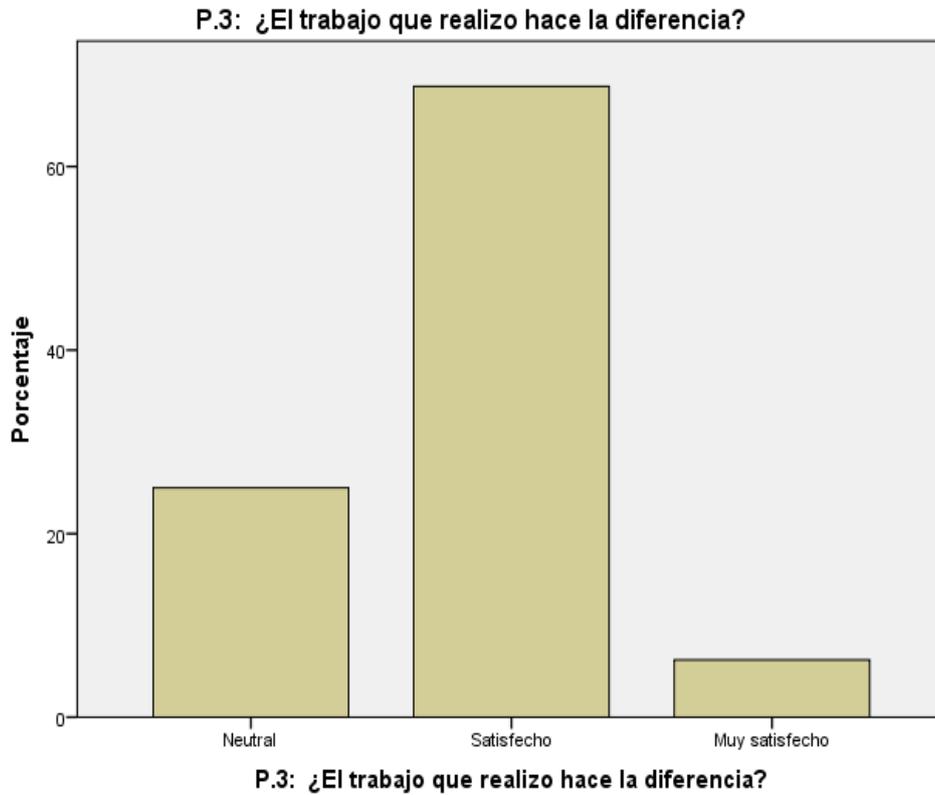


Figura 5. P. 3 ¿El trabajo que realizo hace la diferencia?

ANEXO n.º 8.

Tabla 22

Pregunta 4: ¿Mis habilidades permiten que realice un buen trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	5	15,6	15,6	15,6
	Satisfecho	23	71,9	71,9	87,5
	Muy satisfecho	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 71,9% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 15,6% de los docentes se encuentran en la escala “Neutral” con respecto a la pregunta ¿Mis habilidades permiten que realice un buen trabajo?

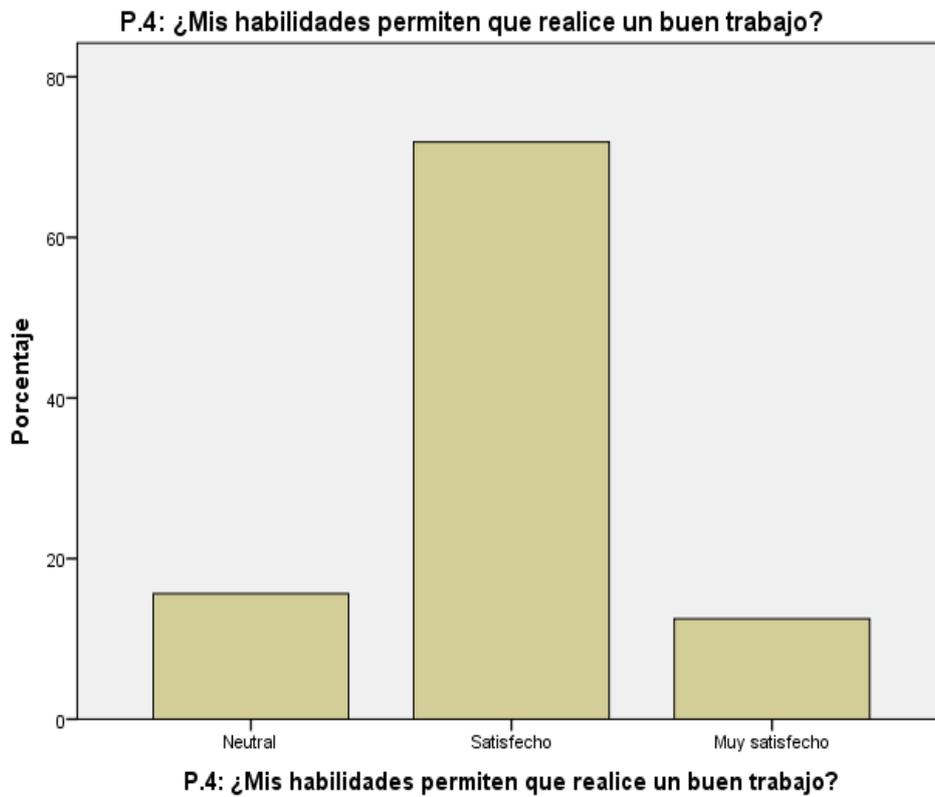


Figura 6. P. 4 ¿Mis habilidades permiten que realice un buen trabajo?

