



FACULTAD DE HUMANIDADES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

TESIS

**MOTIVACIÓN Y EMPOWERMENT EN
TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DE SERVICIO
DE VENTAS DE LA CIUDAD DE CHICLAYO**

**PARA OPTAR POR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

Autor:

Amaya Pita Johnnattan Manuel

Asesor:

Mg. Paula Elena Delgado Vega

Línea de Investigación:

Psicología

**Pimentel – Perú
2019**

MOTIVACIÓN Y EMPOWERMENT EN TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE VENTAS DE LA CIUDAD DE CHICLAYO - 2019

Aprobación de la Tesis

Mg. Rony Prada Chapoñan
Presidente del jurado de tesis

Mg. Arnold Santiago Prado
Secretario del jurado de tesis

Mg. Carmen Gretel Bulnes Bonilla
Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

Al Todo poderoso

Por permitirme vivir en este tiempo y ser consciente de su magnificencia y de su bondad.

Por hacer que las cosas confluyan para que pueda lograr mis objetivos.

Por ponerme las pruebas necesarias para madurar y valorar cada experiencia.

Y por dejarme saber que vive dentro de mi.

A mí amada familia

Por su paciencia y comprensión, por esos días en los que sacrificamos tiempo por trabajo. A

Henoc mi amado hijo, a ti te lo debo todo, este trabajo es para ti.

AGRADECIMIENTO

A mis padres, Nora y Manuel por su paciencia, por enseñarme a crecer como persona, por enseñarme con el ejemplo lo que debo y no debo hacer, y por su apoyo incondicional cuando más los necesitaba.

A mi esposa Grettel por siempre estar a mi lado, por darme su amor, su cariño y apoyo en los momentos más difíciles y por darme un motivo para seguir creciendo; gracias por ser mi incondicional ante todo.

Resumen:

En el presente trabajo se buscó hallar si existe una relación directa entre motivación y empowerment en los empleados de una empresa dedicada al servicio de ventas ubicada en la ciudad de Chiclayo. Esta indagación es de tipo descriptivo correlacional y se hizo con la participación de los colaboradores de la mencionada institución. Se utilizaron los siguientes instrumentos Escala de Motivación, creado por Steers y Braunstein y adaptado por Palma Carrillo Sonia; el otro test, la Escala de Empowerment, creado por Pedro Jaramillo Arica. Para la aplicación de instrumentos y obtención de resultados se hizo uso a una población de 95 sujetos. Los resultados encontrados fue la presencia de relación directa y muy significativa en las variables motivación y una de las áreas de Interiorización de Objetivo de Empowerment, es decir a mayor motivación, mayor es la posibilidad de brindar poder a sus trabajadores, entre otros.

Palabras clave: Motivación y Empowerment.

ABSTRACT

In this research, we sought to determine connection between motivation and empowerment in workers of a sales service company in Chiclayo city. This investigation is of descriptive correlational type, and was done with the participation of the workers of a service company from Chiclayo city.

The instruments used were: First, the Motivation Scale, which was created by R. Steers and D. Braunstein and adapted by Sonia Palma Carrillo; the other test, the Empowerment Scale, created by Pedro Jaramillo Arica. For instruments application and obtaining results, a population of 95 subjects was used. The results found were the presence a direct and very significant connection between the areas: motivation and the area of Internalization of Empowerment Objective, that is, the higher the motivation, the higher is the possibility of empowering its workers, among others.

Keywords: Motivation y Empowerment

INDICE

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO.....	3
Resumen:	5
ABSTRACT	6
I. INTRODUCCIÓN	8
1.1. Realidad Problemática.	8
1.2. Trabajos Previos	11
1.3. Teorías Relacionadas al Tema	17
1.4. Formulación del Problema	29
1.5. Justificación e importancia del estudio	29
1.6. Hipótesis.....	29
1.7. Objetivos	30
1.7.1. Objetivo general	30
1.7.2. Objetivos Específicos.....	30
II. Material y métodos:.....	32
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.	32
2.2. Población y muestra.	33
Población:	33
Muestra:	33
Criterios de selección de muestra:.....	33
2.4. Técnicas e instrumentos.	35
2.5. Métodos de análisis de datos.	36
2.6. Aspectos éticos	37
2.7. Criterios de Rigor Científico	38
III. Resultados:.....	39
3.1. Tablas y Figuras.....	39
3.2. Discusión:	46
IV. CONCLUSIONES:	50
REFERENCIAS.....	52
Anexos.....	56

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

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

En suma, en el mundo actual, no es suficiente la búsqueda del enriquecimiento laboral, sino el de experimentar una verdadera calidad de vida laboral; es decir trabajar bien, sentirse cómodo, alegre y satisfecho con lo que hace y para quien lo hace.

En ese sentido se pudo observar ciertas conductas en algunos sujetos de la población estudiada, observando las siguientes acciones y/o comportamiento: llegaban tarde, no cumplen con los objetivos empresas (cuotas), un pobre comunicación entre colaboradores y coordinadores, y en otros casos no pueden tomar decisiones por si solos, incluso realizan constantes llamadas para cualquier cambio o problemática que se presente. Es decir algunos sujetos en estudio carecen de ciertas habilidades, que a la larga afectan su remuneración mensual, mermando su desempeño.

Esta información que se ve sustentada por (Robbins citado por Peña 2015) quien refiere que el impulso motivador es asumido como la intención de desplegar altos niveles de

energía empujados hacia objetivos de la empresa. Para Duran (1990), considera que la motivación está vinculada con el comportamiento humano y que la fuerza de los colaboradores se miden a través de los resultados. Y como buen punto de inicio, es interiorizar lo que desea la empresa como tal.

Del mismo modo Naranjo (2009), refiere que se han realizado una gran cantidad de teorías sobre el tema buscando siempre la clave de la motivación. Una teoría acerca de la motivación será útil siempre que permita demostrar qué detonante o impulsos brindan energía y una directriz al comportamiento del trabajador.

Y de un modo parecido, Al respecto (Chiavenato como se citó en Serrano, 2016) planteó que el problema básico de cualquier empresa es; ¿cómo motivamos al colaborador?, pues en la actualidad, en un mundo empresarial diferente, veloz y moderno, todo se hace más difícil. Tan es así que ahora los trabajadores generalmente poco satisfechos, disfrutan muy poco, normalmente no se sienten realizados, y más. Por ello, incorporado a los programas o tareas de motivación, se debe determinar aquellas causas que de verdad motiven a los trabajadores a nivel individual y/o colectivo.

Asimismo, señala para que una empresa tenga éxito, debe tratar de ser un excelente lugar de trabajo y a su vez sea gratificante para los trabajadores. Así también, el comportamiento y actitudes están muy relacionados con el post comportamiento de la persona y con su percepción, personalidad, aprendizaje y la motivación; de manera que influye en las decisiones de los trabajadores. En ese sentido nos damos cuenta que la

eficacia en una sociedad u organización se puede alcanzar cuando se ha infundido en las personas comportamientos favorables hacia la misma y hacia el buen trabajo.

Por otro lado, Blanchard (2009), describe que el empoderamiento significa dar potestad al personal; que asuman medidas y fallos acorde a sus habilidades y competencias, sin esperar la orden u decisión del jefe superior.

Pérez (2002) asume que Empowerment se traduce “como la filosofía que nos lleva a encaminar a las personas en su Auto-Despertar y Auto-conciencia del poder intrínseco que tienen, de esta forma generar su autosatisfacción, estilo de vida, crecimiento y su búsqueda personal; colaborando con esto, en la misión de una parte de la sociedad, de nombre Organización”.

Del mismo modo López (2005), investigó acerca de “gestión de recursos humanos y motivación laboral en la teoría de Frederick Herzberg”, y encontró que los trabajos de investigación moderna de la administración indican que la motivación es un factor clave para que los jefes y gerentes incorporen dentro de sus relaciones laborales. Asimismo la satisfacción interna es un componente clave, pero tiene que incorporarse los indicadores de motivación y del entorno del trabajo.

En suma, el ser humano busca constantemente su propia motivación laboral. Motivación que se origina a partir de lo atractivo e importante que resulte la convivencia en cada centro de labores. Pues ahora, en este mundo tan difícil y diferente para muchos; los empresarios y gestores del capital humano; deben practicar diversas destrezas que les permitan tener una convivencia y éxito organizacional. En conclusión

la motivación y el empoderamiento favorecen en la formación del capital humano y su rendimiento.

