

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA**  
**UNIDAD DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA**



**EMPOWERMENT Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS**  
**TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD**  
**PROVINCIAL DE LEONCIO PRADO.**

**Tesis**

**Para optar por el grado académico de**  
**MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA**

**Presentado por:**

**CRISTINA STEPHANI ZAVALA SIFUENTES**

**Tingo María-Perú**

**2025**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA**  
**UNIDAD DE POSGRADO FCEA**  
**DIRECCIÓN**



*"Año de la Recuperación Y Consolidación de la Economía Peruana"*

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**


**Nro. 006-2025-UPG-FCEA-UNAS**

En la ciudad universitaria, siendo las **10:10AM** del jueves 03 de abril del 2025, reunidos presencial, se instaló el jurado calificador a fin de proceder a la sustentación de la tesis titulada:

**EMPOWERMENT Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LEONCIO PRADO.** A cargo de la candidata al grado de maestro en Ciencias Económicas, mención: Gestión Pública; **Cristina Stephani Zavala Sifuentes.** Luego de la exposición y absueltas las preguntas de rigor, el jurado calificador procedió a emitir su fallo declarando **APROBADO** con el calificativo de **BUENO.**

Acto seguido, a horas **11:40 AM** el presidente dio por culminada la sustentación; procediéndose a la suscripción de la presente acta por parte de los miembros del jurado, quienes dejan constancia de su firma en señal de conformidad.

Tingo María, 03 de abril de 2025

  
.....  
DR. INOCENTE FELICIANO SALAZAR ROJAS  
PRESIDENTE DEL JURADO

  
.....  
Dr. MIGUEL ANGULO CARDENAS  
MIEMBRO DEL JURADO

  
.....  
MSc. MONICA GISELA JUSTINIANO ADVINCULA  
MIEMBRO DEL JURADO

  
.....  
DRA. LUZ VIOLETA INFANTAS BENDEZÚ  
ASESORA





UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN - DGI  
REPOSITORIO INSTITUCIONAL - UNAS  
Correo: [repositorio@unas.edu.pe](mailto:repositorio@unas.edu.pe)



"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

## CERTIFICADO DE SIMILITUD T.I. N° 229 - 2025 - CS-RIDUNAS

El Director de la Dirección de Gestión de Investigación de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, quien suscribe,

### CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Investigación; aprobó el proceso de revisión a través del software TURNITIN, evidenciándose en el informe de originalidad un índice de similitud no mayor del 25% (Art. 3° - Resolución N° 466-2019-CU-R-UNAS).

Programa de Estudio:

Maestría en Ciencias Económicas Mención: Gestión Pública

Tipo de documento:

Tesis	X	Trabajo de Suficiencia Profesional	
-------	---	------------------------------------	--

TÍTULO	AUTOR	PORCENTAJE DE SIMILITUD
EMPOWERMENT Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LEONCIO PRADO	CRISTINA STEPHANI ZAVALA SIFUENTES	24 % Veinticuatro

Tingo María, 07 de julio de 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
UNIDAD DE GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Dr. Tomas Menacho Mallqui  
JEFE



## VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

### OFICINA DE INVESTIGACIÓN

#### UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA REGISTRO DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO, INVESTIGACIÓN DOCENTE Y TESISTA

#### I. Datos Generales de Posgrado

<b>Universidad</b>	:	Universidad Nacional Agraria de la Selva.
<b>Escuela de posgrado</b>	:	EPG-UNAS.
<b>Posgrado</b>	:	Maestría en Ciencias Económicas.
<b>Mención</b>	:	Gestión Pública.
<b>Título de tesis</b>	:	“Empowerment y compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial De Leoncio Prado.
<b>Autor</b>	:	Cristina Stephani Zavala Sifuentes.
<b>Asesor de tesis</b>	:	Dra. Luz Violeta Infantas Bendezú.
<b>Programa de investigación</b>	:	Desarrollo de Instituciones públicas y sociales.
<b>Línea(s) de investigación</b>	:	Empowerment y Compromiso Organizacional del sector Público.
<b>Lugar de ejecución</b>	:	Tingo María.
<b>Duración</b>	:	Inicio : Noviembre 2023. Término : Diciembre 2024.
<b>Financiamiento</b>	:	FEDU : S/0.00 Propio : S/4,500.00 Otros : S/.0.00

**Tingo María, Perú, junio del 2025.**

Cristina Stephani Zavala Sifuentes

**Tesista**

Dr. Luz Violeta Infantas  
Bendezú

**Asesora**

## DEDICATORIA

### **A Dios**

*Por ser mi guía eterna, este logro es el reflejo de su gracia en mi vida.*

### **A mi madre**

*Denise Sifuentes García, porque su dedicación y amor han sido la base de mi vida y desarrollo académico.*

### **A mi papá**

*Jorge Zavala Solórzano, por motivarme constantemente a perseguir mis sueños con determinación.*

### **A mi hermana**

*Michelle Zavala, quien comparte conmigo el vínculo único de ser gemelas.*

### **A mi sobrina**

*Renata por iluminar nuestras vidas con su ternura y alegría.*

### **A mi papito**

*Eladio Sifuentes (Q.E.P.D), porque, su amor, sus enseñanzas y buenos ejemplos son la principal motivación que impulsa cada uno de mis logros profesionales.*

## **AGRADECIMIENTO**

A los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, por su colaboración y participación en la aplicación de los instrumentos de recopilación de información para el desarrollo de la presente investigación.

A la Universidad Nacional Agraria de la Selva, por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios de posgrado en un entorno académico de excelencia.

A mi asesora, Dra. Luz Violeta Infantas Bendezú, por su invaluable contribución y guía durante el proceso de desarrollo de esta tesis.

A mis jurados, Dr. Inocente Salazar Rojas, Dr. Miguel Angulo Cárdenas, y Mg. Mónica Justiniano Advíncula, quienes con su experiencia, profesionalismo y enfoque crítico brindaron sugerencias que permitieron mejorar la presente investigación.

A mis padres Denisse y Jorge, por motivarme constantemente al logro de mis metas profesionales, a mi hermana Michelle y a mi sobrina Renata por creer en mí y a Cesar, quien fue mi soporte emocional, por siempre escucharme y darme el ánimo para no rendirme.

## INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
INDICE DE CONTENIDO.....	V
ÍNDICE DE TABLAS.....	VIII
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT.....	XII
<b>I INTRODUCCION.....</b>	<b>13</b>
1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.1.1. Formulación de interrogantes.....	15
1.2.JUSTIFICACIÓN.....	16
1.2.1. Teórica.....	16
1.2.2. Practica.....	16
1.2.3. Metodológica.....	16
1.3.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	16
1.3.1. Objetivo general.....	16
1.3.2. Objetivos específicos.....	17
1.4.HIPÓTESIS.....	17
1.4.1. Hipótesis general.....	17
1.4.2. Hipótesis específicas.....	17
1.4.3. Variables e indicadores.....	17
<b>II METODOLOGÍA.....</b>	<b>20</b>
2.1.TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	20
2.1.1. Tipo de investigación.....	20
2.1.2. Nivel de investigación.....	20
2.2. MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	20

2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	21
2.4. INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS.....	22
2.4.1. Instrumento para la recolección de datos.....	22
2.4.2. Técnica para la recolección de datos.....	22
2.4.3. Técnica estadística.....	22
2.5. PROCEDIMIENTO.....	23
2.5.1. Análisis del instrumento de medición.....	23
III REVISION DE LITERATURA.....	24
3.1. ANTECEDENTES.....	24
3.2. BASES TEÓRICAS.....	26
3.2.1. Variable empowerment.....	26
3.2.2. Variable compromiso organizacional.....	35
3.3. MARCO CONCEPTUAL.....	42
IV RESULTADOS.....	44
4.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA MUESTRA.....	44
4.2. ANÁLISIS DE LA VARIABLE EMPOWERMENT.....	45
4.2.1. Dimensión delegación de autoridad.....	47
4.2.2. Dimensión motivación laboral.....	49
4.2.3. Dimensión liderazgo.....	51
4.3. ANÁLISIS DE LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	53
4.3.2. Dimensión compromiso afectivo.....	55
4.3.3. Dimensión compromiso de continuidad.....	57
4.3.4. Dimensión compromiso normativo.....	60
4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	62
4.4.1. Comprobación de la hipótesis general.....	62
V DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	68

CONCLUSIONES.....	70
RECOMENDACIONES.....	70
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	72
ANEXOS.....	84

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de la variable Empowerment.....	18
Tabla 2	Operacionalización variable Compromiso organizacional....	19
Tabla 3	Distribución de la población.....	21
Tabla 4	Confiabilidad Alfa de Cronbach.....	23
Tabla 5	Validez de experto.....	23
Tabla 6	Descripción de la muestra.....	44
Tabla 7	Variable Empowerment.....	46
Tabla 8	Nivel de apreciación del empowerment.....	46
Tabla 9	Dimensión Delegación de Autoridad.....	47
Tabla 10	Asignación de Funciones.....	48
Tabla 11	Desplazamiento.....	48
Tabla 12	Gerente Municipal.....	49
Tabla 13	Motivacion Laboral.....	49
Tabla 14	Reconocimiento.....	50
Tabla 15	Recompensas.....	50
Tabla 16	Desarrollo profesional.....	51
Tabla 17	Liderazgo.....	52
Tabla 18	Liderazgo autoritario.....	52
Tabla 19	Liderazgo democrático.....	52
Tabla 20	Liderazgo delegativo.....	53
Tabla 21	Compromiso Organizacional.....	53
Tabla 22	Nivel de apreciación del compromiso organizacional.....	54
Tabla 23	Compromiso Afectivo.....	55
Tabla 24	Sentido de identificación.....	56
Tabla 25	Satisfacción laboral.....	56
Tabla 26	Lealtad.....	57
Tabla 27	Compromiso de continuidad.....	57
Tabla 28	Crecimiento profesional.....	58
Tabla 29	Estabilidad laboral.....	59
Tabla 30	Programas de desarrollo profesional.....	59
Tabla 31	Compromiso normativo.....	60

Tabla 32	Políticas internas.....	60
Tabla 33	Desempeño laboral.....	61
Tabla 34	Plazos y compromisos.....	61
Tabla 35	Coefficientes de correlación Rho de Spearman.....	62
Tabla 36	Correlación empowerment y compromiso organizacional.....	63
Tabla 37	Delegación de autoridad y compromiso organizacional.....	64
Tabla 38	Motivación laboral y compromiso organizacional.....	65
Tabla 39	Liderazgo y compromiso organizacional.....	67

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Diseño de investigación.....	63
Figura 2	Diagrama correlación de las variables de estudio.....	63
Figura 3	Correlación de la hipótesis específica 1.....	65
Figura 4	Correlación de la hipótesis específica 2.....	66
Figura 5	Correlación de la hipótesis específica 3.....	67

## RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre el Empowerment y el Compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado. Metodológicamente, la investigación fue de tipo aplicada, se empleó un enfoque cuantitativo con un método descriptivo correlacional diseño no experimental, utilizando una muestra de 64 trabajadores. Se empleó un cuestionario estructurado de 32 preguntas (6 de datos demográficos y 26 sobre las variables) validado mediante juicio de expertos. La información recopilada se analizó aplicando el coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

De acuerdo con los resultados, se evidenció una relación positiva alta entre el empowerment y el compromiso organizacional ( $Rho=0.762$ ;  $p < 0.05$ ). En cuanto a las hipótesis específicas, se encontró que la delegación de autoridad tiene una relación positiva alta con el compromiso organizacional ( $Rho=0.742$ ;  $p < 0.05$ ); asimismo, la motivación laboral mostró una relación positiva moderada con el compromiso organizacional ( $Rho=0.559$ ;  $p < 0.05$ ). Además, la relación entre liderazgo y compromiso organizacional demostró una valoración alta ( $Rho=0.527$ ;  $p=0.065$ ).

*Palabras clave.* empowerment, compromiso organizacional, delegación de autoridad, motivación laboral, liderazgo.

## ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship between Empowerment and Organizational Commitment of administrative workers in the Provincial Municipality of Leoncio Prado. Methodologically, the research was applied, a quantitative approach was used with a descriptive correlational method of non-experimental design, using a sample of 64 workers. A structured questionnaire of 32 questions (6 demographic data and 26 variables) validated by expert judgment was used. The information collected was analyzed by applying Spearman's Rho correlation coefficient.

According to the results, a high positive relationship between empowerment and organizational commitment was evidenced ( $Rho=0.762$ ;  $p < 0.05$ ). Regarding the specific hypotheses, it was found that the delegation of authority has a high positive relationship with organizational commitment ( $Rho=0.742$ ;  $p < 0.05$ ); likewise, work motivation showed a moderate positive relationship with organizational commitment ( $Rho=0.559$ ;  $p < 0.05$ ). In addition, the relationship between leadership and organizational commitment showed a high rating ( $Rho=0.527$ ;  $p=0.065$ ).

Keywords. empowerment, organizational commitment, delegation of authority, work motivation, leadership.

# I INTRODUCCION

## 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día las entidades afrontan retos que demandan estrategias innovadoras, en los que el talento humano se transforma en un componente indispensable. Sin embargo, en muchas instituciones públicas, la toma de decisiones suele estar concentrada en los líderes de alto nivel, dejando a los colaboradores con poca participación, generándoles frustración al sentir que sus opiniones y esfuerzos no son valorados, debilitando su compromiso con la organización (Leyva y Vilca, 2021).

En este contexto, el marco normativo vigente reafirma el compromiso del Estado peruano con la Modernización de la Gestión Pública al 2030 (PNMGP), aprobado el 19 de agosto de 2022, definiendo la ruta estratégica orientada a transformar al gobierno en un Estado moderno, eficiente, transparente y descentralizado. En este documento se determinaron objetivos prioritarios para mejorar la gobernanza interna instando a las instituciones públicas a implementar estrategias de gestión modernas (PCM, 2022).

Por lo tanto, Piguave et al., (2021), consideró fundamental la aplicación del empowerment como una alternativa en la gestión estratégica, que implica asignar funciones a quienes ocupan puestos de liderazgo y administrativos, otorgándoles la capacidad de tomar decisiones en situaciones críticas; y autonomía, para la búsqueda de la excelencia y fortaleza.

El empowerment establece que la responsabilidad en el ámbito laboral debe ser compartida por todos. Los gerentes deben dar importancia a las emociones del equipo, motivar los esfuerzos realizados, promover la determinación y descentralizar el poder. (Salcedo Valderrago, 2018)

De esta manera, Tapia (2023) amplió este enfoque señalando la relevancia del empowerment como una herramienta de administración

moderna. Esta perspectiva se centra en la gestión de los recursos humanos orientados al resultado y delegación de autoridad. Forbes (2019) declaró que un empleado empoderado aporta el 21% de las ganancias de la empresa.

Según un informe del Software de Gestión de Capital Humano Rankmi (2023), el empoderamiento de los gerentes es importante para su organización, con un 62% de los gerentes que manifiestan que motivar al compromiso de sus equipos es una labor complicada.

De acuerdo con Duin (2022), el empoderamiento consiste en otorgar al personal autonomía y responsabilidad en sus tareas laborales. Esto no solo implica la asignación de roles, sino que también demuestra la capacidad de establecer un entorno de trabajo innovador.

Para que una entidad, logre estabilidad, es imprescindible que los colaboradores demuestren un compromiso genuino, incluyendo aspectos emocionales, cognitivos y conductuales hacia la institución que expresen su compromiso y la lealtad para contribuir a los objetivos institucionales. (López, 2021).

Asimismo, Bernal et al. (2021) señalo que el compromiso organizacional es la conexión que un colaborador experimenta en la entidad en la cual desempeña sus funciones.

El último informe de investigación de Gallup (2024) demostró que un 62% de trabajadores no está comprometidos con su organización y un 38% no comparte sus objetivos. Las empresas con empleados altamente comprometidos experimentaron una reducción del 78% en el ausentismo, el incremento del 23% en la rentabilidad y del 68% en el bienestar general.

En el proceso de Modernización de la Gestión Pública, la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, presenta oportunidades de mejora en cuanto a la aplicación del empowerment. La estructura organizativa rígida y centralizada limita la delegación de autoridad y la autonomía de los trabajadores administrativos, reduciendo su motivación laboral y la posibilidad de asumir responsabilidades. Además, la asignación

de funciones y las acciones administrativas de desplazamiento dentro de la institución no proporcionan un entorno laboral que permita su crecimiento profesional. En este contexto, el gerente municipal debe fomentar un liderazgo que propicie una gestión más participativa, donde el liderazgo autoritario y jerárquico sea sustituido por un liderazgo democrático y delegativo que motive a los trabajadores a ser más proactivos en sus funciones. La falta de un compromiso afectivo hacia la institución se refleja en un escaso sentido de identificación con la institución, disminución de su satisfacción laboral y una lealtad cuestionable por parte de los trabajadores. Además, la falta de un compromiso de continuidad se traduce en la ausencia de crecimiento profesional, estabilidad laboral y programas de desarrollo profesional que desmotiva a los empleados y afecta su desempeño. Asimismo, la falta de claridad en las políticas internas y el incumplimiento de plazos y compromisos afectan su compromiso normativo.

Considerando lo mencionado, se realizó la presente investigación a fin de determinar en qué medida el empowerment se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado.

### **1.1.1. Formulación de interrogantes**

#### **a) Interrogante general**

- ¿En qué medida el empowerment se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado?

#### **b) Interrogantes específicas**

- ¿En qué medida la delegación de autoridad se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado?
- ¿En qué medida la motivación laboral se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado?