ANEXO n.º 9.

Tabla 23

Pregunta 5: ¿Tengo suficiente participación en las decisiones que afectan mi trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De alguna manera insatisfecho	4	12,5	12,5	12,5
	Neutral	8	25,0	25,0	37,5
	Satisfecho	17	53,1	53,1	90,6
	Muy satisfecho	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 53,1% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 25,0% de los docentes se encuentran en la escala “Neutral” con respecto a la pregunta ¿Tengo suficiente participación en las decisiones que afectan mi trabajo?

P.5: ¿Tengo suficiente participación en las decisiones que afectan a mi trabajo?

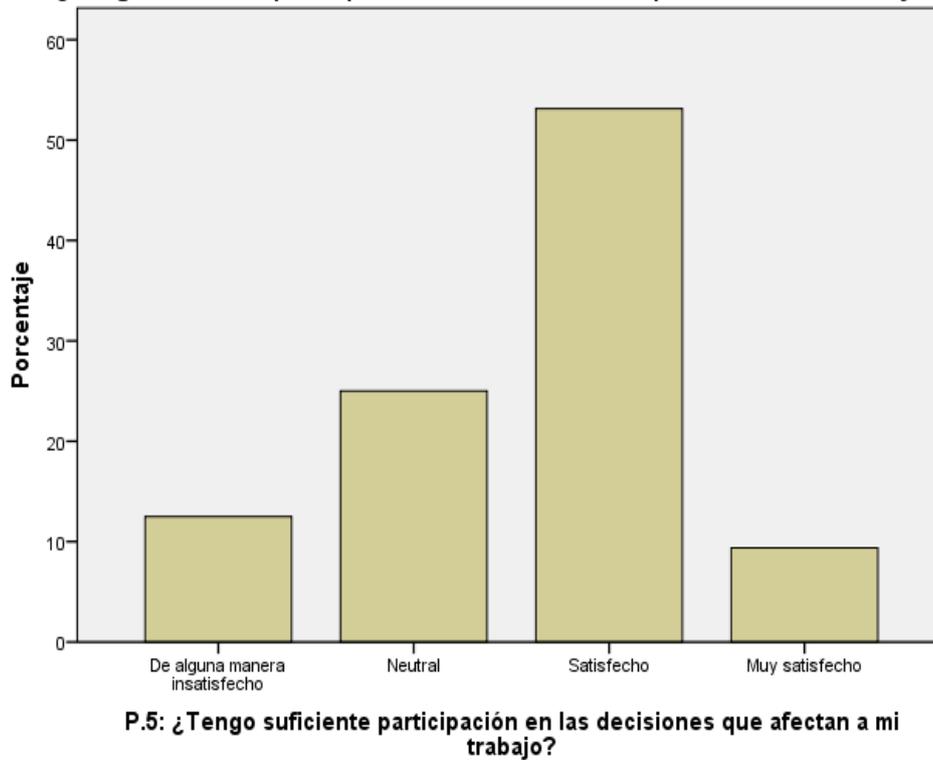


Figura 7. P. 5 ¿Tengo suficiente participación en las decisiones que afectan mi trabajo?

ANEXO n.º 10.