1.2. Trabajos Previos

Como referencias de trabajos previos, se plantea a la motivación de diversas formas y sentidos, así se tiene a Palma (2000), en su trabajo acerca de “Clima laboral y Motivación en trabajadores de universidades”, trabajo con una muestra compuesta por cuatrocientos setenta y tres (473) colaboradores full time entre los que había profesorado y personal administrativo, llegando a evidenciar que su motivación se encontraba en niveles medios al igual que el clima laboral, y ciertas diferencias en lo que respecta a la motivación organizacional en favor de los profesores y de colaboradores con un tiempo mayor a cinco años de servicio.

Delgado y otro (2010), en su tesis: “La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso”, se concluyó: La motivación laboral es una pieza clave en el éxito de la organización ya que en ella recae la consecución del cumplimiento de objetivos trazados por la empresa. Así mismo que la retribución salarial dejó de ser un factor primordial, en comparación a la estabilidad, la seguridad en un empleo, el ambiente de trabajo, el reconocimiento y la posibilidad de crecer dentro de la empresa. Aunque otro tanto de trabajadores considera que efectivamente el factor dinero no afianza la seguridad ni la permanencia de un elevado rendimiento laboral de un asociado.

Del mismo modo López (2005), determinó en la investigación sobre “motivación del trabajador y gestión del talento humano, en la teoría de Frederick Herzberg”, determinó que la investigación moderna de la administración, indican que la motivación es un factor determinante para que los supervisores y líderes lo interioricen en sus relaciones de trabajo. Del mismo modo la satisfacción interna es un factor vital, sin embargo debe integrarse los factores de clima laboral y motivación.

Así también Gutiérrez (2013), determinó acerca de la “Motivación y satisfacción laboral en obreros de construcción civil: base para investigaciones futuras”, determinó lo siguiente: El trabajador y su medio social dentro de la empresa y organización, en lo referido a la calidad de la relación con los colaboradores, es el factor primordial en la motivación externa que los trabajadores toman como algo positivo. Así mismo, se remarca que los colaboradores obtienen satisfacción intrínseca que deriva de realizar un trabajo y que disfrutan al hacerlo.

Por otro lado, existe una gran cantidad de publicaciones que manifiestan que los obreros, presentan bajos niveles de eficiencia y a su vez están relacionadas con factores del clima laboral u otros factores externos (económico, estabilidad laboral, conseguir un ascenso, condiciones laborales), frente a vínculos positivos referentes al contenido de la labor, como factores internos (característica de la tarea encargada, ser autónomo en cuanto a conocimientos, feedback).

Así mismo el trabajo, a nivel social, en lo referido a la calidad de la relación que existe entre los colaboradores, es el factor más valorado y de motivación externa que describen en un sentido positivo. En el factor relacionado con el contenido del trabajo,

los premios internos relacionados con el origen del trabajo mismo son de vital importancia. Así también, se resalta que los trabajadores consiguen una gran satisfacción intrínseca emanada de la ejecución de un trabajo por naturaleza enriquecido y que se alegran realizando la tarea encomendada.

Serrano (2016) en el trabajo titulado “Influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los colaboradores del CAS de la Municipalidad Distrital de Carabayllo”, se fijó encontrar cuáles eran los factores motivacionales que influenciaban en el desempeño laboral de los mismos en dicha empresa. La muestra estudiada fue un total de 104 participantes, y arrojaron los siguientes resultados: Los indicadores de motivación intervienen de forma significativa en el desempeño laboral de los trabajadores.

Igualmente Chang (2010), en un estudio sobre la “motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante, en la teoría de las necesidades de McClelland, en galenos del Hospital Nacional Loayza, se halló: el índice de motivación laboral en gran parte de los doctores participantes fue elevado. Factores como edad y tiempo de servicio en la organización son fluctuantes y determinan de manera directa y de forma positiva en la motivación laboral.

En el caso de los galenos que cuentan con contratos por locación de servicios, con tiempo menor y baja edad, la motivación laboral tiene un indicador bajo. El tipo de necesidad que predomina entre todos los participantes fue muy variada, indicando básicamente la existencia de una mayoría con una necesidad de logro (75%),

continuando con las necesidades de afiliación (14%) y de poder (11%). Así también Sánchez (2016), en su trabajo: Satisfacción Laboral y Motivación en los trabajadores del área administrativa de la Red de Salud de la ciudad de Chimbote, tal estudio halló que la Motivación y Satisfacción Laboral tienen relación con un alto nivel de 0.877 lo que demostraría la existencia de una correlación altamente significativa en dichas variables.

De igual forma en lo referido a los niveles de motivación se observó que hay un 42.5% de los sujetos de estudio se ubica en un alto nivel; y en cuanto a los otros niveles de satisfacción laboral el 44.2% de la población en estudio, se ubica en un nivel satisfactorio. En suma se puede analizar que: El Poder, como factor, es una variable de motivación y a su vez tiene relación significativa. Cuenta también con una correlación alta, a la variable satisfacción. En lo referido a los factores beneficios laborales o de remuneración, directrices administrativas, relaciones sociales y los de desarrollo personal mantienen una relación en un alto nivel, junto a la variable Satisfacción Laboral.

Por último en ese mismo camino, Mori y otros (2015), elaboró una investigación donde planteó un plan de mejora a nivel motivación, basándose en la teoría de McClelland, para los trabajadores de McDonald's, en la ciudad de Chiclayo, 2015. Y dentro otros hallazgos, encontró que la motivación de los colaboradores de Mc Donald, era alto de un nivel alto. Por lo que se presume la aplicación de la propuesta, tuvo éxito, pues los trabajadores con niveles regulares y bajos, mutaron a un estado óptimo.

Por otro lado también se plantean aspectos teóricos de la variable empowerment, traducido en antecedentes como el de Gutierrez (2015), que es un trabajo de investigación sobre el manejo efectivo del empowerment en los gerentes de las multinacionales en Colombia, citó que es una estrategia que se utiliza de forma correcta, pudiendo mejorar una crisis de una empresa, brindándole orientación hacia el trabajo en equipo y encaminado a los empleados hacia misión institucional.

Asimismo las instituciones empresariales deberían mantener los objetivos claros y enfocados a obtener los resultados que desean, siendo esta un ejercicio que se debe mantener presente en todo el proceso de mejora empresarial. Por último para tener un nivel alto de “Empowerment” se desarrollará en la medida que tengamos en cuenta al ser, y que las personas que trabajan en las empresas son seres con necesidades básicas, psicoafectivas y con altos deseos de crecimiento personal. Si los líderes comprenden estos preceptos, serán capaces de realizar interesantes tareas y ejercicios.

Así también, De los Ríos (2012), en un estudio sobre “El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicación en la gestión empresarial”, encontró que si se desea obtener buenos resultados en una empresa, debemos comprender que el Empowerment, como herramienta, por sí sola no podrá tener la capacidad de alcanzar los resultados esperados, pues se necesita de una gran actitud y voluntad de cambio, junto con el de las autoridades máximas. Para ello es necesario tener un estado actual que sirva de diagnóstico. Y a su vez desarrollar una cultura organizacional. Por ello al desear realizar cambios dentro de una organización, hay que mirar muy de cerca la forma en la que los empleados trabajan, si existe en ellos una cultura organizacional arraigada o no en los miembros de la empresa. En suma

cualquier institución empresarial, sin que tenga que ver su tipo y ubicación puede asumir el Empowerment, como una herramienta para mejorar los niveles de rendimiento y a su vez influir en los niveles de rotación y hacer que triunfe dentro de cualquier organización.

Igualmente a Botero (2009), en su investigación sobre Empoderamiento, concluye que hay consenso en que el Empoderamiento, aunque es una política deseable tanto para la empresa, como para dirección y el empleado empoderado, no se está dando en las empresas de manera consistente sino a discreción de cada jefe. Así mismo, se encuentra una contradicción entre la opinión de la alta dirección, que afirma tener un nivel de empoderamiento adecuado y los empleados de menor nivel que consideran que deben tener un mayor Empoderamiento. Se puede inferir que los jefes no han identificado la oportunidad que el Empoderamiento les otorga, de liberarse de la toma de decisiones que pueden delegarse para así enfocarse en asuntos más estratégicos y que generan mayor valor.