- ¿En qué medida el liderazgo se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado?

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

### **1.2.1. Teórica**

Este estudio se enmarca en el proceso de modernización de la gestión pública. Sustentado en el modelo tridimensional de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991). Los resultados de este estudio ofrecen un aporte relevante para promover el empowerment en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado y constituyen una base de referencia para futuras investigaciones orientadas a fortalecer la gobernanza a nivel local, regional y nacional.

### **1.2.2. Practica**

La investigación sobre empowerment y compromiso organizacional en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado se centró en la optimización de los procesos internos de la institución y en fortalecimiento de la gestión pública. Los resultados obtenidos pretenden aportar información útil que permita a la institución mejorar su rendimiento.

### **1.2.3. Metodológica**

La investigación sobre empowerment y compromiso organizacional en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, fue de tipo aplicada, se utilizó un enfoque cuantitativo con un método descriptivo correlacional y diseño no experimental. El estudio contó con la participación de 64 trabajadores administrativos, quienes laboran bajo el régimen del D.L. N°276 y el D.L. N° 1057.

## **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

### **1.3.1. Objetivo general**

- Determinar la relación entre el empowerment y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar la relación entre la delegación de autoridad y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.
- Determinar la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.
- Determinar la relación entre el liderazgo y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.

## **1.4. HIPÓTESIS**

### **1.4.1. Hipótesis general**

- Existe relación entre el empowerment y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado.

### **1.4.2. Hipótesis específicas**

- Existe relación entre la delegación de autoridad y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.
- Existe relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.
- Existe relación entre el liderazgo y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.

### **1.4.3. Variables e indicadores**

**Tabla 1**  
*Operacionalización de las variable Empowerment.*

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	Ítems		
Empowerment (Variable 1)	<p>Conceptual:</p> <p>Según Piguave y Vegas (2021), el empowerment es una práctica de gestión y liderazgo que sustituye el modelo jerárquico de órdenes, promoviendo el trabajo en equipo al otorgar a los empleados poder y autonomía.</p> <p>Operacional:</p> <p>Es la estrategia de delegar autoridad y autonomía a los empleados, fomentando su participación, motivación y sentido de responsabilidad en la organización.</p> <p>La variable Empowerment se mide con las dimensiones: delegación de autoridad, autonomía y liderazgo.</p>	Delegación de autoridad	Asignación de funciones	Cuestionario sobre Empowerment (Anexo 1)	3		
			Desplazamiento		4		
			Gerente municipal		5		
		Motivación Laboral	Reconocimiento		Cuestionario sobre Empowerment (Anexo 1)	7,25	
			Recompensas			8	
			Desarrollo profesional			4,9,21,22	
			Liderazgo			Autoritario	10
						Democrático	11
						Delegativo	12

*Nota:* Información consolidada de la revisión bibliográfica, 2024.

**Tabla 2**  
Dimensiones e indicadores de la variable compromiso organizacional.

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	Ítems	
Compromiso Organizacional (Variable 2)	Conceptual:	Compromiso Afectivo	Sentido de Identificación.	Cuestionario sobre Compromiso Organizacional (Anexo 2)	16	
	Según Chiang et al. (2023), el compromiso organizacional es la relación entre empleados y la empresa, influyendo en su bienestar y rendimiento. Se refleja en apego, identificación, esfuerzo y deseo de permanencia.		Satisfacción laboral		15,17	
			Lealtad con la institución		15,18	
		Operacional:	Compromiso de continuidad		Crecimiento profesional	19,20
		Es la conexión emocional y responsabilidad que un trabajador asume con su organización, reflejándose en su lealtad, esfuerzo y alineación con los objetivos institucionales.	Estabilidad laboral		19	
			Programas de desarrollo profesional		22	
	La variable compromiso organizacional se mide con las dimensiones: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.	Compromiso normativo	Políticas Internas.		24	
	Desempeño Laboral.		6, 7, 17, 25			
		Plazos y Compromisos	26			

*Nota:* Información consolidada de la revisión bibliográfica, 2024.

## II METODOLOGÍA

### 2.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

#### 2.1.1. Tipo de investigación

Se empleo el tipo de investigación aplicada. De acuerdo con Arias (2021), se apoya en la investigación básico o puro, en tanto permite utilizar fundamentos teóricos para resolver problemas prácticos, hallazgos, descubrimientos y soluciones que se planteó en el objetivo del estudio.

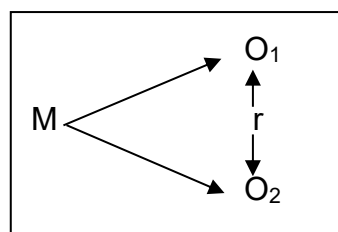
#### 2.1.2. Nivel de investigación

La investigación se desarrolló a nivel relacional. Según Ríos (2017) mide la correlación entre dos variables, sin establecer causalidad, pero sirve como referencia para estudios posteriores.

### 2.2. MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La investigación utilizó un enfoque cuantitativo con un método descriptivo correlacional para examinar la relación entre las variables empowerment y compromiso organizacional. Se aplicó un diseño no experimental, el cual, Hernández et al. (2014), implica la observación de las variables sin intervención directa, permitiendo su análisis en un entorno natural.

**Figura 1.**  
**Diseño de investigación**



Leyenda:

M: Muestra

O<sub>1</sub>: Empowerment

O<sub>2</sub>: Compromiso organizacional

r: correlación

## 2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.3.1. Población

La población incluyó trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial Leoncio Prado, quienes laboran bajo diferentes modalidades contractuales. De acuerdo con Hernández et al., (2018), una población se define como el conjunto completo de elementos que conforman el estudio, caracterizándose por compartir una característica común, el cual da lugar a los datos de investigación.

**Tabla 3**

*Distribución de la población*

N°	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
1	Decreto legislativo N°276	79	15,61
2	Decreto legislativo N°1057	422	83,40
3	Decreto legislativo N°728	5	0,99
TOTAL		506	100,0

*Nota.* Fuente Sub gerencia de recursos humanos de MPLP 2024.

### 2.3.2. Muestra

El tamaño de la muestra se determinó aplicando la fórmula para poblaciones finitas, utilizando los valores  $p = 0.95$  y  $q = 0.05$ , con el propósito de garantizar un mayor nivel de certeza respecto al el empowerment y compromiso organizacional en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado. Esta elección se fundamentó en antecedentes institucionales y en la naturaleza del fenómeno analizado, donde prevalecen estas características. De este modo, se optimiza el tamaño muestral sin comprometer la precisión del estudio. El tamaño de la muestra ( $n$ ) se calculó a partir de la siguiente fórmula.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

$$n = \frac{506 * 1.96^2 * 0.95 * (1 - 0.95)}{0.05^2 * (506 - 1) + 1.96^2 * 0.95 * (1 - 0.95)}$$

$$n = 63.90$$

## **2.4. INSTRUMENTOS Y TECNICAS**

### **2.4.1. Instrumento para la recolección de datos**

El instrumento utilizado consistió dos cuestionarios, conformado por 6 preguntas dirigidas a recopilar datos demográficos y 26 preguntas enfocadas en las variables de Empowerment y Compromiso organizacional (Anexo 1 y Anexo 2). Para evaluar las respuestas, se empleó una escala de Likert, estableciendo la siguiente escala de puntuación para la variable Empowerment: 1 representa 1 "Nunca", 2 "Casi nunca", 3 "A veces", 4 "Casi siempre", 5 "Siempre".

Así mismo, para la variable Compromiso Organizacional: 1 representa "En total desacuerdo", 2 "En desacuerdo", 3 "Ni de acuerdo ni en desacuerdo" 4 "De acuerdo" y 5 "Totalmente de acuerdo".

### **2.4.2. Técnica para la recolección de datos**

Para recopilar la información, se utilizó la técnica de encuesta, aplicada de forma presencial en las instalaciones de la municipalidad. Esto permitió garantizar la accesibilidad y participación de los encuestados.

De acuerdo con Rojas et al. (2021) es un documento que estructura los indicadores de las variables en función con el propósito del estudio. En esta investigación, el análisis de los datos se realizó mediante técnicas de estadística descriptiva e inferencial, además de la validación por juicio de expertos para asegurar la confiabilidad de los instrumentos y los resultados obtenidos.

### **2.4.3. Técnica estadística**

La información obtenida fue procesada con la herramienta IBM SPSS, donde se tabularon las encuestas y se generaron gráficos para cada elemento, facilitando la comprobación de la hipótesis planteada. Además, se empleó Microsoft Office Excel para organizar y estructurar la base de datos a partir de los datos recopilados.

## 2.5. PROCEDIMIENTO

### 2.5.1. Análisis del instrumento de medición

#### 3.3.1.1. Fiabilidad de instrumento

Se aplicó el Alfa de Cronbach en el análisis inferencial para evaluar la confiabilidad de los instrumentos de medición. Asimismo, para la comprobación de la hipótesis y analizar los datos, se siguió el diseño de investigación establecido. Se examinaron las variables Empowerment (13 ítems) y Compromiso Organizacional (13 ítems).

**Tabla 4**

*Confiabilidad Alfa de Cronbach*

Variables	Alfa de Cronbach	Elementos (ítems)
Empowerment	0.914	13
Compromiso Organizacional	0.879	13

*Nota.* Encuesta piloto, 2024.

Los resultados del cálculo del Alfa de Cronbach para ambas variables, fueron satisfactorios, ya que, en estudios dentro del campo de las ciencias sociales, se considera un valor mínimo de 0,80. Esto refleja un nivel adecuado de confiabilidad en los instrumentos de medición empleados.

#### 3.3.1.2. Validez del instrumento

Se aplicó el juicio de expertos para evaluar la validez de contenido de los instrumentos de medición. Este procedimiento aseguró que los instrumentos fueran adecuados para medir las variables dentro del contexto específico de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado.

**Tabla 05**

*Validez de experto*

Validez de instrumentos			
Evaluador experto	Grado académico	Institución donde labora	Calificación
Melisa Jackeline Zavala Guerrero	Mg. UNAS	UNAS	Aplicable
Glenn Félix Sajami Pérez	Mg. UNAS	UNAS	Aplicable
Javier Jesús Oliva Gamarra	Dr. UCV	RENIEC	Aplicable

*Nota.* Criterios de validez de instrumento.

### III REVISION DE LITERATURA

#### 3.1. ANTECEDENTES

Bonilla (2022), analizó la relación entre el empoderamiento empresarial femenino y el compromiso organizacional en las MiPymes, durante 2021. Para ello utilizó una metodología mixta: un enfoque cuantitativo con diseño no experimental, transversal y con alcance descriptivo-correlacional, y un enfoque cualitativo, basado en un diseño fenomenológico empírico. La población incluyó 237 MiPymes lideradas por mujeres, de las cuales la muestra incluyó 147 colaboradoras. Los resultados evidenciaron un alto nivel de empoderamiento empresarial femenino entre las socias, con una media total de 4,39 puntos, superior al umbral de 4,01.

Obando et al. (2020), buscó analizar la relación entre el empoderamiento y el compromiso organizacional en los trabajadores del sector asegurador. La investigación adoptó un enfoque cualitativo y recopiló información mediante encuestas aplicadas a 1,440 colaboradores en Quito. A través del análisis comparativo de datos. Se identificó una correlación significativa entre el empoderamiento de los empleados y la calidad de la comunicación con sus empleadores.

Vivanco (2023), investigó la relación entre el empowerment y el compromiso organizacional en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas. La muestra incluyó 97 empleados municipales, seleccionados de una población de 130 mediante un muestreo probabilístico. La variable empowerment obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.907, coeficiente mientras que el coeficiente de correlación de 0.285 y una significancia inferior a 0.005.

Alarcón (2023), su objetivo principal fue analizar la correlación entre el empowerment y el compromiso organizacional en el personal administrativo de la Universidad Nacional José María Arguedas, empleando un enfoque cuantitativo. Se encuestó a 78 trabajadores bajo los regímenes D.L. 276 y D.L. 1057, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico

intencional, la fiabilidad del instrumento se evaluó con el Alfa de Cronbach, mientras que el análisis correlacional de Spearman, arrojó un coeficiente de 0,364 con una significancia de 0,001, evidenciando que el empowerment, está asociado con un aumento en el compromiso organizacional.

Cruz et al., (2023), investigaron la relación entre el empoderamiento y el compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa en Perú. El estudio adoptó un diseño no experimental y correlacional. Utilizó dos cuestionarios previamente validados, para recopilar datos de 75 trabajadores. Los resultados indicaron que el 45% de los empleados percibe un alto nivel de empoderamiento. El análisis mostró una correlación positiva y fuerte (0.852) entre ambas variables, sugiriendo que, si una variable aumenta con el tiempo, la otra también lo hará. Además, este resultado es estadísticamente significativo (Sig. < 0.05).

León (2023), investigó la relación del empowerment con el compromiso organizacional en los trabajadores del Hospital Santa María de Cutervo. El estudio de tipo básico y diseño no experimental transversal con nivel correlacional, involucró a 183 trabajadores administrativos y asistenciales. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0,568 ( $p=0,00$ ), indicando una relación moderada entre ambas variables.

Arévalo y Rodríguez (2022), analizaron la relación entre el empowerment y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad del Oriente S.A. El estudio de enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal y nivel correlacional. Evaluó a 107 trabajadores seleccionado mediante criterios de inclusión. Los resultados revelaron una correlación positiva considerable y estadísticamente significativa, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.697 y un nivel de significancia de 0.000.

Treviño y Fabián (2022), el estudio tuvo como propósito principal analizar la relación del empoderamiento estructural y las remuneraciones en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el burnout. Con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, transversal y de alcance correlacional y causal. Se evaluó a 167 docentes, mediante el método de

ecuaciones estructurales. Los resultados demostraron una relación encontrada es alta y estadísticamente significativa 0.892; ( $p=0.000$ ).

Avendaño (2022), analizó la relación entre el empowerment y el compromiso organizacional en una entidad financiera de Huaycán, Ate. La de investigación fue de tipo básica, con un enfoque cuantitativo, empleó un diseño no experimental y transversal, y nivel correlacional, utilizando el método hipotético-deductivo. La muestra incluyó a los 52 colaboradores de la entidad. Se aplicó una encuesta con 64 preguntas en escala Likert de 5 opciones. Los resultados reflejaron un coeficiente de Spearman de 0.701 y una significancia de 0.000. Concluyéndose que un mayor nivel de empowerment se asocia con un mayor compromiso organizacional.

Ingunza (2021), el estudio tuvo como objetivo, analizar el impacto del empowerment en el proceso de modernización de la gestión pública dentro de la Municipalidad Provincial de Ambo. Con un enfoque cuantitativo y el diseño no experimental de corte transversal. Se trabajo con una muestra de 79 trabajadores seleccionados bajo un muestreo no probabilístico intencional. La recolección de datos se realizó a través de encuestas y cuestionarios estructurados. Los resultado indicaron un coeficiente de correlación de Pearson de  $r = 0,422$  y un nivel de significancia menor a 0,01, lo que indica una relación significativa entre ambas variables.

## **3.2. BASES TEORICAS**

### **3.2.1. VARIABLE EMPOWERMENT**

Según De los ríos (2022), El empoderamiento se entiende como el proceso orientado a optimizar el aprovechamiento de las capacidades del capital humano, fomentando la colaboración en equipos donde el liderazgo y las decisiones se distribuyen de manera equitativa. A través de este proceso, los miembros del equipo pueden evaluar su desempeño, optimizar la gestión de la información y aportar estrategias para mejorar la organización. (p.4)

Como señala Amezcua, et al., (2019) El empowerment es una estrategia que otorga al empleado autonomía para gestionar su trabajo y los

recursos necesarios, permitiéndoles desempeñarse con eficiencia, confianza y calidad. Este enfoque requiere un compromiso por parte de los directivos asegurando que sus trabajadores cuenten con las herramientas, conocimientos, motivación y retroalimentación necesarios para optimizar su desempeño.

Para lograrlo, Chiavenato (2009) destaca la importancia de contar con una visión inspiradora que se claramente transmita a sus colaboradores. En este sentido el autor enfatiza que dicha visión debe servir como un marco de referencia para que los empleados desarrollen autonomía y ejerzan la delegación de autoridad. Así mismo, sostiene que cuando los trabajadores comprenden lo que la empresa espera de ellos, pueden tomar decisiones más acertadas y gestionar sus habilidades de manera eficiente. (p.3)

Berrosipi y Méndez (2021), refuerzan esta idea al destacar que el empowerment en el entorno laboral implica otorgar a los empleados un mayor grado de decisión, lo que es fundamental para el rendimiento laboral y la prestación de servicios de calidad a los ciudadanos. Además, resaltan que este enfoque no solo fomenta la capacitación de los trabajadores, sino también les permite desempeñarse de manera más eficiente, contribuyendo al éxito organizacional.

El empowerment se presenta como un efactor indispensable para fortalecer las relaciones laborales y alcanzar resultados favorables tanto a nivel individual como organizativo. Del Castillo (2023) resalta la importancia de empoderar a los empleados al otorgarles mayor autonomía y responsabilidad en sus funciones, para contribuir a la mejora del clima laboral, generando un impacto positivo en el desempeño general de la organización.

Según Cáceres et al. (2022), El empoderamiento trasciende la concesión autonomía a los empleados, porque desempeña un papel fundamental en el fortalecimiento de sus habilidades, fomentando la innovación y promoviendo mejoras continuas dentro de un entorno empresarial en constante evolución.