Tabla 24

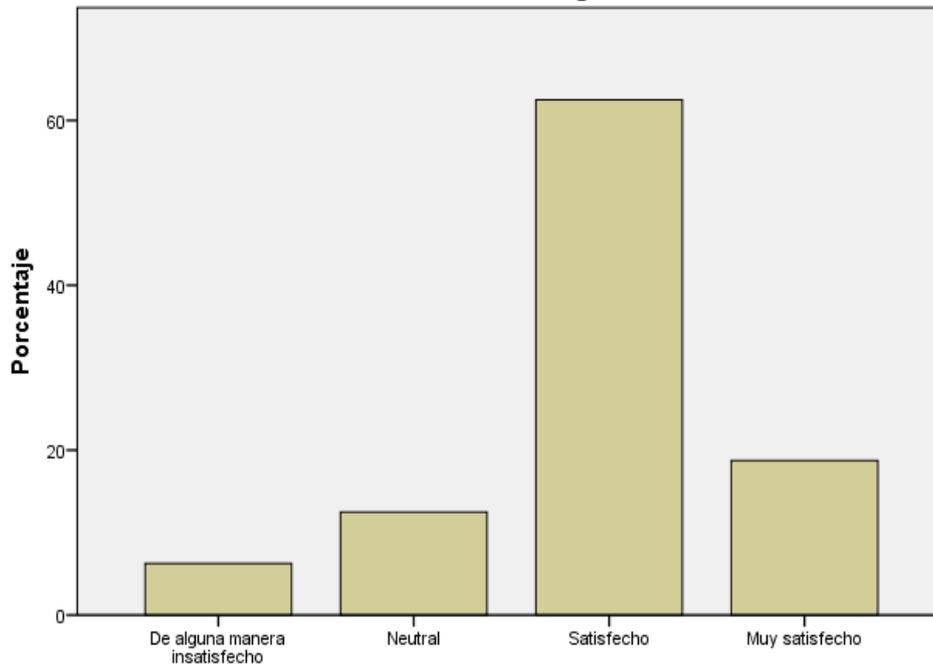
Pregunta 6: ¿Tengo el apoyo y la autoridad para tomar las decisiones necesarias para llevar a cabo las tareas asignadas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De alguna manera insatisfecho	2	6,3	6,3	6,3
	Neutral	4	12,5	12,5	18,8
	Satisfecho	20	62,5	62,5	81,3
	Muy satisfecho	6	18,8	18,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 62,5% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 18,8% de los docentes se encuentran en la escala “Muy satisfecho” con respecto a la pregunta ¿Tengo el apoyo y la autoridad para tomar las decisiones necesarias para llevar a cabo las tareas asignadas?

P.6: ¿Tengo el apoyo y la autoridad para tomar las decisiones necesarias para llevar a cabo las tareas asignadas?



P.6: ¿Tengo el apoyo y la autoridad para tomar las decisiones necesarias para llevar a cabo las tareas asignadas?

Figura 8. P. 6 ¿Tengo el apoyo y la autoridad para tomar las decisiones necesarias para llevar a cabo las tareas asignadas?

ANEXO n.º 11.

Tabla 25

Pregunta 7: ¿El trabajo que realizo me brinda la oportunidad de seguir desarrollándome?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	1	3,1	3,1	3,1
	De alguna manera insatisfecho	1	3,1	3,1	6,3
	Satisfecho	23	71,9	71,9	78,1
	Muy satisfecho	7	21,9	21,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 71,9% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 21,9% de los docentes se encuentran en la escala “Muy satisfecho” con respecto a la pregunta ¿El trabajo que realizo me brinda la oportunidad de seguir desarrollándome?

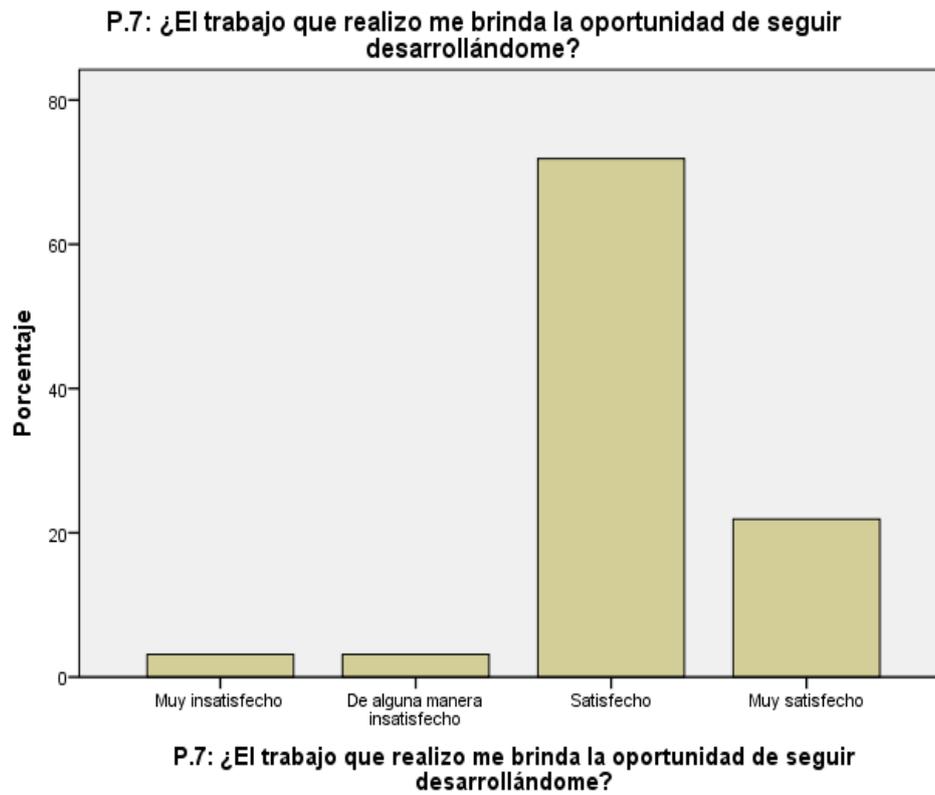


Figura 9. P. 7 ¿El trabajo que realizo me brinda la oportunidad de seguir desarrollándome?

ANEXO n.º 12.