En la misma línea Solís (2016), que realizó una investigación sobre Liderazgo y su correlación con el empowerment de los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional José maría Arguedas de la ciudad de Andahuaylas – 2016, concluye que: existe una relación altamente significativa de las variables liderazgo y empowerment de los sujetos de estudio, así mismo, la segunda conclusión establece una relación significativa entre las variables habilidad social y delegación en los trabajadores. La tercera conclusión, nos dice que existe una relación significativa y muy alta entre las habilidades sociales y responsabilidad, asimismo en la conclusión cuatro de la investigación, refiere que existe relación alta y muy significativa entre

trabajo en equipo y delegación. Por ultimo existe relación alta y muy significativa entre trabajo en equipo y responsabilidad de los trabajadores de dicha universidad.

También se tiene a Cornejo (2006), en un estudio denominado: Del Empowerment al out-sourcing como estrategia de crecimiento, arribó a los siguientes hallazgos: El empowerment como estrategia de crecimiento se debe emplear con la finalidad de lograr estrategias de negocio autónomas y especializadas, teniendo una clara idea del negocio. El outsourcing se debería aplicar a las unidades de negocio de forma estratégica, teniendo un ámbito de aplicación que no sea el centro del negocio, tomando como marcos de definición del contrato las funciones y procesos que se integran en el negocio. Los recursos que se recuperen durante el proceso de realización de nuevas empresas, tomando como figura el outsourcing, deben ser utilizadas para agregar las estrategias de crecimiento.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema

Se presentan los supuestos teóricos acerca de la motivación y como es mencionar Palma (2000), precisa que la motivación tiene como origen estímulos intrínsecos o externos y a su vez son de naturaleza innata, o en algunas ocasiones adquiridas. El comportamiento de la persona está orientado hacia un único objetivo, todo comportamiento envuelve un impulso, una necesidad o tendencia; las personas tienen distintos impulsos motivacionales, siempre estando asociados a un proceso de cognición: conocimientos, pensamientos, etc.

Asimismo se menciona a Robbins (como citó Peña, 2015) donde afirma que la motivación laboral se entiende como la necesidad de aplicar niveles altos de esfuerzo dirigidos hacia metas organizacionales, siempre estando bajo la condición de alguna propia satisfacción de naturaleza individual.

De igual modo Maslow (como se citó en García, 2012) define que la motivación es un sistema de necesidades organizadas de forma jerárquica y que tiene la persona, según la importancia que cada individuo le brinde en función de las situaciones.

Así también se indica a Naranjo (como se citó en Peña, 2015) quien considera que la motivación es muy útil siempre que se le permita demostrar cuales estímulos o elementos le aportan dirección y energía al trabajador. Con esto queremos decir, que la razón por la cual una persona elige tener una opción que en otras circunstancias diferentes tal vez rechazaría, incurriendo de esta forma en la voluntad y conducta de las personas.

Del mismo modo apunta Gamero (como se citó en Gutiérrez, 2013), cuando define a la motivación como una situación interna de cada persona, que gatilla e induce a algo que la persona busca; brindando energía, dirigiendo, encauzando y sosteniendo las acciones y el accionar de los trabajadores.

Y siguiendo con la misma línea de aportes se menciona a Ramírez (como se citó en Mori, 2015), quien describe a la motivación en el ámbito laboral, conceptuándola hoy en día como una secuencia que moviliza, dirige, mantiene y dinamiza el actuar de las personas orientándolas al cumplimiento de objetivos buscados. Por esa razón, en la esfera laboral es de suma importancia saber las causas que acrecientan el accionar

humano, ya que a través del control de la motivación, entre otros factores, los gerentes pueden disponer de estos elementos, con la finalidad que la organización marche de manera adecuada y los trabajadores se sientan satisfechos.

Por último en la misma línea de la motivación Espada (como se citó en Mori, 2015), considera a la motivación como un factor emocional importante para el sujeto y para cualquier trabajador. Hallarse motivado nos dice que la persona ejecutará su trabajo del día a día sin flojera y sin incrementar el esfuerzo fuera de lo cotidiano; no obstante para algunas personas las actividades en cualquier nivel, representan una obligación, para otros sujetos, tal vez es un estímulo, un incentivo y en ocasiones representa independencia.

Y para reforzar el marco teórico presente, se postulan algunas teorías de la motivación, y también se señala a Palma (2000), quien nos presenta la siguiente teoría de ERG de Alderfer, quien resalta los menesteres de grado existencial, los relacionales y los de crecimiento como motivación básica. Estas necesidades que se satisfacen, no se relacionan necesariamente a nivel jerárquico y no llevan al logro de otro tipo de necesidades, sino a un incremento o acentuación de la necesidad presentada.

La teoría de Herzberg muestra el siguiente planteamiento: que existen Factores Motivacionales e Higiénicos; los primeros a nivel preventivo y formado por las peculiaridades de contexto en el centro de labores y cuya presencia no incrementa la satisfacción; no obstante, si no se encuentran presentes producen insatisfacción. Estas son las mencionadas condiciones ambientales y físicas que se encuentran alrededor del sujeto cuando labora.

La teoría de McClelland David, nos ubica en la ilustración del logro del éxito en función a la motivación. Vemos entonces la hegemonía del concepto “necesidad del cumplimiento de objetivos en los sujetos”, en lo que se refiere a la aspiración del individuo por llegar a sus objetivos y mostrar sus competencias. Las personas que tienen motivación de logro, se orientan a encaminar su energía a realizar sus actividades, de forma rápida y bien realizadas. Así mismo cuentan con necesidades de afiliación, que hacen referencia al requerimiento para su adecuada realización de actividades en equipo e integración; por otro lado las de poder se refirieren a ejercer el control sobre otras personas, como los líderes, jefes, gobernantes, supervisores, altos ejecutivos, entre otros.

La teoría de expectativas, presentado por Vroom, nos manifiesta que la motivación está en función a las expectativas generadas por el logro de algún resultado de su conducta y la valencia de dichas expectativas. Esta teoría de la igualdad o equidad, planteada por Festinger, nos muestra que los trabajadores buscan percibir igualdad o justicia en sus puestos de labores dentro de la empresa.

Así mismo se plantea a McClelland (como se citó en García, 2012), quien aduce que gran parte de las necesidades de las personas se adquieren o aprenden en su relacionamiento con el medio, tanto a nivel cultural como social. Debido a esto existirán sujetos con distintos grados de necesidades en función del comportamiento que ha sido aprendido o adquirido del entorno donde se desenvuelven. A su vez define “motivador” a la necesidad o grupo de necesidades que determinan la manera de comportarse de un individuo. Los sujetos pueden comportarse influenciados por cuatro factores diferenciados de motivación.

Del mismo modo Herzberg (como se citó en García, 2012) refiere que su teoría está planteada en un punto medio, entre los siguientes factores: los motivadores e higiene. Por ende, si un individuo labora en condiciones de higiene no aptas (inadecuado clima laboral en el entorno de trabajo), sentirá insatisfacción en su labor. Si esas condiciones mejoran, se afianzaría la satisfacción del trabajador.

Así también Alderfer (como se citó en García, 2012) planteó 3 grupos de necesidades básicas: necesidad de existencia, necesidad de relación y necesidad de crecer. En este primer grupo se aglomeran las que tenemos las personas al querer satisfacer nuestros requerimientos primarios derivados de lo material. En el grupo dos, las necesidades de relación comprenden las que tiene el individuo cuando desea mantener relaciones interpersonales importantes. Por último el tercer grupo contiene las de crecimiento, que se enmarcan en el deseo interno de desarrollarse a nivel personal.

Por consecuencia se cita a Maslow (como se citó en García, 2012), mismo que considera que la motivación representa varias necesidades como las detalladas a continuación: básicas; que son necesidades indispensables para sobrevivir. Las de seguridad, estando basadas en el resguardo de los individuos de los posibles frente a los peligros a los que se exponen. Las de relacionamiento social, aquellas en las que la persona necesita sentirse acompañado y participar de grupos sociales. Recibir y dar afecto, convivir con los demás, entablar amistad y comunicarse. Las necesidades de estima y ego, que se traduce en reconocimiento y estimación, no solo por el grupo social al que pertenecen, sino, por sí mismos. Dichas necesidades de estima y reconocimiento, incluyen el respeto a sí mismos y la autovaloración.

Mencionar también que las denominadas: necesidades de auto superación y están en la cima de la pirámide. En este nivel, los sujetos intentan incrementar todo el potencial, sea creativo y su talento innato, alcanzando el máximo nivel de sus capacidades.

Siguiendo con el planteamiento teórico, se sustenta la variable Empowerment, y en primer orden Navarro (citado por Jaramillo, 2009), declara que: el empowerment quiere decir confiar y delegar en las personas de la empresa y conferirles el sentimiento que ellos son los dueños de su trabajo.