En este sentido, Romero y Lescano (2022), destacan que el empoderamiento debe enfocarse en la mejora continua, la calidad del trabajo; el incremento de la responsabilidad y autoridad de los empleados; la

asignación de tareas de gestión para fomentar la cooperación; el fortalecimiento de la comunicación y la generación de confianza entre la gerencia y los colaboradores; así como el establecimiento de canales efectivos para facilitar la coordinación y el trabajo en equipo.

En definitiva, Fonseca y Martínez (2022), destacan que el empoderamiento de los empleados es esencial para fortalecer su compromiso y participación, ya que impulsa su crecimiento personal, profesional y financiero, beneficiando a su vez a toda la organización.

### **3.2.1.1. DIMENSIÓN DELEGACION DE AUTORIDAD**

A juicio de Alvarado (2019), y en línea con los principios de Fayol, la delegación de autoridad es un elemento de descentralización y funcionamiento eficiente de una organización. Esta personalización de las tareas laborales no solo facilita la toma de decisiones en el nivel operativo, sino que también promueve el desarrollo organizacional con una participación significativa de los empleados en el proceso de toma de decisiones.

Como señala, De la Cruz (2022), La delegación no se limita a la asignación de tareas, también implica asegurarse de que se alineen con las competencias y habilidades de cada miembro del equipo.

Desde una perspectiva contemporánea, Harvard Business Review (2023) en el libro "Cómo delegar", profundiza en este concepto al destacar que delegar consiste en transferir responsabilidades manteniendo cierto nivel de autoridad y supervisión sobre el proceso, sugiriendo que una delegación efectiva no solo optimiza la gestión del tiempo, sino que también fortalece la autonomía y el desarrollo profesional de los colaboradores.

En el sector público, la delegación de autoridad se sustenta en un marco normativo que establece los criterios y procedimientos para que esta se realice de manera eficiente y transparente.

#### **A. Asignación de funciones**

El Decreto Supremo N° 005-90- PCM, que regula la Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público (D.L. N°

276), en su Artículo 74°, señala que la asignación de funciones debe considerar el nivel de carrera, grupo ocupacional y especialidad del servidor, aplicándose en el ingreso a la Carrera Administrativa como en los desplazamientos posteriores, siempre que se aprueben formalmente. A su vez, el Artículo 75° destaca la importancia de evaluar la formación, capacitación y experiencia del servidor, antes de efectuar cualquier desplazamiento, asegurando que este proceso responda a su perfil profesional. Finalmente, el Artículo 76° detalla las acciones administrativas que permiten el desplazamiento dentro del sector público; incluyendo designación, rotación, destaque, permuta, encargo, comisión de servicios y transferencia (Presidencia del Consejo de Ministros, 1990).

## **B. Desplazamiento**

El Decreto Legislativo N.º 1057, regula las condiciones laborales de los trabajadores bajo el régimen de contrato administrativo de servicios (CAS), garantizando derechos y estableciendo parámetros para su movilidad dentro de la entidad contratante. En este sentido, se estipula, que los empleados pueden asumir funciones de suplencia, sin que esto implique modificaciones en su remuneración o duración contractual. Asimismo, se les permite participar en acciones administrativas de desplazamiento y designaciones temporales que les otorgan la facultad de representar a la institución en comisiones, grupos de trabajo u órganos colegiados, en conformidad con lo establecido en la Ley N° 28175. Además, contempla la rotación temporal a otros órganos de la entidad por un máximo de 90 días; y posibilidad de que los servidores sean enviados en comisión de servicios fuera de la entidad, tanto a nivel nacional o internacional, por un plazo que no puede exceder los 30 días en cada ocasión (Congreso de la República del Perú, 2008).

## **C. Gerente Municipal**

La Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972, promulgada el 27 de mayo de 2003, establece en su Artículo 26°, que la estructura organizativa de las municipalidades debe basarse en un modelo gerencial, el cual

sustenta principios de programación, dirección, ejecución, supervisión, control concurrente y estar alineado con el Sistema Peruano de Información Jurídica posterior. Asimismo, la normativa define que la gestión municipal debe regirse por los principios de legalidad, economía, transparencia, simplicidad, eficacia, eficiencia, participación y seguridad ciudadana. Estos principios se encuentran en consonancia con lo estipulado en la Ley N° 27444, la cual regula el procedimiento Administrativo general en el país. Por otro lado, el Artículo 27°, determina que la administración municipal está bajo la responsabilidad del gerente municipal, quien es un funcionario de confianza a tiempo completo y dedicación exclusiva, designado directamente por el alcalde. (Congreso de la República del Perú, 2003).

### **3.2.1.2. DIMENSIÓN MOTIVACION LABORAL**

La motivación es un factor importante que las instituciones y empresas deben considerar para alcanzar resultados positivos en sus empleados.

En este sentido, Gutiérrez et al., (2022), al referirse a los aportes de Abraham Maslow, destaca que para comprender el nivel de las necesidades individuales de cada persona es importante aplicar estrategias motivacionales efectivas. Siguiendo la lógica de la piramide de Maslow , el proceso implica incentivar a los empleados según sus necesidades actuales, permitiendoles avanzar progresivamente hacia niveles superiores de satisfacción y motivacion personal.

Por otro lado, Bohórquez et al. (2020), resalta que la motivación no solo contribuye a alinear los objetivos individuales con organizacionales, sino que también incrementa el entusiasmo y el compromiso de los trabajadores. Como resultado, se genera un impacto positivo en la productividad y en el clima laboral, lo que fortalece el éxito dentro del entorno de trabajo.

La Ley del Servicio Civil N.° 30057 (2013), establece un régimen único, para los servidores públicos con el objetivo de fortalecer la eficiencia y eficacia en la gestión pública. Esta normativa busca consolidar un servicio civil profesionalizado, fundamentado en el mérito y la capacitación continua, lo que contribuye a la mejora del desempeño de las entidades publicas.

Asimismo, la aplicación de esta ley no solo beneficia a los ciudadanos, quienes acceden a los servicios públicos más eficientes, sino que también favorece a los funcionarios públicos al ofrecerles oportunidades de desarrollo profesional y estabilidad laboral. De este modo, se promueve una administración más competitiva (Congreso de la República, 2013).

### **A. Reconocimiento**

El reconocimiento en el ámbito laboral opera en dos dimensiones: vertical y horizontal, lo que influye en la percepción del desempeño y el compromiso de los trabajadores. Según Zangaro y Szlechter (2022), la dimensión vertical, se manifiesta cuando los niveles jerárquicos superiores implementan estrategias para valorar y reforzar el desempeño de los empleados de niveles inferiores. Asimismo, la dimensión horizontal se evidencia en el reconocimiento entre colegas.

El DECRETO SUPREMO N° 005-90-PCM, que regula la Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público (D.L. N° 276), destaca la importancia del mérito laboral en la gestión pública. Según su Artículo 10°, el reconocimiento, se basa en la eficiencia y responsabilidad con el que un servidor público desempeña sus funciones. Además, el Artículo 140° establece que las entidades públicas deben diseñar y establecer políticas progresivas para implementar programas de bienestar social e incentivos. En esa línea, el Artículo 147°, detalla que estos programas deben incluir el reconocimiento a acciones excepcionales o de calidad extraordinaria, en el ámbito laboral como en otras contribuciones relevantes (PCM, 1990).

### **B. Recompensas**

Las recompensas cumplen un rol fundamental en la motivación laboral, ya que fomentan un sentido de responsabilidad y compromiso con el desempeño. Desde esta perspectiva, los trabajadores no solo responden a incentivos económicos, sino también a otros tipos de reconocimientos, que fortalecen su satisfacción y productividad. Este enfoque, destaca que la motivación no es exclusivamente financiera, sino que puede estar vinculada

con factores como el reconocimiento profesional, desarrollo persona, oportunidades de crecimiento e incentivos monetarios. (Monjarás et al., 2016).

Por su parte, Tejada (2021), resalta la importancia de adoptar modelos de gestión eficientes y eficaces en el sector público, donde las recompensas se relacionen con los resultados obtenidos, como es el caso de la gestión del rendimiento que promueve Servir, que se basa en un sistema de evaluación individual alineado al desempeño de los servidores públicos.

A juicio de Chunga et al. (2022), la compensación salarial va más allá de ser una recompensa por el trabajo realizado, también actúa como un factor motivacional clave. En este sentido, el salario influye directamente en el compromiso y desempeño de los empleados, ya que incentiva la dedicación de su tiempo, energía y habilidades en el cumplimiento de sus responsabilidades laborales.

En el marco de Decreto Legislativo N° 276, el Artículo 43, establece que la compensación para los funcionarios y servidores públicos se compone de diversos elementos como el sueldo base, bonificaciones y beneficios adicionales, reflejando un esquema estructurado de remuneración. Por otro lado, el Decreto Legislativo N° 1057, que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios (CAS), establece derechos y obligaciones específicos en materia salarial. Dentro de este régimen, se garantiza que la compensación percibida por los trabajadores no sea inferior al salario mínimo legalmente establecido, asegurando así una base económica para quienes laboren bajo esta modalidad. (Congreso de la República, 2008).

### **C. Desarrollo profesional**

En el ámbito empresarial el desarrollo profesional está estrechamente ligado a la motivación, la competitividad laboral y el desempeño, buscando mejorar los resultados y el éxito de la entidad. Este proceso se basa en la interacción del trabajador, su rol dentro de la empresa, y el equilibrio entre

las expectativas, necesidades y demandas que impulsan su crecimiento individual como el progreso de la organización (Miranda et al., 2015).

De acuerdo con, Allca (2019), el desarrollo profesional no puede desligarse del desarrollo personal, ya que ambos están conectados. El desarrollo consiste en un proceso de formación continua que permite al individuo, mejorar sus actitudes, habilidades y conocimientos, con el objetivo de asumir mayores responsabilidades y avanzar en su trayectoria laboral.

### **3.2.1.3. DIMENSIÓN LIDERAZGO**

Para Chiavenato (2009), el liderazgo es un proceso de influencia interpersonal que se desarrolla en un contexto determinado, con el propósito de alcanzar objetivos específicos mediante la comunicación efectiva entre los individuos.

Barra (2023), complementa esta teoría al resaltar que los líderes del sector público deben enfocarse en generar resultados tangibles que impacten positivamente a la sociedad, más allá de centrarse en la gestión administrativa.

De acuerdo con De León (2018), Los estilos de liderazgo están determinados por el nivel de participación en la toma de decisiones y la ejecución de actividades. Tradicionalmente se clasifican en tres categorías principales: autocrático, democrático y laissez faire.

#### **A. Liderazgo autoritario**

El líder autoritario es aquel que centraliza completamente la autoridad y la toma de decisiones, sin permitir autonomía a sus subordinados. Este liderazgo se caracteriza por el dominio, la imposición de órdenes y la expectativa de obediencia absoluta. Si bien puede generar un alto rendimiento laboral, también provoca tensión, frustración y agresividad en el equipo. Además, los subordinados, suelen experimentar temor y solo mantienen un desempeño eficiente bajo la supervisión directa del líder (Chiavenato, 2002, p. 568).

Según Alarcón et al., (2022), este estilo de liderazgo es aplicado en contextos donde la toma de decisiones debe ser rápida y precisa,

asegurando una respuesta ágil ante situaciones urgentes. También resulta beneficioso con equipos que requieren supervisión constante.

## **B. Liderazgo democrático**

El liderazgo democrático, ha evolucionado significativamente, convirtiéndose en un pilar importante de la influencia social, institucional e interpersonal. Muchas empresas han integrado este enfoque en su gestión, ya que fomenta la participación y el compromiso. Sin embargo, su efectividad depende en gran medida del líder, quien debe garantizar que el trabajo se desarrolle conforme a los principios de este estilo de liderazgo (Purizaca Vigo et al., 2015).

De acuerdo con Villalva (2017), el liderazgo democrático se caracteriza por promover el trabajo en equipo, el diálogo, la toma de decisiones por consenso. Además, vela por el cumplimiento de los deberes de todos los miembros y actúa en conjunto con el equipo, representando su interés de manera colectiva.

El líder democrático es altamente comunicativo, fomenta la participación del equipo y equilibra su preocupación entre el trabajo y el bienestar del grupo. Actúa como un facilitador, guiando en la identificación de problemas y soluciones, coordinando actividades y aportando sugerencias. Además, este estilo de liderazgo favorece un desempeño eficiente en cantidad y calidad del trabajo, favoreciendo a un clima organizacional basado en la satisfacción, integración, responsabilidad y compromiso (Chiavenato, 2002, p. 568).

## **C. Liderazgo delegativo**

El liderazgo delegativo impulsa la creatividad y la autonomía en los trabajadores, incrementando su satisfacción laboral, especialmente en aquellos con una alta motivación. No obstante, algunos empleados pueden enfrentar dificultades para gestionar eficazmente sus tiempos y responsabilidades, lo que podría afectar el cumplimiento de plazos y resolución de problemas (Alarcón et al., 2022).

Solares (2021), describe al liderazgo *laissez Faire* como un enfoque en el que el líder proporciona las herramientas y la información necesarias para que los subordinados alcancen los objetivos establecidos. Bajo este estilo, se establecen plazos definidos y se mantiene una política de puertas abiertas para brindar orientación y apoyo.

### **3.2.2. VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

El compromiso organizacional es una variable importante para la eficiencia de la gestión pública. Los empleados cuya visión se alinea con los de la institución, suelen esforzarse más y generar una conexión emocional con su trabajo, lo que favorece a una gestión colaborativa. Por ello, es fundamental que las entidades públicas promuevan un entorno que fortalezca este compromiso, mejorando así la eficiencia operativa y la calidad del servicio a la ciudadanía (Fierro et al., 2018).

En consonancia, Coronado et al., (2020), sostienen que el compromiso organizacional, impulsa a los empleados a actuar de manera efectiva, comprensiva y leal con la institución. Este vínculo refleja su motivación para comprender su conexión con la entidad.

A juicio de Ojeda et al., (2018), el compromiso organizacional se fundamenta en la confianza y el trabajo en equipo, elementos importantes para fortalecer el compromiso de los empleados. Como resultado, se observa una mejora en el rendimiento y desempeño laboral, ya que los trabajadores alinean sus esfuerzos con los objetivos de la organización.

El compromiso organizacional, teniendo en cuenta a Mosquera et al., (2021), ofrece múltiples ventajas para las empresas. En primer lugar, contribuye a reducir la rotación laboral, permitiendo que los trabajadores permanezcan en sus puestos por períodos más prolongados. Además, estas ventajas no sólo impactan al ámbito laboral, sino que también genera beneficios económicos para la empresa.

El compromiso organizacional puede analizarse desde dos enfoques; el unidimensional y el multidimensional. El primero, se mide a través de factores como la estabilidad laboral, reflejada en una baja tasa de renuncia

y rotación. En contraste, el enfoque multidimensional, examina la relación entre el trabajador y la organización a través de la dimensión afectiva, la dimensión de continuidad y la dimensión normativa (Quispe y Paucar, 2021).

### **3.2.2.1. DIMENSIÓN COMPROMISO AFECTIVO**

Desde el punto de vista de Fabian (2017), se sustenta en los lazos afectivos que los empleados desarrollan con su entorno laboral. Estos resultan fundamentales para atender las necesidades y expectativas, lo que se traduce en un mayor apego emocional hacia la organización.

Para fortalecer este tipo de compromiso en el entorno laboral, las organizaciones deben replicar las dinámicas de una familia, generando un ambiente donde predominen emociones positivas que refuercen el vínculo del trabajador con la empresa. Esto puede lograrse mediante políticas que promuevan un equilibrio entre la vida personal y laboral del empleado, favoreciendo así al sentido de pertenencia y lealtad hacia la organización (Callali, 2019).

#### **A. Sentido de identificación**

Amezcu et al., (2019), sostienen que cuando un trabajador se identifica con su organización, su nivel de compromiso y motivación se incrementa significativamente. Este sentido de pertenencia y alineación con la empresa no ocurre de manera espontánea; sino que es producto de las acciones estratégicas de la organización transmitir de forma efectiva su misión, valores y objetivos.

En la opinión de Varela y Marín (2020), cuando los empleados logran sentirse parte de la organización, su identidad se fortalece y se mantiene estable a lo largo del tiempo. Esta relación fortalece el sentido de compromiso del trabajador con la empresa y se traduce en un notable incremento en su desempeño productivo.

#### **B. Satisfacción laboral**

En el entorno empresarial contemporáneo la satisfacción laboral se ha convertido en un indicador fundamental para medir la estabilidad

organizacional y el compromiso de los empleados. Mantener una actitud positiva en el trabajo, facilita el logro de los institucionales. En contraste, con las actitudes negativas que pueden derivar en comportamientos contraproducentes y a un compromiso insuficiente con la organización (Tocas Duran, 2024).

En la opinión de Alarcón (2019), representa el nivel de bienestar que experimenta un trabajador en su entorno, influenciado por diversos factores, como un clima laboral positivo, relaciones saludables y oportunidades de crecimiento profesional, fortaleciendo la colaboración, el respeto mutuo y el sentido de propósito en la trayectoria profesional.

### **C. Lealtad con la institución**

De acuerdo con Fundación Adecco (2020), la lealtad con la institución se refiere a la capacidad de los empleados para mantener un compromiso sólido con el proyecto empresarial. Esta fidelidad está estrechamente ligada al trato que transmita la empresa a sus trabajadores.

En la opinión de Callali (2019), este tipo de lealtad se construye a través de experiencias laborales positivas, que refuercen la relación entre el empleado y la empresa. Esto incluye garantizar un trato justo y equitativo, además de ofrecer oportunidades para el desarrollo profesional de los trabajadores.