Tabla 26

Pregunta 8: ¿Se interesa mi supervisor o alguien de mi trabajo en mí como persona?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	1	3,1	3,1	3,1
	De alguna manera insatisfecho	2	6,3	6,3	9,4
	Neutral	3	9,4	9,4	18,8
	Satisfecho	19	59,4	59,4	78,1
	Muy satisfecho	7	21,9	21,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 59,4% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 21,9% de los docentes se encuentran en la escala “Muy satisfecho” con respecto a la pregunta ¿Se interesa mi supervisor o alguien de mi trabajo en mí como persona?

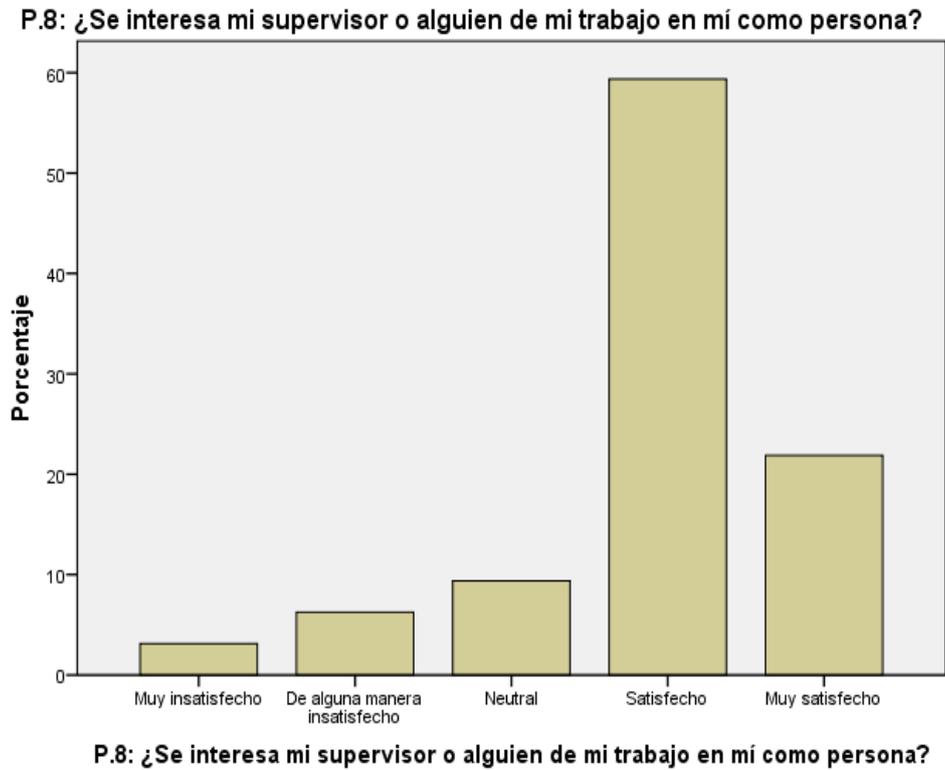


Figura 10. P. 8 ¿Se interesa mi supervisor o alguien de mi trabajo en mí como persona?

ANEXO n.º 13.

Tabla 27

Pregunta 9: ¿Puedo utilizar mis conocimientos en el desarrollo de mi trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Satisfecho	25	78,1	78,1	78,1
	Muy satisfecho	7	21,9	21,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 78,1% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 21,9% de los docentes se encuentran en la escala “Muy satisfecho” con respecto a la pregunta ¿Puedo utilizar mis conocimientos en el desarrollo de mi trabajo?