También Geralsis (como se citó en Jaramillo, 2009); refiere que en las empresas surge la necesidad de implicar a todos los trabajadores en algún proceso de toma de decisiones, independientes de su puesto; asimismo fomentar una cultura de valores y generar un bienestar laboral y una eficacia en sus servicios.

Seguido de Ramírez (como se citó en Jaramillo, 2009); quien describe al empowerment como un proceso por el que las personas, las instituciones, organizaciones y comunidades mantienen un control total sobre sus vidas.

Así mismo Robbins, (2009) brinda una definición de motivación, siendo esta el proceso que incurren en la dirección, intensidad y perseverancia del esfuerzo que plasma un sujeto para alcanzar un objetivo.

Por consiguiente Davis (como se citó en Robbins, 2009), considera que el empowerment ofrece mayor independencia a los trabajadores, es decir contienen datos e información selecta, así como control y vigilancia sobre lo que influye en el ejercicio laboral.

En la misma línea se tiene a Jaffe, (como se citó en Manríquez, 2010), quien acota que el empowerment es entendido como el proceso estratégico y primordial que busca una alianza de socios entre los trabajadores y la organización, buscando aumentar responsabilidad, confianza, compromiso y autoridad para servir mejor al público.

Del mismo modo Blanchard (2009), define al empowerment como una herramienta que consiste en brindar capacitaciones a los empleados, a fin de brindar responsabilidad y poder tomar decisiones, mismas que los llevará a desarrollar un ambiente de liderazgo en la empresa. Asimismo tiene ventajas extraordinarias, como el incremento de la satisfacción, de la responsabilidad, el compromiso y la potestad, entre otros. Y por otro lado cuando el empowerment se utiliza de manera incorrecta, los resultados son catastróficas. En síntesis empowerment significa delegar potestad a los trabajadores de acuerdo a sus conocimientos y habilidades, sin esperar la decisión de su jefe inmediato superior.

Así también presentamos como fuente de información a lo referido por la OMS (1998) que define al empowerment tomando como estímulo inicial a los mandos intermedios de la organización o líderes de opinión, con la finalidad de cumplir un papel de guía encaminado a los objetivos de la organización y no solo para verificar el cumplimiento de los mismos. Luego de ello, se debe compartir la data con los empleados y de esta forma aprovechar al máximo el talento humano y así permitirles comprender la actual situación en términos transparentes, creando confianza en todos los niveles de la empresa, acabando así con la forma de pensar lineal y jerárquica. De esta forma

ayudamos a los trabajadores a ser responsables y a su vez incentivarlos a actuar como si la empresa les perteneciera.

Hughes (como se citó en Solís, 2016), nos dice que el Empowerment, “es la responsabilidad y delegación, siendo un proceso que va de arriba hacia abajo en el cual los líderes con experiencia articulan la visión y las metas, haciendo que los seguidores sean artífices de lograrlas”.

Y en la misma línea se menciona a Cifuentes (como se citó en Cornejo, 2006), el cual define que empowerment, como el proceso estratégico que está en la búsqueda de una relación recíproca entre la institución y su personal, aumentando la confianza, responsabilidad, autoridad y compromiso de servir mejor a los usuarios.

Igualmente Botín (como se citó por Cornejo, 2006), refiere que empowerment, es el proceso por el que se busca hacer socios a todos y cada uno de los colaboradores de una empresa. A su vez permite al talento humano adjudicarse una mayor cantidad de responsabilidades y toma de decisiones mediante la formación, confianza y apoyo emocional. Debido a esto está anexado directamente con la toma de decisiones. Debemos entender que la toma de decisiones es también un proceso psicológico y no puramente lógico, dependiendo del análisis lógico y de la reunión de la información, de las particularidades de los sujetos, tales como sus valores, motivaciones y percepciones, de las características del grupo tales como reglas y estilos de liderazgo; y así como las características de la organización tales como pautas de comunicación y la competencia de grupos.

Al mismo tiempo se indica que Jáimez, R. & Bretones, (2011). Que realizó un trabajo para el Dpto. de Psicología Social de la U. de Granada, se intentó analizar el constructo de Empowerment en el ámbito de organizaciones españolas. En el mencionado trabajo quisieron comprobar si efectivamente el Empowerment estructural conduce a los trabajadores a un estado de sentimiento de control, competitividad e internalización de objetivos o Empowerment psicológico, lo cual incrementa en los trabajadores los niveles de compromiso organizacional, contribuyendo a un incremento en el nivel de bienestar laboral para los individuos, con mejoras en el clima laboral y a una menor pérdida de talentos; lo que sin dudar se interpreta como una contribución crucial del Empowerment al crecimiento y desarrollo de la empresa u organización.

Wilson (como se citó en De los Ríos, 2012) describe que sin dudar, toda organización que en su debido momento resuelva entregar a sus colaboradores la capacidad de tomar decisiones y auto gestionar su trabajo, tendrá que hacerlo mediante la incorporación de una filosofía global, fácil de comprender y que se despliegue de una forma sencilla. Esto es vital debido a la relevancia que tiene el hecho de que los trabajadores deben poder palpar los cambios que se vienen aplicando, para que le den el valor necesario de forma positiva y así puedan desarrollarlos e implementarlos en el menor tiempo posible, buscando siempre ser más eficiente.

Esto se realiza con la única finalidad de permitir que los trabajadores potencien sus habilidades y talentos. Para lograr esto, los trabajadores deben sentirse cómodos con el desarrollo y potenciamiento de sus habilidades aplicadas a sus tareas laborales; esto

provocará que la empresa u organización tenga buenos beneficios gracias al buen desempeño de los colaboradores. Todo esto beneficia y afecta de forma directa a los gerentes y dirigentes de la empresa, ya que lograr incrementar, tener una organización más eficiente incide de manera directa sobre sus metas de trabajo propias y desarrollo a nivel profesional.

Por último se acota a García (2012), mismo que define que empowerment es un concepto muy atractivo para las compañías y para los integrantes, ya que se amalgama de forma perfecta en las nuevas filosofías de directores y los colaboradores. Los aurigas ven al Empowerment un medio para alejarse de la retrograda burocracia y destemplar a los trabajadores de las antiguas negociaciones manejadas por las asociaciones o sindicatos, logrando de esta forma una mayor elasticidad de las políticas y la posibilidad de reconocer a los colaboradores por su desempeño individual.

Como tipos del Empowerment, se plantea el empowerment estructural; y lo define Kanter, (como se citó en De los Ríos, 2012), al considerar que para el buen desempeño de los trabajadores y el cumplimiento de los objetivos propuestos, es importante que la organización brinde a los trabajadores, acceso a los recursos, información, oportunidades y apoyo para desarrollarse y aprender, describiéndose de la siguiente manera: acceder a los recursos es la capacidad que tiene para adquirir materiales, financiación, apoyo y tiempo necesarios para realizar el trabajo; El poder acceder a la información está referido a tener la información y datos formales e informales que son importantes para ser efectivo en el trabajo; El acceso al apoyo: presupone tener un feed back y la inclinación necesaria desde los subalternos, los compañeros que de la misma

línea jerárquica y de los supervisores. Jáimez, (2011), aporta que el Empowerment estructurado conlleva a los trabajadores a tener una sensación de control, competitividad e interiorización de metas.

Otro tipo es el Empowerment psicológico; y quien lo define es Kon (como se citó en De los Ríos, 2012), quien propone que la herramienta Empowerment tiene que ser considerada como un mecanismo estimulante para los trabajadores, más que una simple entrega de poder, debiendo entender que habilitar involucra promover las condiciones que nos permitan acrecentar la motivación para la realización de tareas a través del desarrollo de un fuerte sentido de eficiencia laboral.

En la misma línea Jáimez (2012), describe al empowerment psicológico lleva al desarrollo de mejores comportamientos en la empresa, por ende mejor y mayor compromiso organizacional. Situación que lleva a un bienestar y clima laboral.

Por otro lado Thomas, como se citó en De los Ríos (2012), realizaron otra forma de ver al Empowerment psicológico y lo caracterizan por lo siguiente: Motivación intrínseca en el trabajo; siendo condiciones genéricas de un sujeto, estando relacionadas directamente con la labor, que producen satisfacción y motivación. Así mismo se traduce como el conjunto de cogniciones sobre la labor encargada que producen dicha motivación. También se definen como los métodos interpretativos a través de los cuales los empleados llegan a esas cogniciones.