Como plantea la Ley del Código de Ética de la Función Pública, Ley N° 27815, establece en su artículo 6°, inciso 1, que la lealtad y obediencia se trata de actuar con fidelidad y solidaridad dentro de la institución. Esto significa cumplir con las órdenes del superior jerárquico competente, siempre que estas sean formales y estén relacionadas con las funciones asignadas. Sin embargo si una orden es arbitraria o manifiestamente ilegal, el funcionario tiene la obligación de informar al superior jerárquico correspondiente (Congreso de la República del Perú, 2002, p. 4).

#### **3.2.2.2. DIMENSIÓN COMPROMISO DE CONTINUIDAD**

Desde la posición de Meyer y Allen (1991), el compromiso de continuidad se manifiesta cuando los empleados perciben que dejar su trabajo les generaría un costo elevado. Este compromiso se sustenta en dos aspectos: el primero, las inversiones realizadas dentro de la organización, pueden traducirse en pérdidas si el trabajador decide abandonar el empleo, y segundo, la disponibilidad de alternativas laborales, ya que cuando existen opciones viables, el nivel de compromiso con la empresa suele disminuir.

Como afirma Fabian (2017), este factor, incluye costos financieros, físicos y emocionales. Por otro lado, Córdova (2018), amplía esta perspectiva al señalar que estos costos no sólo incluyen recursos ya invertidos el trabajador, sino también la limitada disponibilidad de oportunidades laborales fuera de la empresa.

### **A. Crecimiento profesional**

Córdova y León (2017), sostienen que las oportunidades de crecimiento profesional representan un conjunto de posibilidades que una organización ofrece a sus empleados para progresar en su trayectoria laboral y potenciar sus competencias.

Como señala, Del Castillo (2018), las organizaciones que proporcionan un ambiente favorable para el crecimiento profesional de sus empleados tienen un impacto significativo en la motivación y retención de talento. Al proporcionar un camino claro y definido para el desarrollo profesional de los empleados, estas organizaciones promueven un sentimiento de pertenencia y compromiso a largo plazo.

### **B. Estabilidad laboral**

La estabilidad laboral es un tema que ha generado siempre polémica en los diversos países del mundo como en el Perú, sean los trabajadores, o empleadores, siempre será agenda pendiente de esclarecer, los trabajadores desearán que siempre haya una legislación protectora de la estabilidad laboral, más que todo que esta sea absoluta, por el contrario, los empleadores desearan que la legislación laboral, sea flexible para el cese del trabajador (Paredes, 2012, p. 1).

Como plantea la Constitución Política del Perú (29 de diciembre de 1993), en su artículo 27°, la estabilidad laboral, asegura la protección contra el arbitrario despido, estableciendo así la estabilidad laboral como la salvaguarda de la permanencia del trabajador en su empleo frente a posibles acciones arbitrarias por parte del empleador.

La ley SERVIR representa un avance significativo en la protección de la estabilidad laboral de los servidores del Estado al establecer estándares y procedimientos claros, su efectividad en la práctica aún está en proceso de evaluación y requiere una supervisión continua para asegurar que cumpla efectivamente con sus objetivos y expectativas. Se destaca la importancia de una supervisión constante y la disposición a realizar ajustes necesarios para asegurar que la ley continúe siendo un instrumento efectivo y equitativo en la gestión de recursos humanos en el sector público (Palacios, 2024).

### **C. Programas de desarrollo profesional**

Según la PCM (2011), los programas de desarrollo profesional consisten en un aprendizaje constante y en la actualización permanente de conocimientos y habilidades. En el ámbito del sector público busca entre otros, mejorar las acciones de capacitación y evaluación, conforme a lo establecido en la directiva y los lineamientos emitidos por SERVIR es conocido también como Plan de Desarrollo de las personas (PDP).

De acuerdo al numeral 3.6 del artículo 3 del Reglamento General de la Ley N° 30057, aprobado por Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos se encuentra compuesto por siete (7) subsistemas, entre ellos, el subsistema de Gestión del Desarrollo y la Capacitación que contiene políticas de progresión en la carrera y desarrollo de capacidades, destinadas a garantizar los aprendizajes individuales y colectivos necesarios para el logro de las finalidades organizativas, desarrollando las competencias de los servidores y, en los casos que corresponda, estimulando su desarrollo profesional. (MTPE, 2024)

A juicio de Vilatuña y Liccioni (2023), La capacitación y la profesionalización de los servidores públicos es un elemento clave para

lograr una gestión pública coherente y eficaz, ya que, los funcionarios mejor capacitados pueden diseñar e implementar políticas públicas más efectivas y adaptadas a los ciudadanos. Asimismo, se brinda un servicio más efectivo y eficiente

### **3.2.2.3. DIMENSIÓN COMPROMISO NORMATIVO**

Como afirman Böhrst y Larrea (2018), manifestar compromiso normativo implica permanecer por cumplir con un deber moral de reciprocidad. Este tipo de compromiso hace referencia al apego del empleado con la institución que se basa en un sentido de lealtad y se expresa en sentimientos de obligación de perdurar en la organización para cumplir con un deber.

Según Junco (2018). Este compromiso se fundamenta en una reciprocidad moral, donde los empleados sienten una obligación interna de responder a la organización debido a los beneficios recibidos.

Dentro de este contexto, Córdova (2018), añade que el compromiso normativo implica una creencia en la lealtad hacia la organización, muchas veces derivada de beneficios recibidos como capacitación o apoyo financiero. Este compromiso se vincula estrechamente con la teoría de la reciprocidad, donde el individuo siente la necesidad moral de retribuir los beneficios recibidos.

#### **A. Políticas internas**

De acuerdo con Homann (2024), Las políticas internas de una empresa definen cómo deben comportarse los empleados en su lugar de trabajo. También establecen lo que los empleados pueden esperar de su compañía.

Flores (2017), sostiene que las políticas internas pueden diseñarse específicamente para evaluar diferentes áreas de interés en la empresa. En este sentido, las políticas internas destacan como una herramienta clave para promover una cultura corporativa cohesionada con un enfoque en el respeto, la igualdad y la colaboración. Además, resalta que las políticas internas también regulan el uso adecuado de los recursos de la empresa.

Las municipalidades establecen sus políticas internas a través de diversas normas según el órgano que las emite. El Concejo Municipal aprueba ordenanzas y acuerdos, mientras que el alcalde ejerce funciones ejecutivas mediante decretos y resoluciones de alcaldía. Por su parte, las gerencias gestionan asuntos administrativos mediante resoluciones y directivas (GOB.PE, 2024).

## **B. Desempeño laboral**

Según Saavedra Paima (2022), en el marco del contexto actual, el desempeño laboral es la conducta o práctica de desarrollo del trabajo eficaz para obtener buenos resultados según los objetivos de las organizaciones, que a su vez fortalezcan la competitividad.

De acuerdo con Palacios Serna et al., (2024) el ámbito empresarial bien sea del sector público o privado, basa su eficiencia productiva en la gestión del desempeño laboral de los colaboradores, mediante estrategias que buscan optimizar el rendimiento del talento humano.

Para desarrollar un buen desempeño laboral, existen otros factores como el liderazgo de los directivos, la colaboración, el trabajo en equipo, la carrera profesional, etc.; que de una u otra forma destacan al momento que un trabajador desarrolla sus funciones al interior de la entidad con el propósito de cumplir a cabalidad con los objetivos institucionales de la entidad a la cual pertenecen. (Lluncor et al., 2021)

## **C. Plazos y compromisos**

Según el portal Qbit (2024), los plazos se refieren al tiempo asignado para completar tareas o fases específicas de un proyecto. La gestión eficaz de los plazos implica planificar y organizar el tiempo necesario para cada etapa, garantizando que las tareas se ejecuten dentro del período estimado

Por otro lado, como señala el Observatorio de RRHH (2024), el compromiso es un esfuerzo constante de gestión y comunicación para hacer llegar los valores de la empresa a todos sus trabajadores. Pero mientras en el siglo XX estaba ligado al salario, ahora el compromiso está más

relacionado con el reconocimiento de las ideas y aportaciones que los profesionales hacen en su desempeño diario.

### 3.3. MARCO CONCEPTUAL

- a) **Asignación de funciones:** Es un mecanismo que permite al jefe inmediato asignar funciones adicionales, siempre y cuando hagan referencia a las funciones propias del cargo que desempeña el funcionario a quien se le asignan (Ámbito Jurídico, 2021).
- b) **Acciones administrativas de desplazamiento:** Es el acto de administración mediante el cual un servidor civil, por disposición fundamentada de la entidad pública, pasa a desempeñar temporalmente funciones dentro o fuera de la entidad (Pasión por el DERECHO, 2022).
- c) **Estructura gerencial:** Permite al alcalde delegar funciones administrativas en el gerente municipal designado por él, lo que asegura una gestión municipal eficiente y libera al alcalde para centrarse en aspectos estratégicos (El Peruano, 2024).
- d) **Reconocimiento:** es la vinculación más estrecha para empoderar al empleado con los compromisos de gestión de tareas encomendadas (Palacios et al., 2024).
- e) **Desarrollo profesional:** Es la transformación individual en habilidades, destrezas y motivaciones. Estas capacidades permiten al trabajador avanzar en su crecimiento personal y lograr un desempeño exitoso en su labor (Allca Guardia, 2019).
- f) **Liderazgo autocrático:** Es definido como el estilo de liderazgo en el que un grupo depende por completo de su líder cuando se trata de determinar políticas y objetivos (Almengor, 2023).
- g) **Liderazgo democrático:** Es un estilo de liderazgo que permite a miembros participar en la realización de los objetivos del equipo (Almengor, 2023).
- h) **Liderazgo Laissez-faire:** Se refiere a las habilidades técnicas, conceptuales y humanas que se manifiestan oportunamente cuando sean necesarias (Almengor, 2023).
- i) **Sentido de identificación:** Es el sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos de la organización (Del Rosario Avalos, 2024).

- j) **Satisfacción laboral:** Es el sentimiento de relativo placer o dolor que permite a los directores y gerentes de empresas entender las reacciones de los empleados ante sus tareas y predecir el efecto de estas reacciones en el compromiso futuro (Diaz Dumont et al., 2022).
- k) **Lealtad con la Institución:** Es la capacidad de los empleados para desarrollar fidelidad hacia un proyecto empresarial (Fundación Adecco, 2020).
- l) **Estabilidad laboral:** Significa la permanencia en el empleo, que el contrato de trabajo que una persona tiene con su empleador se mantenga en el tiempo y que no termine de un momento a otro sin motivo (Paredes Infanzón, 2012).
- m) **Desempeño laboral:** Consiste en valorar, verificar y calificar el rendimiento según las funciones y responsabilidades asignadas (Mendoza y Arriola, 2022).
- n) **Plazos y compromisos:** Se refiere a la capacidad de finalizar tareas o proyectos dentro de un tiempo limitado establecido (TimeCamp, 2024).

## IV RESULTADOS

### 4.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA MUESTRA

La investigación tuvo lugar en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, en el departamento de Huánuco. La muestra estuvo integrada por 64 trabajadores administrativos, de quienes se tomó en cuenta la información demográfica descrita en la siguiente tabla.

**Tabla 6**

*Descripción de la muestra*

Variable	Indicador	Frecuencia	%
Tiempo de servicio	<1 año	18	28.1%
	2 - 3 años	31	48.4%
	> 4 años	15	23.4%
Sexo	Femenino	29	45.3%
	Masculino	35	54.7%
Edad	< 30 años	16	25.0%
	31 - 40 años	26	40.6%
	> 41 años	22	34.4%
Régimen Laboral	DL. 276	18	28.1%
	DL. 1057	46	71.9%
Nivel de instrucción	Universitaria	62	96.9%
	Posgrado	2	3.1%
Ingresos	1130-1500	24	37.5%
	1501-1800	14	21.9%
	1801-2000	20	31.3%
	2000 a más	6	9.4%

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP.

De acuerdo con la tabla 6, se analizó el tiempo de servicio, donde el 48.4% de los trabajadores administrativos tiene entre 2 y 3 años de antigüedad, seguido por un 28.1% que lleva menos de un año en la institución y un 23.4% que ha laborado más de 4 años. Estos datos reflejan una rotación considerable dentro del personal administrativo, con una gran proporción de trabajadores con poca estabilidad laboral.

En cuanto a la distribución de los trabajadores según su sexo, se observó que el 54.7% son hombres, mientras que el 45.3% son mujeres

respectivamente.

Respecto a la edad, el 40.6% de los trabajadores administrativos se encontró que tienen 31 y 40 años, lo que representa el grupo mayoritario. Le sigue un 34.4% que supera los 41 años y un 25.0% que tiene menos de 30 años. Estos resultados sugieren que la mayoría del personal administrativo cuenta con una experiencia laboral moderada a alta, con una menor proporción de trabajadores jóvenes en la institución.

En lo que concierne al régimen laboral, se identificó que el 71.9% de los trabajadores se encontraba contratado bajo el Decreto Legislativo N° 1057, mientras que el 28.1% pertenece al régimen del Decreto Legislativo N° 276.

En cuanto al nivel de instrucción, se observó que un mayor porcentaje de los trabajadores administrativos (96.9%) cuenta con estudios universitarios, mientras que un pequeño porcentaje (3.1%) ha continuado su formación a nivel posgrado. Esto significa que, aunque la mayoría posee educación superior, pocos han optado por continuar su formación a niveles más especializados.

Finalmente, en relación con ingresos de los trabajadores administrativos, la tabla muestra que la mayoría percibe entre 1130 y 2000, mientras que un menor porcentaje gana más de 2000. Esto refleja una estructura salarial concentrada en rangos medios.

## **4.2. ANALISIS DE LA VARIABLE EMPOWERMENT**

Según la Tabla 7, una proporción considerable de trabajadores administrativos considera que el empoderamiento recibido les permite tomar decisiones que influyen positivamente en su compromiso organizacional. El 39,1 % de los encuestados afirmó que esta situación ocurre "siempre", mientras que un 34,1 % indicó que sucede "casi siempre", lo que refleja un entorno institucional que en gran medida promueve la autonomía y la participación. Por otro lado, un 15,6 % mencionó que esta condición se presenta "a veces". En contraste, un 7,8 % señaló que ocurre "casi nunca", y un 3,1 % manifestó que "nunca" recibe el empoderamiento necesario para tomar decisiones que refuercen su compromiso organizacional,

evidenciando que aún persisten áreas en las que el empoderamiento no se ejerce de forma consistente entre todo el personal.

**Tabla 7**  
*Variable Empowerment*

Escala	Frecuencia	%
Nunca	2	3,1
Casi Nunca	5	7,8
A veces	10	15,6
Casi siempre	22	34,1
Siempre	25	39,1
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP.

El análisis de la Tabla 8 indica que la frecuencia con la que el empoderamiento de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, varía según el tiempo de servicio, régimen laboral, nivel de instrucción y otras características demográficas de los trabajadores administrativos. Se observa que los trabajadores con más de 4 años de servicio presentan una percepción del empoderamiento del 32,4% en la categoría "casi siempre" y del 10,9% en "siempre", lo que sugiere una tendencia moderada en la toma de decisiones con impacto organizacional.

Respecto al régimen laboral, aquellos bajo el Decreto Legislativo 1057 muestran un mayor grado de empoderamiento, con un 25% que indica "siempre" y un 18,8% que señala "casi siempre", en comparación con quienes laboran bajo el D.L. 276, quienes registran valores menores en estas categorías.

En cuanto al nivel de instrucción, el 96,9% de los trabajadores con formación universitaria experimentan algún grado de empoderamiento, destacando un 32,8% en la escala de "casi siempre" y un 15,6% en "siempre". No obstante, los empleados con estudios de posgrado presentan una percepción más baja, con solo un 1,6% en la categoría "siempre".

**Tabla 8**  
*Nivel de apreciación del empowerment*

Variable	Indicador	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total (%)	N
Tiempo	< 1 año	1,6	1,6	6,3	10,9	7,8	28.2%	18
								64

*Continúa*

de servicio	2-3 años	1,6	4,7	6,3	15,6	20,3	48,4%	31	
	>4 años	0,0	1,6	3,1	7,8	10,9	23,4%	15	
Sexo	Femenino	3,1	4,7	7,8	14,1	15,6	45,3%	29	64
	Masculino	0,0	3,1	7,8	20,3	23,4	54,7%	35	
Edad	< 30 años	0,0	1,6	4,7	6,3	12,5	25,0%	16	64
	31 a 40 años	0,0	6,3	7,8	10,9	15,6	40,6%	26	
	> 41 años	3,1	0,0	3,1	17,2	10,9	34,4%	22	
Régimen laboral	D.L. 276	0,0	0,0	4,7	15,7	14,1	34,4%	22	64
	D.L. 1057	3,1	7,8	10,9	18,8	25,0	65,6%	42	
Nivel de Instrucción	Universitaria	3,1	7,8	15,6	32,8	37,5	96,9%	62	64
	Posgrado	0,0	0,0	0,0	1,6	1,6	3,1%	2	
Ingresos	1130-1500	3,1	1,6	6,3	15,6	12,5	39,1%	25	64
	1501-1800	0,0	0,0	4,7	9,4	7,8	21,8%	14	
	1801-2000	0,0	4,7	1,6	7,8	15,6	29,7%	19	
	2000 a más	0,0	1,6	3,1	1,6	3,1	9,4%	6	

*Nota. Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP.*

#### 4.2.1. Análisis de la Dimensión Delegación de Autoridad

El análisis de la Tabla 9, indica que la delegación de autoridad en situaciones de suplencia o designaciones temporales en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, se lleva a cabo en un 67,2 % de los casos, considerando las respuestas "Casi siempre" (32,8 %) y "Siempre" (34,4 %). No obstante, un 18,8 % de los encuestados señala que esta práctica ocurre solo "A veces", mientras que un 9,4 % indica que se delega autoridad para estos casos "Casi nunca" y el 4,7% "Nunca".