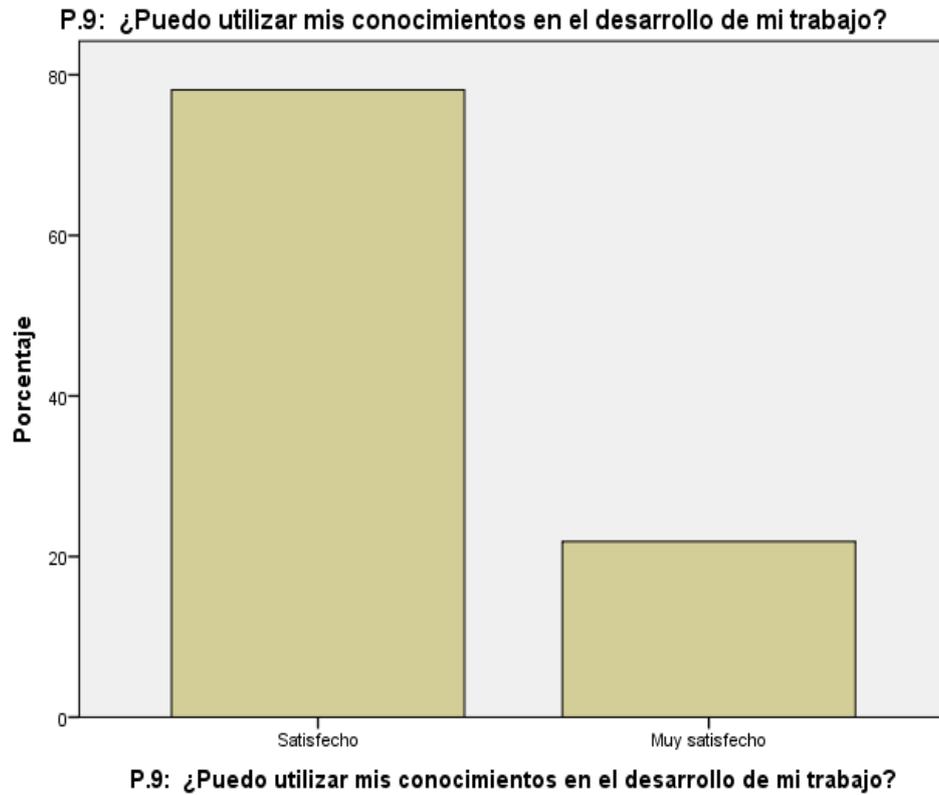


Figura 11. P. 9 ¿Puedo utilizar mis conocimientos en el desarrollo de mi trabajo?

ANEXO n.º 14.

Tabla 28

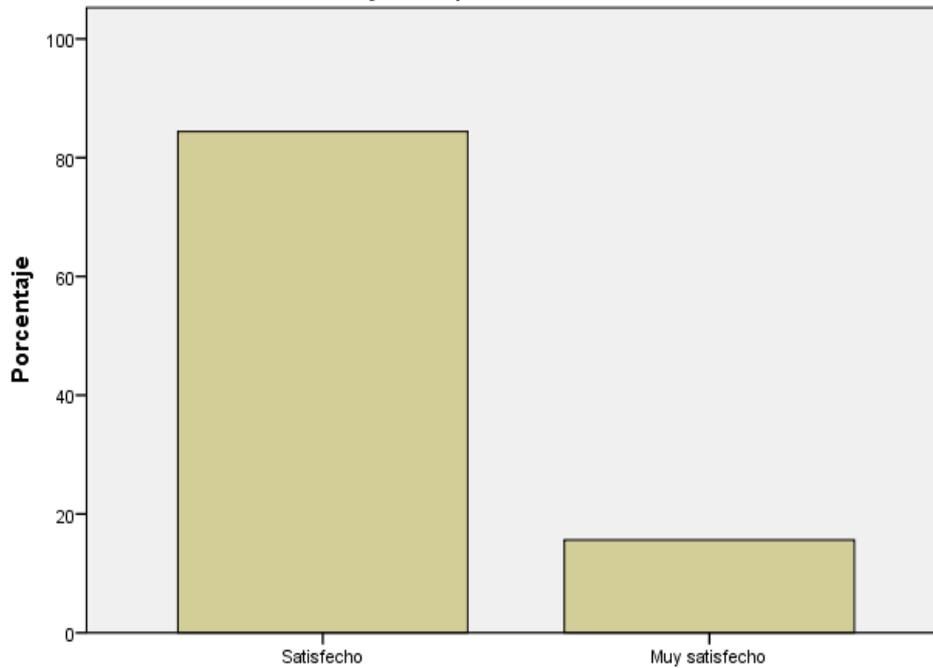
Pregunta 10: ¿Mis capacidades permiten que el trabajo que desarrollo cumpla con los objetivos planteados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Satisfecho	27	84,4	84,4	84,4
	Muy satisfecho	5	15,6	15,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 84,4% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 15,6% de los docentes se encuentran en la escala “Muy satisfecho” con respecto a la pregunta ¿Mis capacidades permiten que el trabajo que desarrollo cumpla con los objetivos planteados?

P.10: ¿Mis capacidades permiten que el trabajo que desarrollo cumpla con los objetivos planteados?



P.10: ¿Mis capacidades permiten que el trabajo que desarrollo cumpla con los objetivos planteados?

Figura 12. P. 10 ¿Mis capacidades permiten que el trabajo que desarrollo cumpla con los objetivos planteados?

ANEXO n.º 15.