Por último Menon (como se citó en De los Ríos, 2012), define al Empowerment psicológico como un estado de pensamiento, siendo caracterizado por una percepción

de control, internalización y competencia. Lo que detallaríamos como: la percepción de control son aquellas creencias sobre autoridad, probabilidad de tomar decisiones, adaptación de recursos, autonomía en el proceso y obtener resultados en el trabajo.

Jaramillo, (2009) define que Empowerment no es más que delegar y confiar en todas aquellas personas de la empresa u organización; y a su vez conferirles la sensación de que son los dueños de su trabajo y que son capaces de tomar sus decisiones propias. Y en cuanto a las áreas del Empowerment, Jaramillo (2009), considera las siguientes:

- a) Interiorización del Objetivo: Practicar la responsabilidad de delegar poder asertivamente a sus trabajadores.
- b) Control Percibido: Sentimiento de seguridad ante la percepción de su trabajo en ejecución.
- c) Competencia Percibida: observación de resultados cuantificables.
- d) Liderazgo: Es la influencia interpersonal dirigida a un grupo de personas, con el fin del cumplimiento de uno o más objetivos en común.
- e) Trabajo en equipo y comunicación: Capacidad para integrarse y actuar de manera interdependiente y sobretodo el comunicarse para recibir y trasladar información que permita el logro de objetivos.

En tal sentido, según la información sostenida líneas arriba, lo que se busca es la asociación entre motivación y empowerment en un grupo de trabajadores de una empresa de servicios de ventas de la ciudad de Chiclayo.

1.4. Formulación del Problema

Según lo antes mencionado, se plantea estudiar ¿Cuál es la relación entre motivación y empowerment en los trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo?

1.5. Justificación e importancia del estudio.

Será importante porque en primera instancia, se conocerán datos reales de la población, a fin de elaborar e implementar un programa para identificar las habilidades y recursos personales de cada colaborador. Asimismo se podrán ejecutar talleres de crecimiento personal (autoestima, toma de decisiones, negociación, persuasiva, entre otros), a fin de ser utilizados en el campo laboral. Del mismo se torna importante porque a través de los resultados podrán implementar actividades nuevas que permitan tener un nivel motivación suficiente para emprender todo tipo desafío y satisfacción.

Así también se podrá asistir a taller de crecimiento personal, a fin de darse cuenta sobre las bondades personales y laborales, a su vez poder implementarlas en el campo laboral, según su necesidad. Además de identificar el verdadero compromiso, marcar el grado de innovación y creatividad, promover autonomía y visualizar la calidad en el trabajo.

1.6. Hipótesis

Para la comprobación los resultados se diseñó la proporción siguiente: Existe o no relación entre motivación y empowerment en trabajadores de una empresa de servicio

de ventas de la ciudad de Chiclayo, 2018. Así mismo también se planteó si existe o no relación entre motivación y las áreas de empowerment en la misma población.

1.7. Objetivos

Por otro lado para el planteamiento correspondiente, se formularon los siguientes objetivos:

1.7.1. Objetivo general

- Determinar la relación entre: Motivación y Empowerment en los trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo, 2018.

1.7.2. Objetivos Específicos

- Conocer en nivel de: Motivación en los trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo.
- Conocer el nivel de empowerment en los trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo.
- Determinar la relación entre motivación y el área: Interiorización de objetivos del empowerment en trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo.

- Determinar la relación entre: Motivación y el área Control Percibido del empowerment, en los trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo.
- Determinar la relación entre: Motivación y el área Competencia Percibida del empowerment en trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo.
- Determinar la relación entre motivación y el área de Trabajo en Equipo del empowerment en trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo.
- Determinar la relación entre: Motivación y el área Liderazgo o Autoridad Reconocida del empowerment en trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo.

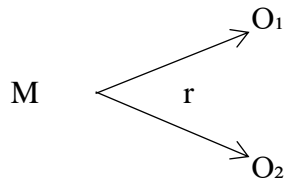
II. Material y métodos:

2.1. Tipo y Diseño de Investigación.

El presente estudio pertenece al tipo de investigación: no experimental.

El diseño de investigación plantea estudiar la posible asociación entre las variables señaladas, por lo que corresponde a un tipo de estudio: descriptivo correlacional Hernández et al. (2014).

Esquema:



Donde:

M: Son los trabajadores de una empresa de servicio de ventas

O1: Motivación laboral

O2: Empowerment

R: Asociación o relación

2.2. Población - muestra.

Población:

En el presente estudio se trabajó con los trabajadores de una empresa de servicio de la ciudad de Chiclayo. Pues la población a trabajar tiene ciertas peculiaridades y características que posibilitan conocer rápidamente si pertenece o no a la población objetiva. Así mismo se nombra a población, al total de sujetos a quienes se sistematizarán los resultados Hernández et al. (2014).

Muestra:

Los sujetos de estudio que formarán parte de la muestra, serán los trabajadores que pertenecen a una empresa de servicio de ventas, conformada por el total de los participantes, que hacen un número de **95** sujetos.

Criterios de selección de muestra:

- El total de colaboradores de una empresa de servicio de ventas.
- Trabajadores contratados o en planillas.
- Trabajadores dentro de su jornada laboral.
- Trabajadores con 6 meses de antigüedad dentro de la empresa.

2.3. Variables y operacionalización

Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
1ra Variable: Motivación laboral	Motivación de logro	Tendencia alcanzar el éxito.	Cuestionario de Motivación Laboral
	Motivación de poder	Deseo de alcanzar altos cargos.	
	Motivación de afiliación	Buscan relaciones cálidas y de bienestar.	
2da Variable: Empowerment	Interiorización del objetivo	Delegar poder asertivamente	Escala de Empowerment
	Control percibido	Sentimiento de seguridad	
	Competencia percibida	Resultados objetivos	
	Liderazgo reconocido	Influencia a un grupo	
	Trabajo en equipo	Capacidad para comunicar e integrar un grupo.	

2.4. Técnicas e instrumentos.

El instrumento de motivación laboral, es creado por R. Steers y D. Braunstein, en 1976. Fue adaptado en Perú por Palma Carrillo Sonia, administrándose de manera colectiva o individual. Su aplicabilidad es desde los 16 años. En lo referente a la validez, se obtuvo mediante la diferencia de medias en dos grupos. El primero fueron los empresarios (N=80) y los funcionarios (N=103); logrando observar en todos los componentes contrastes significativos entre ambos grupos de igualación, descubriendo las siguientes medias comparativas: 18,65 y 18,13 para la motivación de logro; 21,22 y 20,16 para la motivación del poder; y 17,82 y 16,56 para la motivación de afiliación. De igual forma, a través del análisis discriminante realizado mediante la Lambda de Wilks, la que tomó un valor de 0,959 ($p \leq 0,05$), con un nivel de predicción de 61,20%; se demostró la validez del test. En lo referido al estudio de fiabilidad se hizo mediante el α de Cronbach de consistencia interna. Para Nunally (1967), un alfa superior a 0,70 es considerado aceptable y será este el valor tomado para determinar si una escala es o no fiable. Dicha fiabilidad se realizó mediante el α de Cronbach. Basado en la longitud de la prueba; por tanto al incrementar la longitud, mayor índice de consistencia interna. Lo encontrado al respecto de la fiabilidad obtenida de la prueba se basa en las respuestas brindadas por los empresarios (N=80) y funcionarios (N=103). Los resultados obtenidos de los indicadores de fiabilidad se detallan a continuación: Para la motivación de logro, el α asumió un valor de 0,79; para la de poder, 0,75, y finalmente para la motivación de afiliación, el α se asignó un valor de 0,81.

El instrumento Escala de Empowerment (EMP), fue creado en Perú, por el psicólogo P. Jaramillo Arica, su aplicación es de tipo colectiva e individual. La finalidad de la evaluación es de cinco indicadores (interiorización del objetivo, control percibido, competencia percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en Equipo y Comunicación); como componentes de la forma como gestiona el líder su empowerment en el mundo laboral. El proceso de validación de la presente prueba está cimentada en el: criterio de validez de jueces, constituido por un grupo de cinco psicólogos del área organizacional, los cuales laboran en empresas estatales y privadas. Cuenta con validez de contenido, ya que los reactivos fueron elaborados basándose en las categorías de la prueba. La adaptación, selección y modificación de reactivos han hecho a partir de ciertos instrumentos que fueron construidos con alto rigor tanto experimental y teórico, así como también la parte estadística. En cuanto a la confiabilidad, se han calculado los indicadores de existencia con dos procedimientos test retest (con un intervalo de 15-20 días) y través de la correlación de las 2 mitades pares. Dicha correlación es más alta obtenida con el test retest de 0.83. Dicho esto, en términos generales, los índices son en menor medida, inconsistentes con el procedimiento de pares/impares.