**Tabla 9**  
*Dimensión Delegación de Autoridad*

Escala	Frecuencia	%
Nunca	3	4,7
Casi nunca	6	9,4
A veces	12	18,8

*Continúa*

Casi siempre	21	32,8
Siempre	22	34,4
Total	64	100,0

*Nota. Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP.*

#### 4.2.1.1. Indicadores de la dimensión delegación de autoridad

**Tabla 10**  
*Asignación de Funciones*

Escala	Frecuencia	%
Nunca	2	3,1
Casi nunca	5	7,8
A veces	13	20,3
Casi siempre	20	31,3
Siempre	24	37,5
Total	64	100,0

*Nota. Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP.*

De acuerdo con los resultados obtenidos en la Tabla 10, el 37.5% de los encuestados indicó que la asignación de funciones en la institución tiende a alinearse "siempre" con el nivel de formación y experiencia profesional, el 31.3% afirmó que sucede "casi siempre", un 20.3% considera que esto ocurre "a veces", el 7.8% de los encuestados manifestó que esta alineación "casi nunca" ocurre y el 3.1% señaló que "nunca" se presenta, lo que evidencia la presencia de un grupo minoritario que no percibe una adecuada correspondencia entre las competencias necesarias para que los trabajadores administrativos cumplan con las funciones asignadas.

**Tabla 11**  
*Desplazamiento*

Escala	Frecuencia	%
Nunca	3	4,7
Casi nunca	5	7,8
A veces	12	18,8
Casi siempre	22	34,4
Siempre	22	34,4
Total	64	100,0

*Nota. Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP.*

El análisis de la Tabla 11 indica que las acciones administrativas de

desplazamiento en la institución se presentan con frecuencia, según la percepción de los trabajadores administrativos, el 34,4% percibe que "siempre" se realizan. Además, un 34,4% de los encuestados, indicó que esta situación se presenta "casi siempre". Por otro lado, un 18,8 % señala que estas acciones ocurren "a veces", mientras que un 7,8 % manifiesta que "casi nunca" y el 4,7% que "nunca" se realizan.

**Tabla 12**  
*Gerente Municipal*

Escala	Frecuencia	%
Nunca	2	3,1
Casi nunca	4	6,3
A veces	11	17,2
Casi siempre	21	32,8
Siempre	26	40,6
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP.

Según los resultados de la Tabla 12, el gerente municipal delega responsabilidades de manera equitativa y eficiente en un alto porcentaje. Según la percepción de los encuestados, El 40,6 % considera que esta delegación ocurre "siempre", mientras que un 32,8 % opina que sucede "casi siempre". Sin embargo, un 17,2% señala que esto ocurre "a veces", un 6,3 % indica que "casi nunca" o "nunca" se da esta delegación de manera adecuada.

#### 4.2.2. Análisis de la dimensión Motivación laboral

**Tabla 13**  
*Motivacion Laboral*

Escala	Frecuencia	%
Nunca	2	3,1
Casi nunca	6	9,4
A veces	10	15,6
Casi siempre	23	35,9
Siempre	23	35,9
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP.

Los resultados de la tabla 13, indican que la percepción de la

motivación en los trabajadores administrativos para cumplir con sus responsabilidades laborales es predominantemente favorable. En concreto, el 71,8 % de los encuestados experimenta motivación de manera constante, distribuyéndose equitativamente entre las categorías "Casi siempre" (35,9 %) y "Siempre" (35,9 %). De manera complementaria, un 15,6% refiere experimentar motivación "a veces", mientras que un 9,4% y un 3,1% reportan sentirla "casi nunca" o "nunca", respectivamente.

#### 4.2.2.1. Indicadores de la dimensión Motivación Laboral

**Tabla 14**

*Reconocimiento*

Escala	Frecuencia	%
Nunca	2	3,1
Casi nunca	4	6,3
A veces	11	17,2
Casi siempre	21	32,8
Siempre	26	40,6
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP.

La tabla 14, sobre la percepción de recibir el reconocimiento apropiado por su contribución y desempeño laboral en su área de trabajo, muestra que el 40,6% de trabajadores administrativos manifiestan que "siempre" reciben un reconocimiento, mientras que un 32,8 % señala que esto ocurre "casi siempre", un 17,2% señala que a veces reconocen su desempeño, En contraste, el 6,3 % indica que este reconocimiento "casi nunca" lo recibe y un 3,1 % considera que "nunca" lo obtuvieron.

**Tabla 15**

*Recompensas*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,1
Casi nunca	4	6,3
A veces	13	20,3
Casi siempre	21	32,8
Siempre	24	37,5
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

Con base en los resultados obtenidos en la Tabla 15, El 70,3 % de trabajadores administrativos considera que recibió recompensas justas y proporcionales por su trabajo en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, dividiéndose entre quienes las reciben "Casi siempre" (32,8 %) y "Siempre" (37,5 %). Sin embargo, un 20,3 % manifiesta que solo "A veces" recibe recompensas justas, mientras que un 9,4 % expresa una percepción negativa, indicando que "Casi nunca" (6,3 %) o "Nunca" (3,1 %) experimentan este tipo de reconocimiento.

**Tabla 16**  
*Desarrollo profesional*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,1
Casi nunca	6	9,4
A veces	12	18,8
Casi siempre	20	31,3
Siempre	24	37,5
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

La tabla 16, sobre el desarrollo profesional impulsado por la motivación en el ámbito laboral es percibida con diferentes niveles de frecuencia por los trabajadores administrativos. El 68.8 % de los encuestados indica que "siempre" (37,5%) y "casi siempre" (31,3) recibe motivación para impulsar su crecimiento profesional. En contraste, un 18,8 % manifiesta que dicha motivación se presenta "a veces", y un 12,5 % considera que es limitada, el 9,4 % indica "casi nunca" y el 3,1 % señala que "nunca" la recibe

#### **4.2.3. Análisis de la dimensión Liderazgo**

De acuerdo con la tabla 17 sobre la frecuencia del liderazgo en la promoción y fomento del empoderamiento de los trabajadores. Un 35,9 % de los encuestados afirma que esta práctica se fomenta "siempre", mientras que un 34,4 % considera que ocurre "casi siempre". Sin embargo, aún persisten desafíos, ya que un 15,6 % percibe que el empoderamiento se promueve solo "a veces", y un 14,1 % (sumando el 9,4 % que respondió "casi nunca" y el 4,7 % que señaló "nunca") considera que esta práctica es insuficiente o

inexistente.

**Tabla 17**  
*Liderazgo*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4,7
Casi nunca	6	9,4
A veces	10	15,6
Casi siempre	22	34,4
Siempre	23	35,9
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

#### 4.2.3.1. Indicadores de la dimensión Liderazgo

**Tabla 18**  
*Liderazgo autoritario*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,1
Casi nunca	5	7,8
A veces	11	17,2
Casi siempre	22	34,4
Siempre	24	37,5
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

Los resultados presentados en la Tabla 18 muestran que una parte significativa de los encuestados experimenta la presencia de un liderazgo autoritario en su entorno laboral. En detalle, el 37,5 % de los trabajadores indica que este tipo de liderazgo se manifiesta "siempre", mientras que un 34,4 % señala que ocurre "casi siempre". Asimismo, un 17,2 % considera que se presenta "a veces", mientras que un 7,8 % y un 3,1 % sostienen que ocurre "casi nunca" o "nunca", respectivamente. Estos datos reflejan una tendencia marcada hacia el ejercicio de un liderazgo con características autoritarias, que pueden afectar el clima organizacional.

**Tabla 19**  
*Liderazgo democrático*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,1

*Continúa*

Casi nunca	5	7,8
A veces	11	17,2
Casi siempre	22	34,4
Siempre	24	37,5
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP.

La Tabla 19 muestra que una mayoría significativa de los encuestados reconoce la promoción de un liderazgo democrático por parte de sus superiores. El 37,5 % de los participantes indica que esta práctica se fomenta "siempre", mientras que un 34,4 % considera que ocurre "casi siempre". Asimismo, un 17,2 % señala que el liderazgo democrático se manifiesta "a veces", mientras que un 10,9% afirman que ocurre "casi nunca"(7,8%) o "nunca" (3,1%).

**Tabla 20**

*Liderazgo delegativo*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,1
Casi nunca	4	7,8
A veces	11	17,2
Casi siempre	23	34,4
Siempre	24	37,5
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

El análisis de la Tabla 20 muestra que el 37,5% de los trabajadores administrativos consideran que su jefe directo promueve un liderazgo delegativo. El 34,4 % de los encuestados manifestó que "casi siempre" le otorga autonomía en la ejecución de sus funciones. Sin embargo, un 17,2% de los encuestados señaló que la este estilo de liderazgo se presenta "a veces", el 7,8 % afirmó que "casi nunca", y un 3,1 % consideró que "nunca" recibe autonomía en el desempeño de sus responsabilidades.

### 4.3. ANÁLISIS DE LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

**Tabla 21**

*Compromiso Organizacional*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
--------	------------	------------

*Continúa*

Totalmente en desacuerdo	2	3,1
En desacuerdo	4	6,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	17,2
De acuerdo	23	35,9
Totalmente de acuerdo	24	37,5
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

La Tabla 21, muestra que la mayoría de los encuestados presenta un compromiso sólido y constante con la Municipalidad Provincia de Leoncio Prado, con un 73,4% que expresa estar "De acuerdo" (35,9) o "Totalmente de acuerdo"(37,5). Un 17,2% se mantiene en una posición neutral, mientras que un 6,3% se muestra en desacuerdo y el 3,1% en total desacuerdo, demostrando que aún existen oportunidades para fortalecer el compromiso de los trabajadores administrativos en esta institución.

**Tabla 22**

*Nivel de apreciación del compromiso organizacional*

Variable	Indicador	TED	ED	N	D	TD	Total (%)	N
Tiempo de servicio	< 1 año	1,6	3,1	4,7	6,3	12,5	28.1	18
	2-3 años	1,6	3,1	4,7	21,9	17,2	48.5	31
	> 4 años	0,0	0,0	7,8	7,8	7,8	23.4	15
Sexo	Femenino	3,1	3,1	6,3	17,2	15,6	45,3	29
	Masculino	0,0	3,1	10,9	18,8	21,9	54,7	35
Edad	< 30 años	0,0	0,0	4,7	6,3	14,1	25,0	16
	Entre 31 a 40 años	0,0	4,7	7,8	14,1	14,1	40,6	26
	> 41 años	3,1	1,6	4,7	15,6	9,4	34,4	22
Régimen laboral	D.L. 276	0,0	4,7	6,3	11,0	11,0	33,0	16
	D.L. 1057	3,1	1,6	11,0	25,0	26,3	67.0	42
Nivel de Instrucción	Universitaria	3,1	4,7	17,2	35,9	35,9	96,9	62
	Posgrado	0,0	1,6	0,0	0,0	1,6	3,1	2

	1130-1500	3,1	4,7	6,3	20,3	4,7	39,1	25
<i>Continúa Ingresos</i>	1501-1800	0,0	0,0	3,1	7,8	10,9	21,9	14
	1801-2000	0,0	0,0	4,7	7,8	17,2	29,6	19
	2000 a más	0,0%	1,6	3,1	0,0	4,7	9,4%	6

64

*Nota.* TED = Totalmente en desacuerdo, ED = En desacuerdo, N = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, D = De acuerdo, TD = Totalmente de acuerdo.  
Encuesta realizada en noviembre de 2024, MPLP.

La tabla 22, muestra que el nivel de compromiso organizacional varía según las características sociodemográficas de los trabajadores administrativos. Se observa un mayor compromiso en empleados con 2 a 3 años de servicio (48.5% totalmente de acuerdo), de sexo femenino (45.3% TD), entre 31 y 40 años (35.9% TD), con régimen laboral bajo el D.L. 1057 (47.0% TD), nivel de instrucción universitario (39.6% TD) y nivel de ingresos de 1130-1500 (39.1% TD). En contraste, los trabajadores con más de 4 años de antigüedad, de sexo masculino, menores de 30 años, con posgrado y bajo el D.L. 276 presentan menores niveles de compromiso.

#### 4.3.1. Análisis de la dimensión Compromiso Afectivo

**Tabla 23**

*Compromiso Afectivo*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	4,7
En desacuerdo	5	7,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	18,8
De acuerdo	21	32,8
Totalmente de acuerdo	23	35,9
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

Los resultados de la Tabla 23 indican que el compromiso afectivo de los trabajadores administrativos con su puesto de trabajo es predominantemente alto. En este sentido, el 68.7% de los encuestados manifestó estar “totalmente de acuerdo” (35,9) o “de acuerdo” (32,8) con la afirmación, lo que evidencia un fuerte vínculo emocional con la organización.

Asimismo, un 18.8% adoptó una posición neutral, mientras que un 7,8% expresó estar en desacuerdo y el 4,7% en total desacuerdo. Estos datos sugieren que, si bien la mayoría de los trabajadores presenta un compromiso afectivo positivo, aún existe un grupo que no percibe el mismo nivel de identificación con la institución.

#### 4.3.1.1. Indicadores de la dimensión compromiso afectivo

**Tabla 24**

*Sentido de identificación*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3,1	3,1
En desacuerdo	9,4	9,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18,8	18,8
De acuerdo	32,8	32,8
Totalmente de acuerdo	35,9	35,9
Total	100,0	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

Los resultados de la Tabla 24, revelan que una gran parte de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado recomendaría la institución porque se identifica con la institución. En concreto, el 68,7% de los encuestados manifestó estar "De acuerdo" o "Totalmente de acuerdo" con su sentido de identificación, lo que sugiere una alta probabilidad de que recomienden la MPLP. No obstante, un 18,8% se mantiene neutral, un 9,4% se muestra en desacuerdo y el 3,1% en total desacuerdo, lo que indica que no todos los trabajadores necesariamente recomendarían la institución.

**Tabla 25**

*Satisfacción laboral*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	4,7
En desacuerdo	5	7,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	17,2
De acuerdo	22	34,4
Totalmente de acuerdo	23	35,9
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

En la Tabla 25, se observa que la mayoría de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado manifiestan satisfacción con su puesto de trabajo. En este sentido, el 70,3% de los encuestados indicaron estar " Totalmente de acuerdo"(35,9%) o "De acuerdo" (34,4%) con la afirmación sobre su satisfacción laboral. No obstante, un 17,2% expresó una postura neutral, mientras que un 7,8% manifestó estar en desacuerdo y el 4,7% en total desacuerdo y que no se identifican plenamente con esta afirmación.

**Tabla 26**

*Lealtad*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	3,1
En desacuerdo	7	10,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	18,8
De acuerdo	20	31,3
Totalmente de acuerdo	23	35,9
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

Según la Tabla 26, una proporción significativa de los trabajadores perciben un alto grado de lealtad y compromiso por parte de sus compañeros hacia la institución. En particular, el 67,2% de los encuestados manifestaron estar "De acuerdo"(31,3) o "Totalmente de acuerdo"(35,9) con esta afirmación, el 18,8% adoptó una postura neutral, mientras que el 10,9% expresó desacuerdo y el 3.1% manifestó estar totalmente en desacuerdo, lo que resalta la importancia de seguir fortaleciendo el sentido de lealtad y compromiso dentro de la organización.

#### 4.3.2. Análisis de la dimensión Compromiso de Continuidad

**Tabla 27**

*Compromiso de continuidad*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	4,7
En desacuerdo	6	9,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	15,6
De acuerdo	23	35,9

*Continúa*

Totalmente de acuerdo	22	34,4
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

Según la Tabla 27 sobre el compromiso de Continuidad, se observa que el 70,3% de los encuestados (35,9% de acuerdo y 34,4% totalmente de acuerdo) considera que su permanencia en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado está respaldada por las oportunidades de crecimiento profesional y estabilidad laboral que ofrece la institución. Por otro lado, un 15,6% se mantiene en una posición neutral, sin manifestar una inclinación clara, mientras que un 14,1% (9,4% en desacuerdo y 4,7% totalmente en desacuerdo) no percibe que estos factores sean determinantes en su decisión de continuidad.

#### 4.3.2.1. Indicadores de la dimensión compromiso de continuidad

**Tabla 28**  
*Crecimiento profesional*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	3,1
En desacuerdo	6	9,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	18,8
De acuerdo	21	32,8
Totalmente de acuerdo	23	35,9
Total	64	3,1

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

De acuerdo con la Tabla 28, los resultados muestran que una mayoría de los encuestados percibe oportunidades de desarrollo dentro de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado. En conjunto, el 68,7% de los encuestados afirmó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la institución favorece su crecimiento profesional. Por otro lado, un 18,8% mantiene una postura neutral, lo que indica que no tiene una percepción clara sobre este aspecto. Sin embargo, un 12,5% (sumando quienes están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo) considera que la institución no fomenta adecuadamente su desarrollo profesional.

**Tabla 29**  
*Estabilidad laboral*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	4,7
En desacuerdo	5	7,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	17,2
De acuerdo	22	34,4
Totalmente de acuerdo	23	35,9
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

La Tabla 29 muestra que el 70,3% de los encuestados (34,4% de acuerdo y 35,9% totalmente de acuerdo) considera que la institución les brinda estabilidad laboral suficiente para planificar su desarrollo profesional a largo plazo. Un 17,2% se mantiene neutral, mientras que un 12,5% (7,8% en desacuerdo y 4,7% totalmente en desacuerdo) no percibe que la institución garantice la estabilidad necesaria para su proyección profesional.