Tabla 29

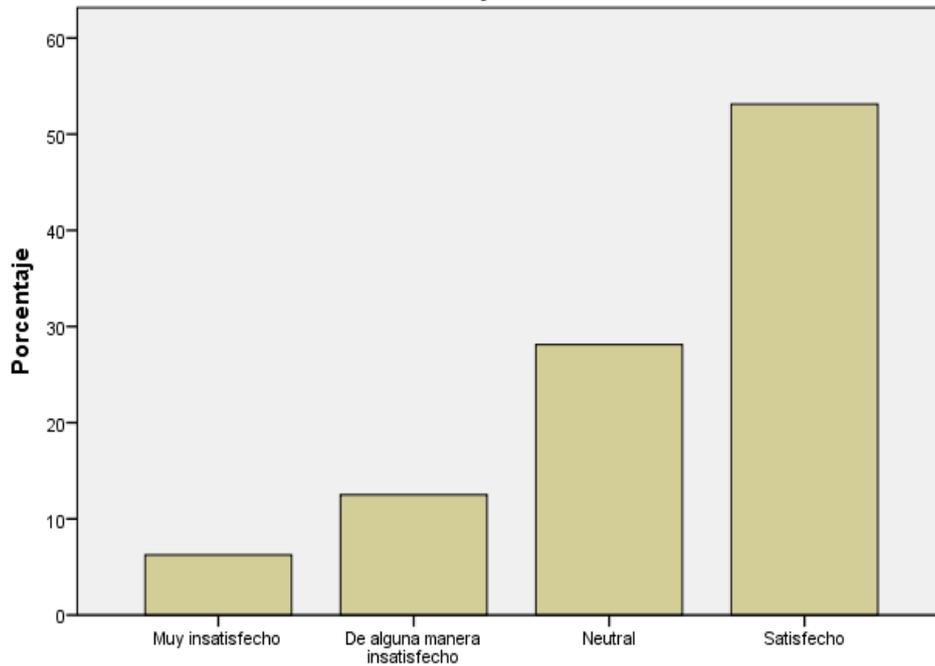
Pregunta 11: ¿Recibo reconocimientos en mi institución educativa por realizar un buen trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	2	6,3	6,3	6,3
	De alguna manera insatisfecho	4	12,5	12,5	18,8
	Neutral	9	28,1	28,1	46,9
	Satisfecho	17	53,1	53,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 53,1% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 28,1% de los docentes se encuentran en la escala “Neutral” con respecto a la pregunta ¿Recibo reconocimientos en mi institución educativa por realizar un buen trabajo?

P.11: ¿Recibo reconocimientos en mi institución educativa por realizar un buen trabajo?



P.11: ¿Recibo reconocimientos en mi institución educativa por realizar un buen trabajo?

Figura 13. P. 11 ¿Recibo reconocimientos en mi institución educativa por realizar un buen trabajo?

ANEXO n.º 16.

Tabla 30

Pregunta 12: ¿Recibo capacitación para llegar a nuevas y mejores formas de hacer las cosas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	3	9,4	9,4	9,4
	Satisfecho	26	81,3	81,3	90,6
	Muy satisfecho	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 81,3% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 9,4% de los docentes se encuentran en la escala “Muy satisfecho” con respecto a la pregunta ¿Recibo capacitación para llegar a nuevas y mejores formas de hacer las cosas?

P.12: ¿Recibo capacitación para llegar a nuevas y mejores formas de hacer las cosas?

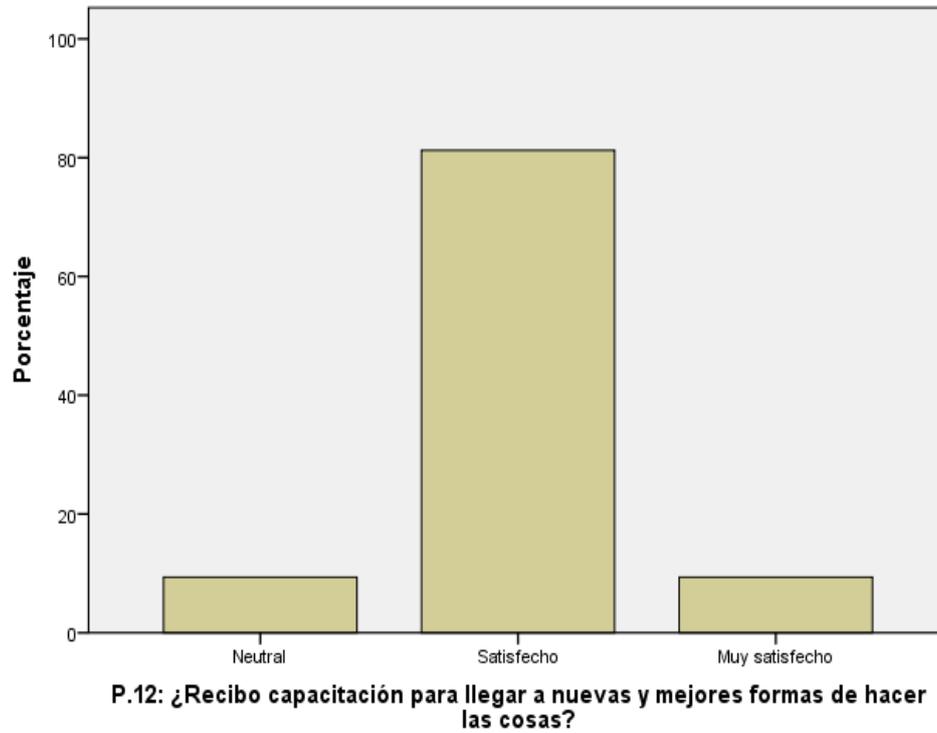


Figura 14. P. 12 ¿Recibo capacitación para llegar a nuevas y mejores formas de hacer las cosas?

ANEXO n.º 17.