2.5. Método de análisis de datos

Para el presente análisis de datos se procedió a utilizar el denominado análisis de estadística descriptiva a partir de las medias, desviaciones estándares y puntuaciones mínimas y máximas para cada una de las variables estudiadas. La estadística descriptiva registró datos en tablas, además de calcular los parámetros estadísticos

mediante las medidas de centralización y dispersión. Para ello se realizó una data madre de datos en Microsoft Excel. Acto seguido se ingresó los datos previamente revisados y codificados en Software SPSS versión 21.

Para la obtención de la validez y confiabilidad de los test se tomó en cuenta los estadísticos como el Alfa de Cronbach y el análisis factorial. Por último, se determinó la normalidad de los datos mediante Kolmogorov-Smirnov y se analizó las relaciones entre las dimensiones de los instrumentos y los objetivos del estudio mediante el coeficiente de correlación de Spearman-Brown..

2.6. Aspectos éticos.

Para la administración correcta de los instrumentos se procedió a emitir permisos mediante documentos brindado por la Universidad dirigido al gerente de la empresa de servicios, con quienes se coordinó horarios para la aplicación de los instrumentos, mismo que permitió asistir en los días acordados.

La visita a la empresa de servicios, se inició dando a conocer los objetivos de la investigación, luego a quienes aceptaron ser partícipes se les hizo entrega del consentimiento informado corroborando de esta manera su participación voluntaria, de igual forma se garantizó el anonimato y confidencialidad de acuerdo con el Código de Ética Profesional del Psicólogo Peruano y los lineamientos Éticos de la Asociación Americana de Psicología (APA, 2010). Después de obtener el consentimiento informado firmado por cada trabajador (hombres y mujeres), se procedió a la entrega de los instrumentos correspondientes, con una breve explicación sobre las instrucciones

respectivas. Este proceso tuvo una duración de aproximadamente 30 minutos cada prueba. Luego se recogieron los test y se procedieron a codificar para realizar el correcto llenado de datos.

Finalmente, se agradeció por la participación y apoyo brindado.

2.7. Criterios de Rigor Científico

En el presente trabajo de investigación se busca el avance del conocimiento científico y el crecimiento dentro del área, siempre sujeto a la obtención de beneficios en cuanto a los resultados que muestre la investigación. Del mismo modo se muestra un respeto a los lineamientos científicos en relación al diseño, desarrollo y validez.

En ese sentido los criterios a tomar en cuenta, desde un punto de vista científico, son la confiabilidad, ya que para los cálculos estadísticos y revisión analítica de las variables se utilizó el coeficiente de correlación Spearman Brown. Del mismo modo las pruebas utilizadas en la investigación cuentan con validez y confiabilidad. Por último mencionar dentro del trabajo metodológico y de investigación se utilizó: la recopilación de información obtenida a través de libros, fuentes virtuales, proyecciones y análisis de datos, etc.

III. Resultados:

3.1. Tablas y Figuras

En la tabla Nro. 1, se evidencia que predomina el nivel alto de motivación (47%), este resultado indica que la mayoría de trabajadores se encuentran inducidos para actuar y comportarse de manera efectiva en el contexto laboral.

Tabla 1

Nivel de motivación en los trabajadores de una empresa de servicios de ventas de la ciudad de Chiclayo.

Motivación		
Nivel	F	%
Muy bajo	3	3.2
Bajo	6	6.3
Medio	6	6.3
Alto	45	47.4
Muy alto	35	36.8
<u>Total</u>	<u>95</u>	<u>100.0</u>

En la tabla 2, se observa que el área predominante de empowerment es competencia percibida (68.4%) ubicándose en un nivel alto, esto evidencia que los trabajadores consideran que poseen adecuadas competencias para un desempeño adecuado en su centro de labores.

Tabla 2

Nivel de las dimensiones del empowerment en los trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo.

Dimensiones de empowerment										
Interiorización de objetivo		Control percibido		Competencia percibida		Liderazgo o autoridad reconocida		Trabajo en equipo y comunicación		
Nivel	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Tendencia baja	2	2.1	6	6.3	---	----	1	1.1	4	4.2
Promedio	16	16.8	15	15.8	6	6.3	16	16.8	7	7.4
Tendencia alta	16	16.8	34	35.8	24	25.3	24	25.3	33	34.7
Alto	61	64.2	40	42.1	65	68.4	54	56.8	51	53.7
Total	95	100.0	95	100.0	95	100.0	95	100.0	95	100.0

Se aprecia en la tabla Nro. 3, que existe una relación directa y muy significativa ($p > .01$) entre: *motivación* y el *área de Interiorización de objetivo del empowerment*. Esto quiere decir que al incrementarse la motivación, también se eleva la posibilidad de brindar poder a sus trabajadores.

Tabla 3

Relación entre: Motivación y el área Interiorización de objetivo del empowerment en los trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo.

Áreas de empowerment	Motivación		
	Rho		P
Interiorización de objetivo	0.414	***	< .001

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Se aprecia en la tabla 4, que existe relación directa y muy significativa ($p > .01$) entre *motivación* y el área de *Control percibido* del empowerment. Esto quiere decir que a mayor motivación, también se destaca la sensación de percibir seguridad de su propio trabajo.

Tabla 4

Relación entre: Motivación y el área Control percibido del empowerment en los trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo.

Áreas de empowerment	Motivación		
	Rho		P
Control percibido	0.629	***	< .001

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Se aprecia en la tabla 5, que existe una relación directa y muy significativa ($p > .01$) entre la *motivación* y el área de *Trabajo en equipo y comunicación* del empowerment. Esto evidencia que al incrementarse la motivación, los trabajadores se muestran satisfechos al relacionarse con los demás y formar parte de un mismo equipo.

Tabla 5

Relación entre motivación y el área Trabajo en equipo y comunicación del empowerment en los trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo.

Áreas de empowerment	Motivación		
	Rho		P
Trabajo en equipo y comunicación	0.55	***	< .001

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Se aprecia en la tabla Nro. 6, que existe una relación directa y muy significativa ($p > .01$) entre *motivación* y el área de *Competencia percibida* del empowerment. Esto muestra que al incrementarse la motivación, los trabajadores observan de manera objetiva sus propios resultados.

Tabla 6

Relación entre motivación y el área Competencia percibida del empowerment en los trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo.

Áreas de empowerment	Motivación		
	Rho		P
Competencia percibida	0.603	***	< .001

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Se aprecia en la tabla 7, que existe una relación directa y muy significativa ($p > .01$) entre *motivación* y el área de *Liderazgo o autoridad reconocida* del empowerment. Esto indica que al incrementarse la motivación, los sujetos evaluados desarrollan habilidades gerenciales que puedan ayudar a los trabajadores a aprender, a decidir y promover nuevas conductas positivas y de seguridad.

Tabla 7

Relación entre motivación y el área de Liderazgo o autoridad reconocida del empowerment en los trabajadores de una empresa de servicio de ventas de la ciudad de Chiclayo.

Áreas de empowerment	Motivación		
	Rho		P
Liderazgo o autoridad reconocida	0.534	***	< .001

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

3.2. Discusión:

En la presente investigación se halló que predomina el nivel alto de motivación, es decir los trabajadores se encuentran inducidos para actuar y comportarse de manera efectiva en el contexto laboral. Dato que se asemeja con Palma (2000), en su trabajo sobre “Clima laboral y Motivación en trabajadores de universidades”, trabajo con una muestra compuesta por cuatrocientos setenta y tres (473) colaboradores full time entre los que había profesorado y personal administrativo, llegando a evidenciar que su motivación se encontraba en niveles medios al igual que el clima laboral, y ciertas diferencias en lo que respecta a la motivación organizacional en favor de los profesores y de colaboradores con un tiempo mayor a cinco años de servicio.