**Tabla 30**  
*Programas de desarrollo profesional*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	3,1
En desacuerdo	6	9,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	18,8
De acuerdo	21	32,8
Totalmente de acuerdo	23	35,9
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

Los resultados presentados en la Tabla 30, indican que una mayoría significativa de los encuestados considera que la institución les ofrece suficientes programas para su crecimiento profesional, con un 68,7% que expresa estar de acuerdo o totalmente de acuerdo. En contraste, un 18,8% adopta una posición neutral. Sin embargo, se observa que un 12,5% de los participantes expresó su insatisfacción, al estar "En desacuerdo" (9,4%) o "Totalmente en desacuerdo" (3,1%) con la oferta de programas de desarrollo profesional.

### 4.3.3. Análisis de la dimensión Compromiso normativo

**Tabla 31**

*Compromiso normativo*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	3,1
En desacuerdo	5	9,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	18,8
De acuerdo	21	32,8
Totalmente de acuerdo	23	35,9
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

Los resultados muestran que un 68,7% de los encuestados ("De acuerdo" con 32,8% y "Totalmente de acuerdo" con 35,9%) siente una obligación moral de permanecer en la MPLP, lo que indica un alto nivel de compromiso normativo. Por otro lado, un 18,8% de los encuestados se mantiene en una postura neutral. Además, el 12,5% (sumando "Totalmente en desacuerdo" con 3,1% y "En desacuerdo" con 9,4%) no comparte esta percepción, posiblemente debido a una menor identificación con sus valores o políticas

#### 4.3.3.1. Indicadores de la dimensión compromiso normativo

**Tabla 32**

*Políticas internas*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	3,1
En desacuerdo	6	9,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	17,2
De acuerdo	22	34,4
Totalmente de acuerdo	23	35,9
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

La tabla 32, muestra que el 70,3% de los encuestados (sumando "De acuerdo" con 34,4% y "Totalmente de acuerdo" con 35,9%) considera que las políticas internas de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado

contribuyen a un ambiente de trabajo justo y equitativo, Por otro lado, un 17,2% se mantiene en una posición neutral, lo que podría sugerir falta de información o una postura indecisa respecto a la aplicación de estas políticas. Finalmente, un 12,5% (sumando "Totalmente en desacuerdo" con 3,1% y "En desacuerdo" con 9,4%) expresa una opinión negativa lo que podría influir en su nivel de satisfacción y compromiso con la institución.

**Tabla 33**  
*Desempeño laboral*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	4,7
En desacuerdo	5	7,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	18,8
De acuerdo	21	32,8
Totalmente de acuerdo	23	35,9
Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

Los resultados de la tabla 33, reflejan que el 68,7% de los encuestados (conformado por el 32,8% que está "De acuerdo" y el 35,9% que está "Totalmente de acuerdo") percibe que su desempeño laboral es reconocido y valorado de manera adecuada. Por otro lado, el 18,8% de los participantes manifestó una postura neutral, lo que podría indicar cierta incertidumbre o falta de experiencias en relación con el reconocimiento laboral. Finalmente, el 12,5% de los encuestados manifestó una percepción negativa (incluyendo el 4,7% que está "Totalmente en desacuerdo" y el 7,8% que está "En desacuerdo") expresó una percepción negativa, lo que evidencia la existencia de un sector de trabajadores que no se siente debidamente valorado.

**Tabla 34**  
*Plazos y compromisos*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	3,1
En desacuerdo	6	9,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	17,2
De acuerdo	22	34,4

	Totalmente de acuerdo	23	35,9
<i>Continúa</i>	Total	64	100,0

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP

Los resultados indican que el 70,3% de los encuestados (El 34,4% que está "De acuerdo" y el 35,9% que está "Totalmente de acuerdo") percibe que la comunicación de plazos y compromisos en su área de trabajo es clara y oportuna. Por otro lado, un 17,2% de los encuestados adoptó una postura neutral. Finalmente, un 12,5% (sumando el 3,1% que está "Totalmente en desacuerdo" y el 9,4% que está "En desacuerdo") considera que la comunicación de plazos y compromisos no es clara ni oportuna.

#### 4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Para realizar el análisis de la hipótesis general y las hipótesis específicas mediante la aplicación del coeficiente de correlación Rho de Spearman, cuyos valores e interpretaciones se detallan en la tabla 35.

**Tabla 35**

*Coefficientes de correlación Rho de Spearman*

Grado de Correlación	Intervalo de valores de "r"
Correlación perfecta (positiva o negativa)	$\pm 1.00$
Correlación muy alta (positiva o negativa)	De $\pm 0.90$ a $0.99$
Correlación alta (positiva o negativa)	De $\pm 0.70$ a $\pm 0.89$
Correlación moderada (positiva o negativa)	De $\pm 0.40$ a $\pm 0.69$
Correlación baja (positiva o negativa)	De $\pm 0.20$ a $\pm 0.39$
Correlación muy baja (positiva o negativa)	De $\pm 0.01$ a $\pm 0.19$
Correlación nula (no existe correlación)	0.00

*Nota.* Encuesta realizada noviembre 2024, MPLP.

##### 4.4.1. Comprobación de la hipótesis general

Ha: Existe relación entre el empowerment y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado.

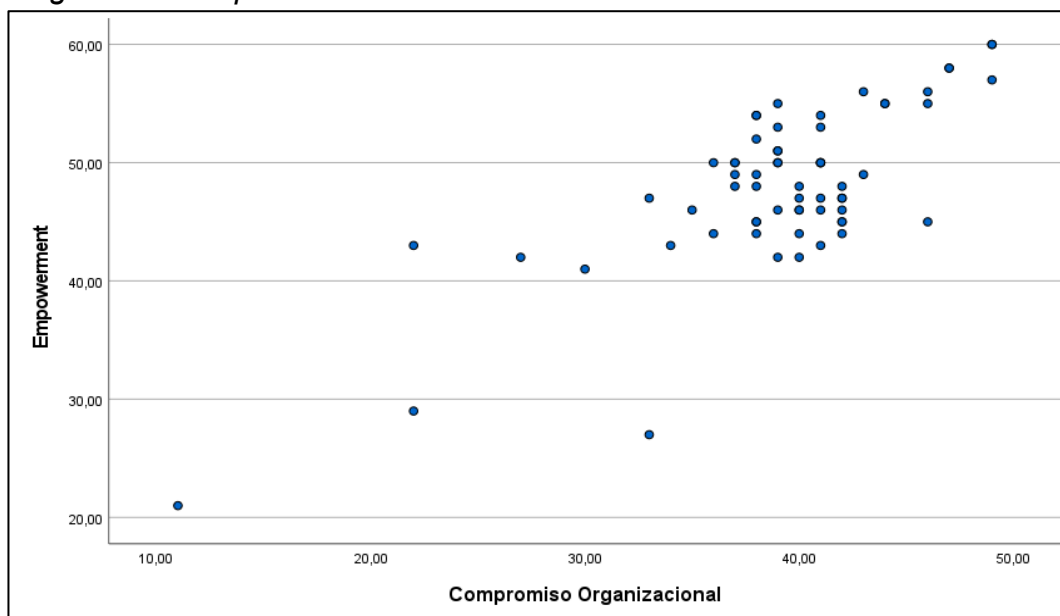
Ho: No existe relación entre el empowerment y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado.

**Tabla 36***Correlación entre el empowerment y compromiso organizacional*

		Empowerment	Compromiso organizacional
Empowerment	Coefficiente de correlación	1.00	,762**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	64	64
Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,762**	1.00
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	64	64

*Nota. Encuesta realizada noviembre 2024, MPL.*

De acuerdo con los resultados obtenidos mediante pruebas estadísticas, el p-valor es menor ( $0.000 < 0.01$ ), por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman ( $Rho = 0.762$ ) se encuentra dentro del rango de correlación alta (0.70 - 0.89), según la clasificación establecida. En este sentido, los resultados indican que un mayor nivel de empowerment en los empleados se asocia con un mayor compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado.

**Figura 2***Diagrama de dispersión de la correlación de las variables de estudio**Nota. Encuesta realizada noviembre 2024, MPL.*

#### 4.4.2. Prueba de hipótesis específicas

##### 4.4.2.1 Comprobación de la hipótesis específica 1

Ha: Existe relación entre la delegación de autoridad y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.

Ho: No existe relación entre la delegación de autoridad y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.

**Tabla 37**

*Correlación entre delegación de autoridad y compromiso organizacional*

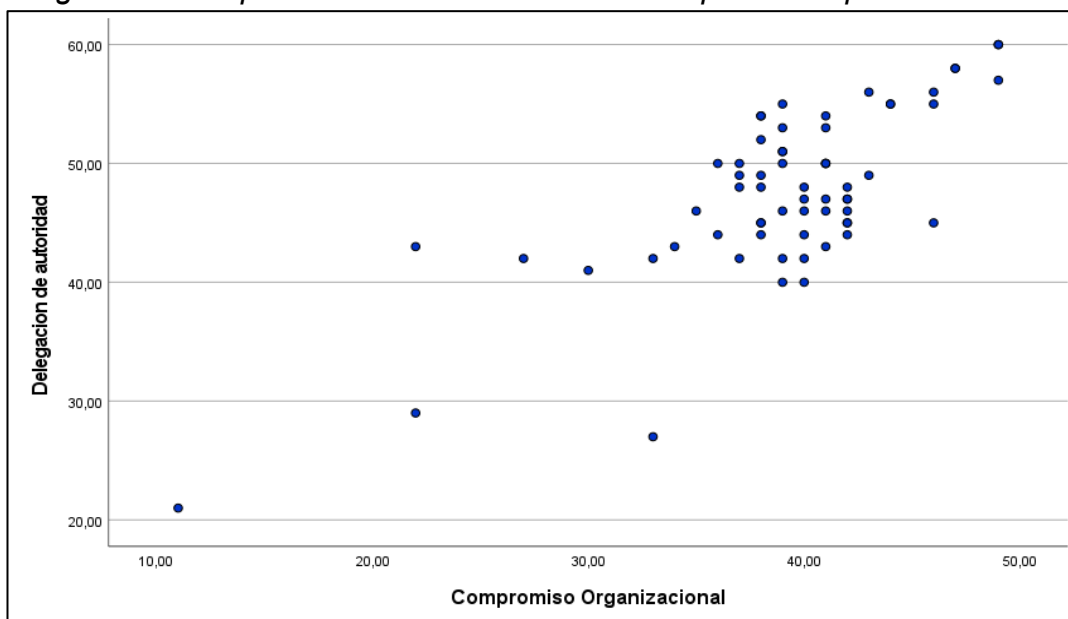
		Delegación de autoridad	Compromiso organizacional
Delegación de autoridad	Coefficiente de correlación	1.00	,742**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	64	64
Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,742**	1.00
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	64	64

*Nota. Encuesta realizada noviembre 2024, MPL.*

La Tabla 37 muestra un coeficiente de correlación de Spearman de 0.742, indicando una relación alta y positiva entre la delegación de autoridad y el compromiso organizacional. Además, el p-valor (0.000) es menor al nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), lo que permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alternativa ( $H_a$ ), confirmando que existe una relación significativa entre ambas variables. Adicionalmente, en la figura 3, el diagrama de dispersión muestra esta correlación positiva con una tendencia ascendente clara. A medida que el compromiso organizacional aumenta, también lo hace la delegación de autoridad, lo que indica que los empleados más comprometidos reciben o asumen mayores responsabilidades.

**Figura 3**

*Diagrama de dispersión de la correlación de la hipótesis específica 1*



*Nota. Encuesta realizada noviembre 2024, MPL.*

#### 4.4.2.2 Comprobación de la hipótesis específica 2

Ha: Existe relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.

Ho: No existe relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.

**Tabla 38**

*Correlación entre motivación laboral y compromiso organizacional*

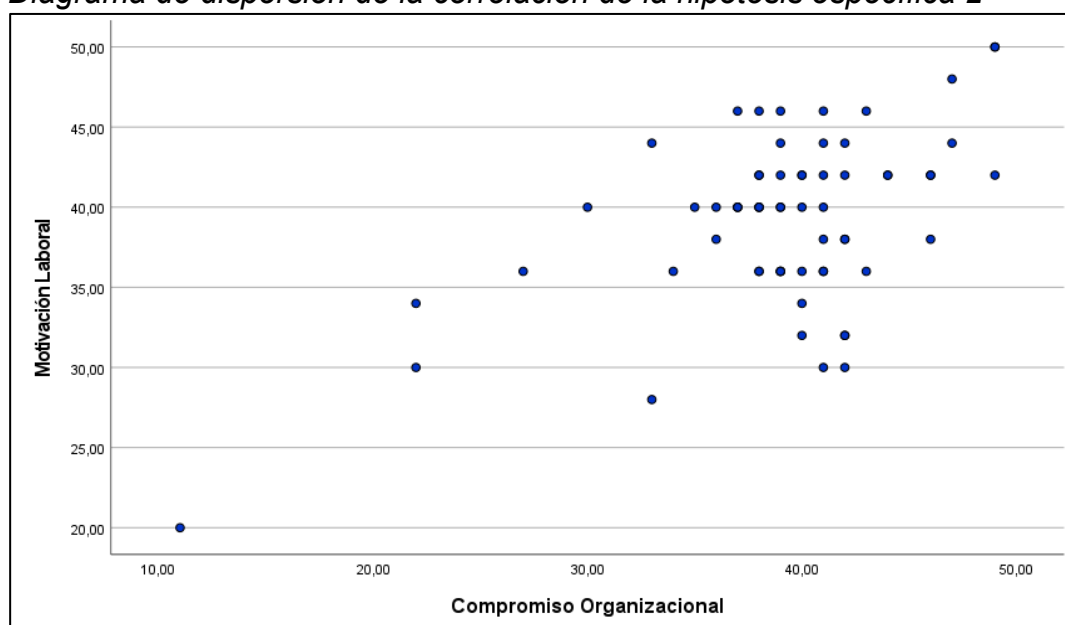
		Motivación Laboral	Compromiso organizacional
Motivación Laboral	Coefficiente de correlación	1.00	,559**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	64	64
Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,559**	1.00
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	64	64

*Nota. Encuesta realizada noviembre 2024, MPL.*

Según la tabla 38, el coeficiente de correlación obtenido es 0.559, lo que indica una relación positiva moderada entre ambas variables. Además, el p-valor es menor que el 5% ( $0,00 < 0,05$ ), por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa ( $H_a$ ), lo que sugiere que un mayor nivel de motivación laboral está asociado a un mayor compromiso organizacional. No obstante, la Figura 4 muestra una dispersión considerable de los puntos, lo que indica que, si bien existe una tendencia general positiva, no todos los casos la siguen estrictamente.

**Figura 4**

*Diagrama de dispersión de la correlación de la hipótesis específica 2*



*Nota. Encuesta realizada noviembre 2024, MPL.*

#### 4.4.2.3 Comprobación de la hipótesis específica 3

$H_a$ : Existe relación entre el liderazgo y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.

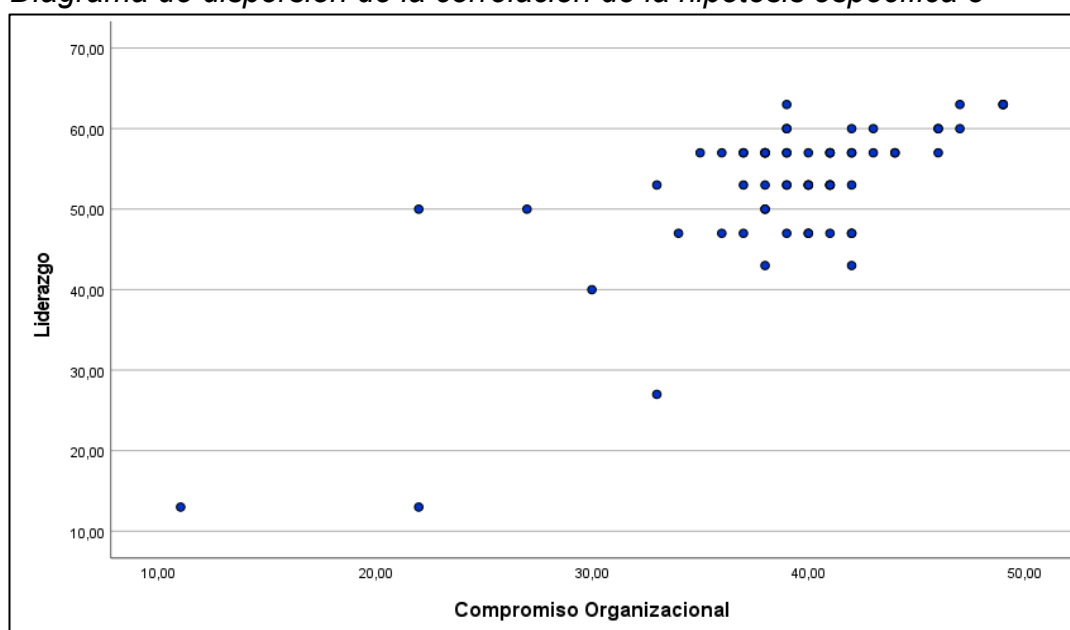
$H_o$ : No existe relación entre el liderazgo y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.