Tabla 31

Pregunta 13: ¿Tengo los materiales y el equipo necesarios para realizar bien mi trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	1	3,1	3,1	3,1
	De alguna manera insatisfecho	1	3,1	3,1	6,3
	Neutral	1	3,1	3,1	9,4
	Satisfecho	25	78,1	78,1	87,5
	Muy satisfecho	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 78,1% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 12,5% de los docentes se encuentran en la escala “Muy satisfecho” con respecto a la pregunta ¿Tengo los materiales y el equipo necesarios para realizar bien mi trabajo?

P.13: ¿Tengo los materiales y el equipo necesarios para realizar bien mi trabajo?

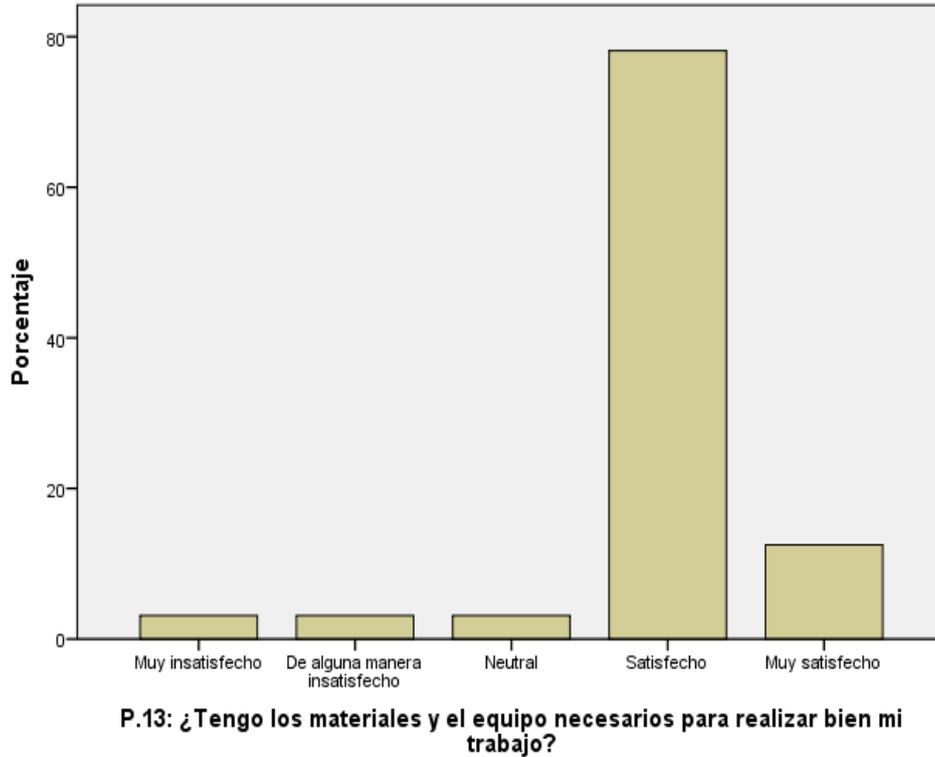


Figura 15. P. 13 ¿Tengo los materiales y el equipo necesarios para realizar bien mi trabajo?

ANEXO n.º 18.

Tabla 32

Pregunta 14: ¿Me siento valorado como miembro del equipo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De alguna manera insatisfecho	5	15.6	15.6	15.6
	Neutral	4	12.5	12.5	28.1
	Satisfecho	20	62.5	62.5	90.6
	Muy satisfecho	3	9.4	9.4	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 62,5% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 15,6% de los docentes se encuentran en la escala “De alguna manera insatisfecho” con respecto a la pregunta ¿Me siento valorado como miembro del equipo?



Figura 16. P. 14 ¿Me siento valorado como miembro del equipo?

ANEXO n.º 19.

Tabla 33

Pregunta 15: ¿Me siento satisfecho con lo que realizo en mi puesto de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	1	3,1	3,1	3,1
	Satisfecho	27	84,4	84,4	87,5
	Muy satisfecho	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 84,4% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 12,5% de los docentes se encuentran en la escala “Muy satisfecho” con respecto a la pregunta ¿Me siento satisfecho con lo que realizo en mi puesto de trabajo?