Del mismo modo Gutiérrez (2013), en una investigación que se denomina “Motivación y satisfacción laboral en obreros de construcción civil: base para investigaciones futuras”, determinó lo siguiente: El trabajador y su medio social dentro de la empresa y organización, en lo referido a la calidad de la relación con los colaboradores, es el factor primordial en la motivación externa que los trabajadores toman como algo positivo. De la misma manera se menciona a Chang (2010 en un estudio sobre la “motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante, en la teoría de las necesidades de McClelland, en galenos del Hospital Nacional Loayza, se halló: el índice de motivación laboral en gran parte de los doctores participantes fue elevado. Factores como edad y tiempo de servicio en la organización son fluctuantes y determinan de manera directa y de forma positiva en la motivación laboral. Finalmente Sánchez (2016), en su trabajo: Satisfacción Laboral y Motivación en los trabajadores

del área administrativa de la red de salud de la ciudad de Chimbote, halló que los niveles de motivación son altos, con un 42.5% de la población.

También se observa que el área predominante de empowerment es, Competencia percibida, ubicándose en un nivel alto, esto evidencia que los trabajadores consideran que poseen adecuadas competencias para un desempeñarse de forma adecuada en el ámbito laboral. Información que se ve sustentada con el estudio de Gutiérrez (2015), en la investigación que llevo a cabo sobre Manejo adecuado del empowerment en los gerentes de las multinacionales en Colombia, y citó que es una estrategia que se utiliza de forma correcta, pudiendo mejorar una crisis de una empresa, brindándole orientación hacia el trabajo en equipo y encaminado a los empleados hacia misión institucional. Asimismo las instituciones empresariales deberían mantener los objetivos claros y enfocados a obtener los resultados que desean, siendo esta un ejercicio que se debe mantener presente en todo el proceso de mejora empresarial. Así también De los Ríos (2012), en un estudio sobre El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicación en la gestión empresarial”, encontró que si se desea obtener buenos resultados en una empresa, debemos comprender que el Empowerment, como herramienta por sí sola no podrá tener la capacidad de alcanzar los resultados esperados, pues se necesita de una gran actitud y voluntad de cambio, junto con el de las autoridades máximas. Para ello es necesario tener un estado actual que sirva de diagnóstico. Y a su vez desarrollar una cultura organizacional. De igual forma Botero (2009), en su investigación sobre Empoderamiento, concluye que hay consenso en que el Empoderamiento, aunque es una política deseable tanto para la empresa, como para dirección y el empleado empoderado, no se está dando en las

empresas de manera consistente sino a discreción de cada jefe. Así mismo, se encuentra una contradicción entre la opinión de la alta dirección, que afirma tener un nivel de empoderamiento adecuado y los empleados de menor nivel que consideran que deben tener un mayor Empoderamiento. Se puede inferir que los jefes no han identificado la oportunidad que el Empoderamiento les otorga, de liberarse de la toma de decisiones que pueden delegarse para así enfocarse en asuntos más estratégicos y que generan mayor valor. Y en la misma línea se plantea a Mori y otros (2015), quien elaboró una investigación donde planteo un plan de mejora a nivel motivación, basándose en la teoría de McClelland, para los trabajadores de McDonald's, en la ciudad de Chiclayo, 2015. Y obtuvo, entre otros hallazgos, que el nivel de motivación de los trabajadores de Mc Donalds, era alto. Y que en el outsourcing se debe aplicar a las unidades de negocio de forma estratégica, teniendo un ámbito de aplicación que no sea el centro del negocio, tomando como marcos de definición del contrato las funciones y procesos que se integran en el negocio. También Solís (2016), en su investigación sobre Liderazgo y su correlación con el empowerment de los colaboradores administrativos de la universidad nacional José maría Arguedas de la ciudad de Andahuaylas 2016, concluye que: existe relación altamente significativa entre liderazgo y empowerment, establece una relación muy alta y significativa entre habilidad social y delegación en trabajadores, existe así mismo relación muy alta y significativa entre las variables de habilidad social y responsabilidad, y por último existe relación muy significativa entre trabajo en equipo y responsabilidad de los trabajadores administrativos de dicha universidad.

Asimismo se encontró que existe una relación muy directa y muy significativa ($p > .01$) entre las áreas de motivación y las áreas del empowerment (*Interiorización de objetivo, Control percibido, Trabajo en equipo y el área de comunicación, Competencia percibida y Liderazgo o autoridad reconocida*). Hallazgo que se ve sustentado con el estudio de López (2005), que investigó acerca de gestión de recursos humanos y motivación laboral en la teoría de Frederick Herzberg, donde halló que las investigaciones actuales de la administración indican a la motivación como pieza fundamental para que los jefes y gerentes incorporen en sus relaciones laborales. Asimismo la satisfacción intrínseca es un elemento importante, pero tiene que amalgamarse los factores de motivación y condiciones laborales. Así también se plantea a Sánchez (2016), trabajo titulado: Satisfacción Laboral y motivación en la plana administrativa de la red de salud de la ciudad de Chimbote, donde halló que la Satisfacción Laboral y la motivación se relacionan lo que demuestra que hay una relación alta y significativa entre dichas variables, existe correlación alta entre motivación y satisfacción y su relación se ubica en un nivel: alto, muy alto.

Así mismo Delgado y otro (2010), en su tesis: “Motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso”, se concluye con lo siguiente: La motivación laboral es de vital importancia para el éxito institucional, ya que de ella se desprende en gran medida el logro de los objetivos que se hubiera trazado la empresa. También que la parte salarial ha dejado de ser lo más importante para el trabajador, en comparación a la estabilidad, la seguridad en un empleo, un ambiente laboral grato, la posibilidad de ascender de puesto y ser reconocido. Aunque otro tanto de trabajadores

considera que el aspecto económico no genere seguridad en el rendimiento laboral de un colaborador.

Así también Gutiérrez (2013), determinó acerca de la “Motivación y satisfacción laboral en obreros de construcción civil: base para investigaciones futuras”, determinó lo siguiente: El trabajador y su medio social dentro de la empresa y organización, en lo referido a la calidad de la relación con los colaboradores, es el factor primordial en la motivación externa que los trabajadores toman como algo positivo. Así mismo, se remarca que los colaboradores obtienen satisfacción intrínseca que deriva de realizar un trabajo y que disfrutan al hacerlo. Así también, la parte social del trabajo, en las relaciones sociales del trabajador, parece ser el único factor determinante de motivación externa que los trabajadores asumen de forma positiva. En el factor relacionado con el contenido de las tareas, los reconocimientos relacionados con la naturaleza del trabajo mismo son de vital importancia. Así también, se remarca que los obreros obtienen gran satisfacción interna originada de la realización de una tarea por enriquecida y que disfruten el proceso.

IV. CONCLUSIONES:

A continuación se detallará las conclusiones y hallazgos encontrados en la investigación:

- Se evidencia que en los trabajadores evaluados, predomina el nivel alto de Motivación lo indica que la mayoría de trabajadores se encuentran inducidos a actuar y comportarse de manera efectiva en el contexto laboral.

- Se observa una predominancia en la Competencia Percibida de Empowerment, con un nivel alto, reflejando que los trabajadores poseen adecuadas competencias para desempeñarse en forma correcta en el ámbito laboral.

- Se encontró relación directa y altamente significativa entre motivación y el área de Interiorización del Objetivo del Empowerment, es decir a mayor motivación, mayor es la posibilidad de brindar poder a sus trabajadores.

- Se presenta la existencia de una relación directa y muy significativa en motivación y el área de Control Percibido del Empowerment, significando que a mayor motivación, también se destaca la sensación de percibir seguridad de su propio trabajo.

- Asimismo existe una relación directa y altamente significativa entre la motivación y el área de Trabajo en Equipo y Comunicación de Empowerment, evidenciando que al incrementarse la motivación, los trabajadores se muestran satisfechos en relaciones con sus pares y demás miembros, así mismo le es fácil ser y formar parte de un equipo.

- Se aprecia que existe una relación directa y muy significativa entre motivación y el área de Competencia percibida del empowerment. Esto muestra que al incrementarse la motivación, los trabajadores observan de manera objetiva sus propios resultados.

- Por ultimo también se encontró relación directa y altamente significativa entre motivación y el área de Liderazgo o autoridad reconocida del empowerment, misma que refleja que al aumentar la motivación, los evaluados desarrollan habilidades gerenciales que puedan ayudar a los trabajadores a aprender, a decidir y a promover nuevas conductas positivas y de seguridad

REFERENCIAS

- Blanchard, K. (2009). *Empowerment: 3 claves para lograr que el proceso de facultar a los empleados, funcione en su empresa.*
- Botero, S. J. (2009). *Empoderamiento.* Universidad eafit agosto de 2009 Medellín.
- Chang, Y. A. (2010). *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza.* Lima – Perú.
- Cornejo, A. V. (2006). *Del empowerment al outsourcing como estrategia de crecimiento.* *From Empowerment to Outsourcing as a Growing Strategy.*

De los Ríos F. P. (2012). *El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial*. Universidad de Almería.