**Tabla 39***Correlación entre liderazgo y compromiso organizacional*

		Liderazgo	Compromiso organizacional
Liderazgo	Coefficiente de correlación	1.00	,740**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	64	64
Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,740**	1.00
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	64	64

*Nota. Encuesta realizada noviembre 2024, MPL.*

El análisis de correlación de Spearman entre el liderazgo y el compromiso organizacional muestra una correlación positiva alta ( $r = 0.740$ ) entre liderazgo y compromiso organizacional. El p-valor ( $0.000 < 0.05$ ) confirma la relación significativa, rechazando la hipótesis nula. Además, el diagrama de dispersión en la Figura 5 respalda la correlación positiva alta ( $r = 0.740$ ) entre liderazgo y compromiso organizacional, evidenciando que un mayor liderazgo se asocia con un mayor compromiso. Aunque los datos siguen una tendencia ascendente, la dispersión observada sugiere la posible influencia de otros factores.

**Figura 5***Diagrama de dispersión de la correlación de la hipótesis específica 3**Nota. Encuesta realizada noviembre 2024, MPL.*

## V DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El objetivo de esta investigación fue analizar la relación entre el empowerment y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado. A través de la prueba no paramétrica de Rho de Spearman, se obtuvo un valor de  $p = 0.000$  ( $< 0.05$ ), lo que confirma la existencia de una relación significativa entre ambas variables.

En consecuencia, se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aceptó la hipótesis de investigación, lo que confirma una relación significativa entre el empowerment y el compromiso organizacional. Este resultado se respalda con un coeficiente de correlación positivo alto ( $r = 0.762$ ), evidenciando una fuerte asociación entre ambas variables.

Este resultado no solo valida la importancia del empowerment en el sector público, sino que también subraya la necesidad de mejorar la gestión interna en las entidades públicas. La rigidez de las estructuras jerárquicas puede limitar la delegación de autoridad, la motivación laboral y el liderazgo dentro de estas instituciones, afectando el compromiso de los trabajadores. En el marco de la Política de Modernización de la Gestión Pública, es fundamental adoptar estrategias que promuevan una cultura organizacional más flexible y participativa, donde el talento humano se gestione de manera eficiente para optimizar el desempeño y la calidad de los servicios públicos.

Asimismo, concuerda parcialmente con Treviño y Fabián (2022), quien afirmó que el empoderamiento estructural se relaciona con las remuneraciones, satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el burnout. Su estudio evidenció una correlación alta y estadísticamente significativa ( $r = 0.892$ ;  $p = 0.000$ ), reforzando la influencia de una adecuada gestión del empoderamiento en el bienestar y desempeño de los trabajadores.

De acuerdo con los resultados de la primera hipótesis específica, se reveló una correlación positiva alta ( $Rho=0.742$ ) entre delegación de autoridad y compromiso organizacional, con un p-valor de 0.000, lo cual indica que la relación es estadísticamente significativa. Estos resultados refuerzan la premisa de que una mayor delegación de autoridad contribuye al fortalecimiento del compromiso organizacional, ya que permite a los trabajadores asumir mayores responsabilidades, desarrollar su autonomía y sentirse parte activa en la toma de decisiones dentro de la organización. Este hallazgo es consistente con Cruz Castro et al. (2023), quienes encontraron una relación similar ( $r =0.852$ ;  $p <0.05$ ) entre el empoderamiento y el compromiso organizacional. Los resultados de la segunda hipótesis específica evidencian una correlación positiva moderada ( $Rho = 0.559$ ;  $p = 0.000$ ) entre la motivación laboral (empowerment) y el compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado. Esto confirma que un mayor nivel de motivación fortalece el compromiso institucional, alineándose con el estudio de León (2023), quien reportó una relación similar ( $r = 0.568$ ;  $p = 0.000$ ) demostrando que los programas de reconocimiento bien estructurados impactan positivamente en la percepción de los empleados sobre su valor dentro de la organización. Según los resultados de la tercera hipótesis específica, el análisis de correlación de Spearman evidenció una relación positiva y significativa entre el liderazgo y el compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado ( $Rho = 0.740$ ;  $p = 0.000$ ), lo que sugiere que un liderazgo sólido fortalece el compromiso institucional. Estos hallazgos coinciden con el estudio de Avendaño Contreras (2022), quien analizó la relación entre el empowerment y el compromiso organizacional en una entidad financiera de Huaycán, Ate, obteniendo un coeficiente de Spearman de 0.701 ( $p = 0.000$ ). En el contexto de la gestión pública, el liderazgo democrático, contribuye a la mejora del desempeño institucional, lo que se traduce en una prestación de servicios más eficaz y orientada al ciudadano.

## CONCLUSIONES

1. Existe una relación significativa positiva alta entre el empowerment y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado ( $Rho = 0.762$ ,  $p = 0.000$ ). Por lo tanto, un mayor empoderamiento fortalece su compromiso con la institución.
2. Existe una relación positiva alta y estadísticamente significativa ( $Rho = 0.742$ ,  $p = 0.000$ ) entre la delegación de autoridad y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado. Por lo tanto, mientras se delegue autoridad, los trabajadores administrativos se sentirán más comprometidos.
3. Existe una relación positiva moderada y significativa ( $Rho = 0.559$ ,  $p = 0.000$ ) entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado. Aunque esta relación es menor en comparación con otras dimensiones analizadas, sigue siendo determinante para el compromiso de los trabajadores administrativos.
4. Existe una relación positiva alta y significativa ( $Rho = 0.740$ ,  $p = 0.000$ ) entre el liderazgo y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado. Por lo tanto, un liderazgo que fomente el empoderamiento resulta fundamental para potenciar su compromiso con la institución.
5. El empowerment en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado es percibido positivamente por una mayor proporción de trabajadores administrativos con un 65.6 % bajo el régimen del D.L. 1057 y un 66 % bajo el D.L. 276 indicando que lo experimentan "Casi siempre" o "Siempre".
6. Se concluye que los trabajadores administrativos con una antigüedad de 2 a 3 años presentan el mayor nivel de compromiso organizacional, con un 48.5 % que expresa estar "De acuerdo" o "Totalmente de acuerdo". En contraste, aquellos con menos de un año de servicio presentan un menor grado de compromiso, alcanzando solo el 28.1 %.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda promover el empowerment en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado mediante la delegación de autoridad, la motivación y un liderazgo participativo, alineado con la política de modernización de la gestión pública. Estas acciones permitirán que los trabajadores administrativos se sientan más involucrados en la toma de decisiones, fortaleciendo su compromiso con la institución y contribuyendo a una gestión más eficiente y transparente.
2. Se sugiere promover la delegación de autoridad dentro de la organización, asegurándose de que los empleados reciban formación y apoyo para asumir nuevas responsabilidades.
3. Se recomienda implementar estrategias de motivación laboral como programas de reconocimiento, recompensa y desarrollo profesional. Estas acciones, potenciarán aún más el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos.
4. Se recomienda fortalecer las competencias de liderazgo en las áreas administrativas de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, promoviendo un liderazgo democrático y orientado a la resolución de problemas.
5. Se recomienda a la Gerencia Municipal mantener y optimizar las prácticas de empowerment en los trabajadores administrativos bajo los regímenes del D.L. 1057 y D.L. 276, garantizando su alineación con las políticas institucionales contribuyendo a su compromiso organizacional,
6. Se sugiere a la Gerencia de Recursos Humanos reforzar el reconocimiento a aquellos con 2 a 3 años de servicio y fortalecer el proceso de inducción y capacitación para los trabajadores con menos de un año de antigüedad con el fin de consolidar su compromiso de continuidad con la institución.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, L. M., García, J. M., y Bolívar León, R. (2022). *Análisis de los estilos de liderazgo ejercidos en la Universidad de Pamplona, Colombia*. *Revistas Universidad Libre*.
- Alarcón, C. (2023). *Empowerment y su relación con el compromiso organizacional del personal administrativo en la Universidad Nacional José María Arguedas, Perú – 2022* [Tesis de maestría, Universidad Nacional José María Arguedas].
- Allca, J. M. (2019). *Desarrollo profesional y satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Huaura, 2019* [Tesis de maestría, Universidad Alas Peruanas].
- Almengor, S. (2023). *El perfil del liderazgo en la gerencia: Características y estilos*. *Revista Faeco Sapiens*.
- Alvarado, C. (2019). *La teoría de la organización en la administración pública*. Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C.
- Ámbito Jurídico. (2021, 19 de agosto). ¿En qué consiste el mecanismo de asignación de funciones y cuándo se puede acudir a él? *Legis Ámbito Jurídico*.  
<https://www.ambitojuridico.com/noticias/administrativo/administracion-publica/en-que-consiste-el-mecanismo-de-asignacion-de>
- Amezcuca, E. L., Pérez, V., y Quiroz, E. M. (2019). *El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano*. *Ciencia Administrativa*.
- Arévalo, F., y Rodríguez, K. V. (2022). *Empowerment y su relación con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad del Oriente S.A.* [Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión].
- Arias, J. L. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. *Enfoques Consulting*.

- Avendaño, Y. (2022). *Empowerment y compromiso organizacional en una entidad financiera de Ate en la zona de Huaycán* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
- Barra, R. A. (2023). *El liderazgo en el sector público: La variable crítica para reformar la administración pública*. *Vox Juris*, 9. Universidad de San Martín de Porres.
- Bernal, I., Ruíz, L. A., y Pastrana, J. L. (2021). *Compromiso organizacional de profesionales de la salud ante COVID-19*. Universidad Autónoma de Tamaulipas, 11.
- Berrospi, S. E., y Méndez, R. Y. (2021). *Empowerment y su influencia en la calidad de servicio en la Municipalidad Distrital de Cascapara, Yungay - 2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., y Benavides, A. (2020). *La motivación y el desempeño laboral: El capital humano como factor clave en una organización*. *Revista Universidad y Sociedad*.
- Böhrt, R., y Larrea, P. (2018). *Relación entre compromiso normativo y apoyo organizacional percibido en empleados de oficina*. *SciELO Bolivia*.
- Bonilla, M. B. (2022). *Empoderamiento empresarial femenino y compromiso organizacional: Caso Asociación de Producción Textil ASOTEX* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].
- Cáceres, M. L., Cañari, B. O., y Geraldo, L. A. (2022). *El empowerment como oportunidad para mejorar el desempeño de la empresa*. *Investigación y Negocios*, 8. Universidad Peruana Unión.
- Callali, S. (2019). *Los roles gerenciales y su relación con el compromiso organizacional de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Pochuanca-Aymaraes* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Micaela Bastidas].

- Cámara de Comercio de Madrid. (2024, 30 de abril). *Desarrollo profesional. MBA Madrid*. <https://www.mba-madrid.com/formacion/desarrollo-profesional/>
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.ª ed.). McGraw Hill.
- Congreso de la República del Perú. (1984). *Decreto Legislativo N.º 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público*. *Diario Oficial El Peruano*.  
<https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/21594-276>
- Congreso de la República del Perú. (2003). *Ley N.º 27972, Ley Orgánica de Municipalidades*. *Diario Oficial El Peruano*.  
<https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/268947-279724>
- Congreso de la República del Perú. (2008). *Decreto Legislativo N.º 1057, Régimen especial de contratación administrativa de servicios*. *Diario Oficial El Peruano*. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/20564-1057>
- Congreso de la República del Perú. (2013). *Ley N.º 30057, Ley del Servicio Civil*. *Diario Oficial El Peruano*. <https://www.servir.gob.pe/wp-content/uploads/2013/06/Ley-del-Servicio-Civil-Ley-30057.pdf>
- Córdova, K. G. (2018). *Motivación laboral y compromiso organizacional en los trabajadores del CETICOS Paita* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Piura].
- Córdova, V., y León, Z. B. (2017). *Empowerment y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas, Agencia Cusco* [Tesis de maestría, Universidad Andina del Cusco].
- Cruz, M. L., Alba, R., Olivos, M. A., Montenegro, L. J., García, V. A., y Ramos, G. O. (2023). *Empoderamiento y compromiso organizacional en los*

*trabajadores de una empresa en Perú – 2023. Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação.*

De la Cruz, J. J., y León, S. G. (2022). *Comparativo de satisfacción laboral en la empresa MECAPISCO S.A.C antes y después de la delegación de funciones 2021-2022* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Ica].

De León, P. R. (2018). *Liderazgo y empoderamiento*. Universidad Rafael Landívar.

De los Ríos, P. (2012). *El empowerment organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial* [Tesis de maestría, Universidad de Almería].

Del Castillo, A. (2023). *El empowerment y su relación con el engagement en los trabajadores de la municipalidad distrital de Jepelacio*. Tarapoto, Perú: Universidad Peruana Unión.

Del Castillo, G. M. (2018). *Planeamiento estratégico y empowerment en el clima organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].

Del Rosario, F. (2024). *Identidad organizacional*. Lima, Perú: Universidad de San Martín de Porres.

Díaz, J. R., Ledesma, M. J., Tito, J. V., y Carranza, L. R. (2022). *Satisfacción laboral: algunas reflexiones. Revista Venezolana de Gerencia*, Zulia, Venezuela.

Duin, M. S. (2022). *El empowerment como método gerencial estratégico para el estímulo de la espiritualidad organizacional en una empresa incipiente. Gerentia*, 27.

Fabián, P. S. (2017). *Compromiso organizacional en relación con el contrato laboral en el Hospital I Octavio Mongrut Muñoz-EsSalud*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Fierro, E., Martínez, M., Ortiz, F. A., y Martínez, J. (2018). *La gestión pública colaborativa y el compromiso organizacional en organizaciones del sector público del Estado de México*. RECAI Revista de Estudios de Contaduría, 11.
- Flores, Q. D. (2017). *El empowerment y la productividad en la empresa Industrias y Servicios*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Fonseca, F., y Martínez, J. V. (2022). *El empowerment como generador de simbiosis entre el recurso humano y los objetivos organizacionales*. Universidad, Ciencia y Tecnología, 26(114), 170-181.
- Fundación Adecco. (2020, 11 de abril). *La lealtad organizacional, clave en el empleo del siglo XXI*. Blog de empleo. Recuperado de <https://fundacionadecco.org/blog/la-lealtad-organizacional-clave-en-el-empleo-del-siglo-xxi-como-desarrollarla/>
- Gallup. (2021, 6 de mayo). *Workplace Consulting & Global Research*. Recuperado de <https://www.gallup.com/workplace/229424/employee-engagement.aspx>
- Gutiérrez, J., Boada, M., Quezada, M., y Leon, M. F. (año). *Análisis del nivel administrativo y operativo empresarial según el fundamento de Maslow*. Universidad Nacional de Loja. Recuperado de [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3813](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3813)
- GOB.PE. (2024, 14 de enero). *Normas municipales*. Plataforma del Estado Peruano. Recuperado de <https://www.gob.pe/10723-normas-municipales>
- Harvard Business Review. (2023). *Cómo delegar: Serie Management en 20 Minutos*. Barcelona-México: Kindle.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., y Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Education.

- Homann, M. (2024, 25 de abril). *Políticas de empresa imprescindibles*. EQS Group. Recuperado de <https://www.eqs.com/es/compliance-blog/politicas-de-la-empresa/>
- Ingunza, M. A. (2021). *Empowerment y la modernización de la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Ambo 2019* [Tesis de maestría, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH.
- Junco, H. W. (2018). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha*. Pacucha-Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- León Pérez, K. D. (2023). *Empowerment y su relación con el compromiso organizacional en los trabajadores de un hospital de Cutervo, 2023*. Chimbote, Perú: Universidad César Vallejo.
- Leyva, K. L., y Vilca, K. Y. (2021). *El empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de la zona 1 de la CMAC Huancayo S. A. - 2020*. Huancayo, Perú: Universidad Continental.
- Lluncor, M., Cacho, A., Zegarra, W., & Olano, D. (2021). *El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas*. *Revista Pakamuros*, 9(1).
- López, E. L. (2021). Responsabilidad social y el compromiso organizacional de empleados públicos del Perú. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 14.
- LP. Pasión por el Derecho. (2022, 21 de diciembre). Acciones de desplazamiento. En *Ocho tipos de actos de desplazamiento de personal en el servicio civil*. Recuperado de <https://lpderecho.pe/tipos-actos-desplazamiento-personal-servicio-civil/>
- Lucas, K. M. (2004). *Empowerment como una herramienta de mejora del servicio al cliente en una empresa de venta de repuestos para vehículos* [Tesis de licenciatura, Universidad de San Carlos de Guatemala].

- Meza, E. A. (2018). *Empowerment y su incidencia en la productividad laboral* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE]. (2024). *Plan de desarrollo de las personas (PDP)*. Recuperado de <https://www.gob.pe/ministerio-trabajo-promocion-empleo>
- Monjarás, V., Valencia, L. R., Valencia, J., & Peña, J. M. (2016). Reconocimiento y recompensa como estímulos para la generación de innovación. *Digital Ciencia UAQRO*, 12.
- Obando, M. P., Cuenca, V. E., y Rea, M. P. (2020). El empoderamiento del personal como herramienta para fortalecer el compromiso organizacional en el nivel operativo. *Revista de Producción Ciencias e Investigación*, 8.
- Observatorio de RRHH. (2024, 6 de mayo). Redefiniendo el compromiso: de la gestión por objetivos al reconocimiento de las ideas y las aportaciones. Recuperado de <https://www.observatoriorh.com/orh/redefiniendo-el-compromiso-de-la-gestion-por-objetivos-al-reconocimiento-de-las-ideas-y-las-aportaciones.html>
- Ojeda, D. (2018). *Influencia de la planificación estratégica y el empowerment en el clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa “Juana Alarco de Dammert”* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].
- Palacios, M. D. (2024). *Identificación de factores de riesgo psicosocial y su relación con variables sociodemográficas y laborales*. *Ciencia Latina*.
- Palacios, L. I., Cortez, C. V., Cueva, M. A., y Ramírez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista de Ciencias Sociales*.
- Paredes, J. (2012). *La estabilidad laboral en el Perú*. Lima, Perú: Poder Judicial.