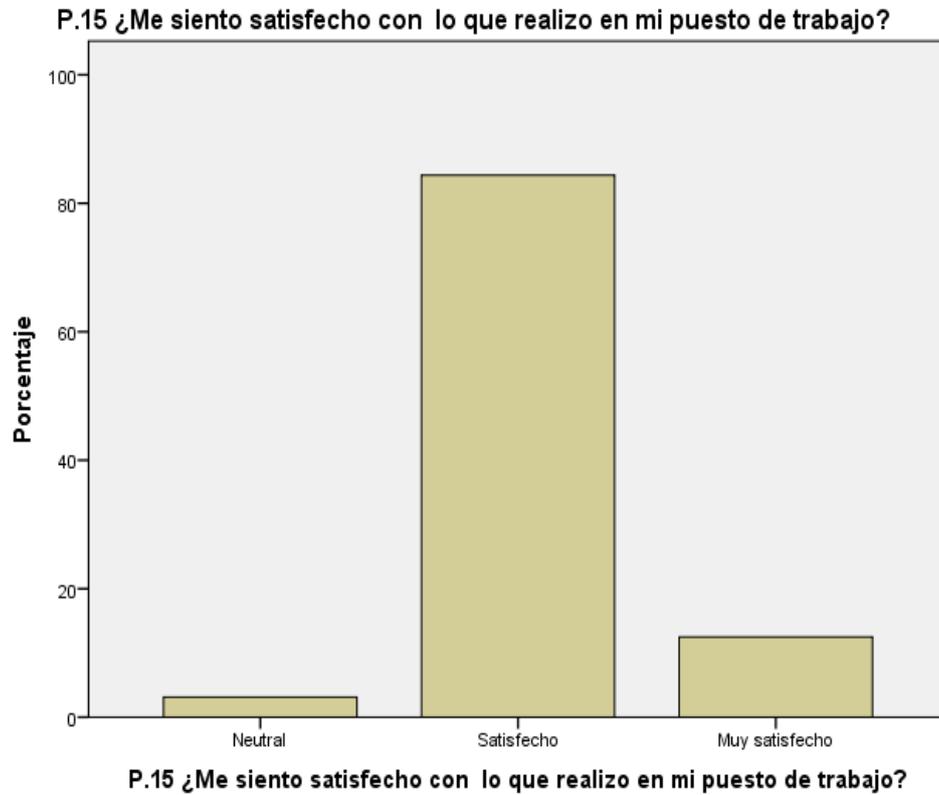


Figura 17. P. 15 ¿Me siento satisfecho con lo que realizo en mi puesto de trabajo?

ANEXO n.º 20.

Tabla 34

Pregunta 16: ¿Mi institución utiliza retroalimentación para hacer mejoras?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De alguna manera insatisfecho	4	12,5	12,5	12,5
	Neutral	7	21,9	21,9	34,4
	Satisfecho	18	56,3	56,3	90,6
	Muy satisfecho	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Responsables de la investigación, obtenido del procesador de datos SPSS versión 24.

La tabla nos muestra que el 56,3% de los docentes se encuentran en la escala “Satisfecho” asimismo, el 21,9% de los docentes se encuentran en la escala “Neutral” con respecto a la pregunta ¿Mi institución utiliza retroalimentación para hacer mejoras?

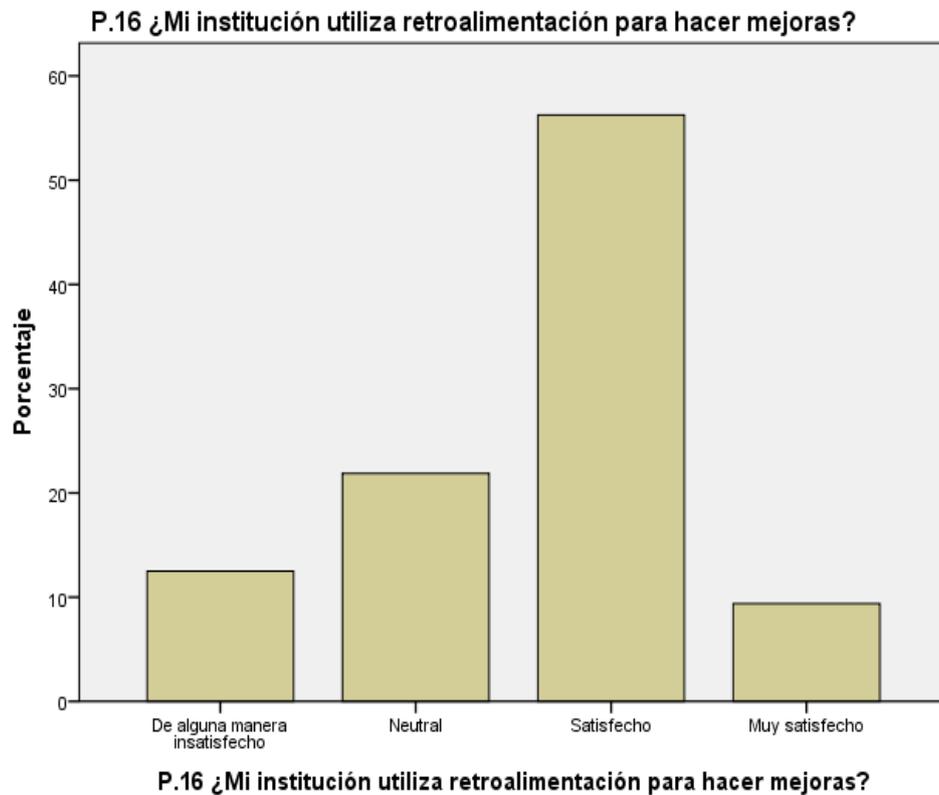


Figura 18. P. 16 ¿Mi institución utiliza retroalimentación para hacer mejoras?