Delgado M., y Di A. (2010) *La Motivación Laboral y su Incidencia en el Desempeño Organizacional* (Tesis de Licenciatura) Universidad Central de Venezuela, Caracas-Venezuela.

García, M. (2012). *Debilidades del Empowerment en su aplicación empresarial*.

García, S. V. (2012). *La motivación laboral: Estudio descriptivo de algunas variables*. Universidad de Valladolid. España.

Gutiérrez, A. H. (2015). *Manejo efectivo del empowerment en los gerentes de las multinacionales en Colombia*.

Gutiérrez, L. W. (2013). *Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: Bases para futuras*. Revista Pontificia Universidad Católica del Perú.

Jáimez, R., M., & Bretones, F. D. (2011). *El Empowerment Organizacional: gestión saludable del trabajo de la Universidad de Granada*. Granada.

Jaramillo A. S. (2009). *Escala de Empowerment*. Lima- Perú.

López, M. (2005). *Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg*. Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM.

Manríquez, R., Téllez, R., y Ferrer, G. (2010). *El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes*. México

Mori R. N., y Orosco, A. Y. (2015). *Propuesta de mejora del nivel motivacional, basado en la teoría de McClelland, para los colaboradores de McDonald's - Chiclayo para el año 2015*.

Naranjo Pereira, María. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Educación: Revista de la Universidad de Costa Rica*. 33 (2), 153-170.

Organización Mundial de la Salud. (1998).

Palma C. Sonia. (2000). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. *Revista de investigación en Psicología*, 3 (2), 12-21.

Peña, E. C. (1015). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. Universidad Pontificia Icaicades Comillas. Madrid.

Pérez Maldonado C. (2002). *Empowerment y su relación en la productividad del trabajador en el departamento de radiología de los hospitales de la ciudad de monterrey nuevo león* (Tesis de maestría) Universidad Autónoma de Nuevo León, México.

Robbins, S. P., Timoth, A. J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Decimotercera edición. Person, Presentice Hall. México.

Sánchez, R. R. (2016). *Motivación y Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos de una red de salud de la ciudad de Chimbote*.

Serrano Mendoza, K. (2016). *Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo* (Tesis de maestría) Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Solis S. G. (1016). *El liderazgo y su relación con el empowerment de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José maría Arguedas, Andahuaylas*.

Anexos
Anexos

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
MOTIVACIÓN	,139	95	,000	,879	95	,000
INTERIORIZACIÓN DE OBJETIVO	,219	95	,000	,853	95	,000
CONTROL PERCIBIDO	,126	95	,001	,893	95	,000
COMPETENCIA PERCIBIDA	,176	95	,000	,876	95	,000
LIDERAZGO O						
AUTORIZADAD RECONOCIDA	,146	95	,000	,896	95	,000
TRABAJO EN						
EQUIPO Y	,173	95	,000	,859	95	,000
COMUNICACIÓN						

a. Corrección de significación de Lilliefors

**ESCALA DE MOTIVACIÓN – MLPA (LOGRO, PODER Y AFILIACIÓN) DE
STEERS Y BRAUNSTEIN**

Nombre:..... Edad:.....

Puesto que ocupa:.....

Lugar y Fecha de Nacimiento:.....

Instrucciones: *Para cada una de las siguientes declaraciones, dibuje un aspa (“X”) en el número que describa mejor la forma en que usted se siente. Considere sus respuestas en el contexto de su puesto actual o de su experiencia en trabajos pasados.*

	1	2	3	4	5
1. Trato fuertemente de mejorar mi desempeño anterior en el trabajo.					
2. Me gusta competir y ganar.					
3. A menudo encuentro que hablo con las personas a mí alrededor, acerca de asuntos que no se relacionan con el trabajo.					
4. Me gustan los retos difíciles.					
5. Me gusta llevar el mando.					
6. Me gusta agradar a otros.					
7. Deseo saber cómo voy progresando al terminar las tareas.					
8. Me enfrento a las personas que hacen cosas con las que estoy en desacuerdo.					
9. Tiendo a construir relaciones cercanas con mis compañeros de trabajo.					
10. Me gusta fijarme y alcanzar metas realistas.					

11. Me gusta influir en otras personas para que hagan lo que deseo.					
12. Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones.					
13. Me agrada la satisfacción de terminar una tarea difícil.					
14. Con frecuencia trabajo para obtener más control sobre los acontecimientos a mí alrededor.					
15. Me gusta más trabajar con otras personas que solo.					

ESCALA DE EMPOWERMENT

Este cuestionario tiene como objetivo estudiar el nivel de “Empowerment” de las personas en las organizaciones. La información obtenida en las respuestas de este cuestionario, sirve únicamente para esta investigación y serán totalmente confidenciales, por lo que pido sean muy sinceros al contestar.

Recuerde que no hay respuestas buenas o malas, sino diferentes formas de pensar, sentir y actuar.

Lea cuidadosamente las siguientes afirmaciones y elija la opción que más se aproxime a lo que usted percibe, marcando con una X.

Agradezco de antemano su participación.

Completamente de Acuerdo (5)

De Acuerdo (4)

Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)

En Desacuerdo (2)

Completamente en Desacuerdo (1)

INTERIORIZACIÓN DEL OBJETIVO						
1.	Estoy entusiasmado por lo que nosotros estamos tratando de lograr como institución.	1	2	3	4	5
2.	Estoy inspirado por los objetivos de la organización.	1	2	3	4	5
3.	Estoy entusiasta trabajando hacia los objetivos de la organización.	1	2	3	4	5

4.	Estoy entusiasmado cuando me permiten trabajar con autonomía ello me permite lograr los objetivos del área y puesto de una manera eficiente.	1	2	3	4	5
5.	Lo mejor que sucede en nuestra empresa es cuando trabajos con autonomía para lograr nuestras metas en equipo	1	2	3	4	5
CONTROL PERCIBIDO						
6.	Puedo influir en la forma en que el trabajo es realizado en mi institución.	1	2	3	4	5
7.	Puedo influir en las decisiones tomadas en la institución para mejora desde mi puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
8.	Respeto la autoridad para tomar las decisiones en mi institución.	1	2	3	4	5
9.	Siento menos presión cuando trabajo con autonomía y no me controlan y supervisan desde la jefatura inmediata.	1	2	3	4	5
10.	La jefaturas son siempre indispensable para el logro de las metas en cada puesto y persona	1	2	3	4	5
COMPETENCIA PERCIBIDA						

11.	Tengo las aptitudes para hacer bien mi trabajo	1	2	3	4	5
12.	Tengo el talento o habilidades y las hacer bien mi trabajo.	1	2	3	4	5
13.	Soy competente para trabajar efectivamente.	1	2	3	4	5
14.	Siento que cuando me dan la confianza trabajo de manera eficaz.	1	2	3	4	5
15.	Siento que es importante que todos estemos entrenados para alcanzar v nuestras metas	1	2	3	4	5
	LIDERAZGO O AUTORIDAD RECONOCIDA	1	2	3	4	5
16.	Mi jefe inmediato me brinda la autoridad un estilo que me permite trabajar y lograr lo que me asignan	1	2	3	4	5
17.	Mi jefe inmediato es accesible y trata de entender los diferentes puntos de vista que planteo y reconocen mis logros.	1	2	3	4	5
18.	Participo y estoy comprometido en el establecimiento de los planes de formación	1	2	3	4	5
19.	Ha establecido mecanismos de comunicación e información sobre: resultados, competencia, clientes, etc., de forma que puedan valorarse de forma sencilla las expectativas de futuro para el negocio?	1	2	3	4	5

20.	El jefe es importante para el logro de las metas de cada uno de nosotros y de la organización	1	2	3	4	5
TRABAJO EN EQUIPO Y COMUNICACION		1	2	3	4	5
21.	Existe una comunicación fluida entre el personal y la jefatura de la empresa.	1	2	3	4	5
22.	En este Departamento hay libertad para expresar y discutir las propias ideas.	1	2	3	4	5
23.	Existe desconfianza por parte de los Mandos hacia los integrantes del Departamento.	1	2	3	4	5
24.	Una característica propia de este Departamento es la confianza que existe entre sus integrantes para trabajar en equipo.	1	2	3	4	5
25.	Considera importante que en los miembros de su equipo colaborar entre si	1	2	3	4	5