- Piguave, M. M., & Vegas Meléndez, H. J. (2021). Empowerment como herramienta de gestión estratégica efectiva en el desempeño laboral en equipos de trabajo. *ResearchGate*, 38.
- PCM (2011). *Elaboración del plan de desarrollo de las personas (PDP)*. Lima, Perú: Gerencia de Desarrollo.
- PCM (2022). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030*. *Diario Oficial El Peruano*.
- Purizaca, D., Bravo, D., García, J., y Monteza, J. (2015). *Liderazgo democrático o participativo*. Lima, Perú: Universidad Peruana Unión.
- Qbit. (2024, 29 de octubre). Gestión del plazo en un proyecto. En *Project Management*. Recuperado de <https://qbitbs.com/que-es-gestion-del-plazo-proyecto/>
- Rankmi. (2023, mayo). Desafíos de las áreas de capital humano en las empresas peruanas.
- Romero, C., y Lescano, R. (2022). *El empowerment en las organizaciones*. *Universidad César Vallejo*, 16.
- Romero, V. C., y Lescano, R. R. (2017). *El empowerment en las organizaciones*. Universidad César Vallejo.
- Saavedra, M. (2022). *Desempeño laboral: Un método de eficiencia organizacional en las empresas en tiempos de distanciamiento social*. UNAAA Ciencia Perú.
- Salcedo, A. O. (2018). *El uso del empowerment y la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas*. Universidad César Vallejo.
- Solares, E. E. (2021, 8 de junio). *Liderazgo laissez-faire*. ABC Digital. <https://web.abceconomia.com/revista-no-85/liderazgo-laissez-faire/>

- Tapia, W. (2023). *Empowerment y rendimiento laboral de los trabajadores del Hospital Regional de Huacho - 2023*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Tejada, R. W. (2021). *Incentivos intrínsecos al servidor público para una gestión por resultados eficiente*. *Saber Servir*, 17.
- Tocas, L. Y. (2024). *Satisfacción laboral en el contexto peruano*. Universidad Continental.
- Treviño, R., Pérez, L., y Fabián, J. (2022). *El impacto del empoderamiento en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el burnout en docentes de México*. *Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Nuevo León*, 29.
- Varela, N. D., y Marín B, G. (2020). *El liderazgo transformacional y su influencia en el sentido de pertenencia laboral: Una revisión literaria en el contexto organizacional*. *Revista Universitaria de Administración NOVA*.
- Vilatuña, V. V., & Liccioni, E. J. (2023). *Políticas públicas, capacitación y profesionalización de los servidores públicos en los gobiernos autónomos descentralizados: Unidad de estudio GAD Ibarra 2023*. Digital Publisher.
- Vivanco, R. (2023). *Empowerment y compromiso organizacional en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial Cotabambas de la Región de Apurímac: Año 2021*. Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.
- Zangaro, M., Szlechter, D. (2022). *Reconocimiento y trabajo: Una mirada desde el posfordismo*. *Indagaciones Analíticas: Sociología, Trabajo, Igualdad*, 39.

# **ANEXOS**

## Anexo 1 Cuestionario de la Variable Empowerment



### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS ENCUESTA ANONIMA



Estimado Sr./Sra. Le expreso mi cordial saludo y estima y le solicito su gentil cooperación para completar este cuestionario, para el trabajo de investigación titulado **“EMPOWERMENT Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LEONCIO PRADO”**. Responda las alternativas de respuestas según correspondan, marque con una “X” la alternativa de respuesta que se aduce a su criterio.

#### DATOS GENERALES:

- a) **Tiempo de servicio:** Menos de un año ( ) Entre 2 a 3 años ( ) Mas de 4 años ( )  
 b) **Sexo:** Femenino ( ) Masculino ( )  
 c) **Edad:** Menos de 30 años ( ) Entre 31 y 40 años ( ) Mas de 41 años ( )  
 d) **Régimen laboral:** D.L 276 ( ) D.L 1057 ( )  
 e) **Nivel de Instrucción:** Universitaria ( ) Posgrado ( )  
 f) **Tiempo de servicio:** 1130-1500 ( ) 1501-1800 ( ) 1801-2000 ( ) 2000 a más ( )

Ítem	VARIABLE 1: EMPOWERMENT Escala de calificación: 1: NUNCA 2: CASI NUNCA 3: A VECES 4: CASI SIEMPRE 5: SIEMPRE	1	2	3	4	5
01	¿Con que frecuencia el empoderamiento que recibe en su trabajo le permite tomar decisiones que impactan positivamente en su compromiso organizacional?					
<b>Delegación de autoridad</b>						
02	¿En qué medida se delega autoridad en situaciones de suplencia o designaciones temporal?					
03	¿Con que frecuencia la asignación de funciones en esta institución se alinea con el nivel de formación y experiencia profesional de los trabajadores administrativos?					
04	¿Con que frecuencia se realizan acciones administrativas de desplazamiento en la institución?					
05	¿En qué medida el gerente municipal delega responsabilidades de manera equitativa y eficiente?					
<b>Motivación laboral</b>						
06	¿Con qué frecuencia se siente motivado por su institución para cumplir con sus responsabilidades laborales?					
07	¿Recibe Ud. el reconocimiento apropiado por su contribución y desempeño laboral en su área de trabajo?					
08	¿Recibe Ud. recompensas justas y proporcionales por su trabajo en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado?					
09	¿Con qué frecuencia recibe motivación en su trabajo para impulsar su desarrollo profesional?					
<b>Liderazgo</b>						
10	¿Con qué frecuencia el liderazgo en su organización promueve el empoderamiento de los trabajadores?					
11	¿Con qué frecuencia percibe un liderazgo autoritario en su área de trabajo?					
12	¿Con qué regularidad percibe que superiores promueven un liderazgo democrático?					
13	¿Con qué frecuencia observa que su jefe directo promueve un liderazgo delegativo brindándole autonomía en la ejecución de sus funciones?					

## Anexo 2: Cuestionario de la Variable Compromiso organizacional



### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS ENCUESTA ANONIMA



N°	VARIABLE: Compromiso organizacional Escala de calificación: 1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo	1	2	3	4	5
		14	¿Siente que su compromiso organizacional con la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado es sólido y constante?			
<b>Compromiso afectivo</b>						
15	¿Siente compromiso afectivo con su puesto de trabajo que ocupa?					
16	¿Su sentido de identificación con la MPLP, le lleva a recomendar la institución como un buen lugar para trabajar?					
17	¿Su puesto de trabajo actual le proporciona satisfacción laboral?					
18	¿Ha observado usted que sus compañeros expresan lealtad y compromiso con la institución?					
<b>Compromiso de continuidad</b>						
19	¿Su compromiso de continuidad con la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado está impulsado por las oportunidades de crecimiento profesional y estabilidad laboral que le ofrece la institución?					
20	¿La institución le ofrece suficientes oportunidades de crecimiento profesional?					
21	¿La institución le brinda estabilidad laboral suficiente para planificar su desarrollo profesional a largo plazo?					
22	¿La institución le ofrece suficientes programas de desarrollo profesional que contribuyen a su crecimiento profesional?					
<b>Compromiso normativo</b>						
23	¿Siente usted una obligación moral de permanecer en la MPLP debido al compromiso normativo que comparte con la institución?					
24	¿Las políticas internas de la Municipalidad de Leoncio Prado fomentan un ambiente de trabajo justo y equitativo?					
25	¿Su desempeño laboral es reconocido y valorado adecuadamente.?					
26	¿Considera que la comunicación de plazos y compromisos en su área de trabajo es clara y oportuna?					

## FICHA TÉCNICA

NOMBRE	: Cuestionario sobre Empowerment y compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado.
AUTORES	: John P. Meyer y Natalie J. Allen (1991)
OBJETO	: Recoger información sobre la relación que existe entre el empowerment y compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado.
UNIDADES DE ANÁLISIS	: Trabajadores contratados bajo el régimen laboral establecido por el Decreto Legislativo 276 y el Decreto Legislativo 1057.
FORMA DE APLICACIÓN	: La recolección de datos se realizó de forma directa, asegurando la participación de los encuestados.
LUGAR DE APLICACIÓN	: Municipalidad Provincial de Leoncio Prado.

### **Descripción del instrumento.**

El instrumento empleado utiliza una escala de medición de cinco niveles, diseñada para recopilar información sobre el Empowerment y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado. Se compone 26 preguntas distribuidos en 3 dimensiones para cada variable.

Para la variable empoderamiento, se emplea una escala de frecuencia con los valores: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

En el caso de la variable compromiso organizacional, se utiliza una escala de nivel de acuerdo, donde 1 representa "Totalmente en desacuerdo", 2 "En desacuerdo", 3 "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", 4 "De acuerdo" y 5 "Totalmente de acuerdo".

### **Confiabilidad.**

El instrumento será realizado con el estadístico de Alfa de Cronbach, para lograr un resultado que garantice que el instrumento es altamente confiable.

### Anexo 3: Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
<p><b>Problema General</b></p> <p>- ¿En qué medida el empowerment se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>- ¿En qué medida la delegación de autoridad se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado?</p> <p>- ¿En qué medida la motivación laboral se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado?</p> <p>- ¿En qué medida liderazgo se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>- Determinar la relación entre el empowerment y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>- Determinar la relación entre la delegación de autoridad y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.</p> <p>- Determinar la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.</p> <p>- Determinar la relación entre la autonomía laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>- Existe relación entre el empowerment y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>- Existe relación entre la delegación de autoridad y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.</p> <p>- Existe relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.</p> <p>- Existe relación entre el liderazgo y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad provincial de Leoncio Prado.</p>	<p><b>Variable1:</b> Empowerment</p> <p><b>D1:</b> Delegación de autoridad <b>D2:</b> Motivación laboral <b>D3:</b> Liderazgo</p> <p><b>Variable 2:</b> Compromiso organizacional</p> <p><b>D1:</b> Compromiso Afectivo <b>D2:</b> Compromiso de continuidad <b>D3:</b> Compromiso normativo</p>	<p><b>Tipo:</b> Aplicada <b>Nivel de Investigación:</b> Descriptivo Correlacional <b>Diseño:</b> No experimental, transversal. <b>Población y muestra:</b> 506 trabajadores administrativos de la MPLP. <b>Muestra</b> 64 trabajadores administrativos <b>Técnica e instrumento:</b> <b>Encuesta:</b> Cuestionario aplicado a trabajadores administrativos. <b>Técnicas y procesamientode datos</b> Excel Y SPSS.</p>

## Anexo 4: Autorización para realizar trabajo de investigación



*"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"*

Tingo María, 25 de julio de 2024

### **CARTA N°894-2024-OFRH-OGA-MPLP/TM**

**Sra.**  
**CRISTINA STEPHANI ZAVALA SIFUENTES**  
Presente.-

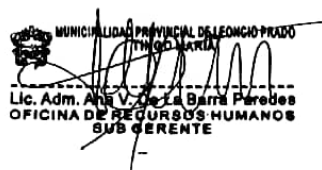
**ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA EJECUCIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN - ENCUESTA**  
Ref. : EXP. ADM. N°202420984

Mediante el presente, reciba un cordial saludo y visto el documento de la referencia, con el cual solicita autorización de Tesis y encuestar al personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, como parte de la ejecución del Proyecto de Tesis de Posgrado: "Empowerment y compromiso Organizacional de los Trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado", hacer de su conocimiento lo siguiente:

Con el presente, se otorga el permiso para acceder a las instalaciones de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, para realizar su trabajo de investigación (Tesis de Posgrado): "Empowerment y Compromiso Organizacional de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado", con el propósito que la información será usada exclusivamente para fines académicos.

Sin otro particular, sea propicia la ocasión para expresarle las muestras de consideración y estima.

Atentamente;

  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LEONCIO PRADO  
TINGO MARÍA  
Lic. Adm. Ana V. De La Barra Paredes  
OFICINA DE RECURSOS HUMANOS  
SUB GERENTE

Cc Archivo  
AVBP/Jpa

**Anexo 5: Evaluación de los expertos respecto del instrumento de recolección de datos**

INDICADORES DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUANTITATIVOS	SI	NO	OBSERVACIONES
1. PERTINENCIA	El ítem corresponde al concepto teórico formulado	X		
2. RELEVANCIA	El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo	X		
3. CLARIDAD	Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es consiso exacto y directo.	X		

OBSERVACIONES:

.....

.....

.....

APLICABLE ( X ) APLICABLE DESPUES DE CORREGIR ( ) NO APLICABLE ( )

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: **Melisa Jackeline Zavala Guerrero**

GRADO ACADÉMICO: **Magister en Ciencias Economicas mencion Finanzas.**



FIRMA

INDICADORES DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUANTITATIVOS	SI	NO	OBSERVACIONES
1. PERTINENCIA	El ítem corresponde al concepto teórico formulado	X		—
2. RELEVANCIA	El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo	X		—
3. CLARIDAD	Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es consiso exacto y directo.	X		—

OBSERVACIONES:

.....

.....

.....

APLICABLE (X) APLICABLE DESPUES DE CORREGIR ( ) NO APLICABLE ( )

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: Glenn Felix Sajami Perez

GRADO ACADÉMICO: Magister en Gestion Publica



FIRMA

45800448.

INDICADORES DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUANTITATIVOS	SI	NO	OBSERVACIONES
1. PERTINENCIA	El ítem corresponde al concepto teorico formulado	X		
2. RELEVANCIA	El item es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo	X		
3. CLARIDAD	Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es consiso exacto y directo.	X		

OBSERVACIONES:

.....  
 .....

APLICABLE ( X ) APLICABLE DESPUES DE CORREGIR ( ) NO APLICABLE ( )

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: JAVIER JESUS OLIVA GAMARRA

GRADO ACADÉMICO: DR. EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD



FIRMA

DNI 08594834

## Anexo 6: Base de datos variable Empowerment

ITEMS	EMPOWERMENT																PT
	DELEGACION DE AUTORIDAD						MOTIVACION LABORAL					LIDERAZGO					
	P1	P2	P3	P4	P5	PROM	P6	P7	P8	P9	PROM	P10	P11	P12	P13	PROM	
1	1	2	1	5	1	2.0	4	1	3	1	3.0	1	1	1	1	1.3	2.1
2	1	3	4	5	4	3.4	4	2	5	1	4.0	1	1	1	1	1.3	2.9
3	2	5	3	4	4	3.6	3	3	4	4	4.7	5	4	5	3	5.7	4.6
4	2	2	4	5	3	3.2	5	3	5	4	5.7	4	4	3	3	4.7	4.5
5	2	2	3	5	4	3.2	4	4	4	3	5.0	4	4	5	3	5.3	4.5
6	2	4	4	4	5	3.8	3	4	3	4	4.7	4	4	5	3	5.3	4.6
7	2	4	3	3	4	3.2	5	5	4	5	6.3	4	4	3	3	4.7	4.7
8	3	5	5	5	2	4.0	3	3	2	5	4.3	4	2	2	4	4.0	4.1
9	3	5	3	1	2	2.8	2	2	2	2	2.7	2	2	2	2	2.7	2.7
10	3	4	2	2	4	3.0	4	4	5	2	5.0	4	2	5	4	5.0	4.3
11	3	4	4	4	4	3.8	4	3	3	3	4.3	5	4	5	4	6.0	4.7
12	3	5	5	2	3	3.6	2	5	5	4	5.3	5	4	5	4	6.0	5.0
13	3	5	3	5	4	4.0	3	3	5	4	5.0	4	4	3	3	4.7	4.6
14	3	4	5	5	4	4.2	4	4	4	4	5.3	4	4	5	2	5.0	4.8
15	3	4	4	5	4	4.0	4	4	5	3	5.3	4	4	3	3	4.7	4.7
16	3	3	5	3	4	3.6	5	4	4	5	6.0	4	4	3	5	5.3	5.0
17	3	3	5	4	5	4.0	4	4	4	4	5.3	3	5	4	5	5.7	5.0
18	4	5	5	3	1	3.6	3	3	4	2	4.0	4	2	5	4	5.0	4.2
19	4	5	5	5	3	4.4	1	3	4	5	4.3	5	2	5	4	5.3	4.7
20	4	5	3	4	2	3.6	2	5	2	5	4.7	5	3	2	4	4.7	4.3
21	4	5	5	4	2	4.0	3	2	4	4	4.3	5	3	5	3	5.3	4.6
22	4	5	2	3	4	3.6	3	3	2	2	3.3	5	3	5	4	5.7	4.2
23	4	5	5	5	4	4.6	3	5	3	3	4.7	5	3	5	4	5.7	5.0
24	4	4	3	5	3	3.8	2	4	5	2	4.3	5	3	5	4	5.7	4.6
25	4	5	5	3	3	4.0	2	2	4	4	4.0	5	3	5	4	5.7	4.6
26	4	5	2	5	5	4.2	5	3	1	2	3.7	5	3	2	4	4.7	4.2
27	4	5	5	5	3	4.4	4	4	3	4	5.0	5	3	5	4	5.7	5.0
28	4	4	3	1	3	3.0	5	2	3	3	4.3	5	3	5	4	5.7	4.3
29	4	4	5	4	4	4.2	4	4	3	4	5.0	4	4	3	2	4.3	4.5
30	4	4	3	4	3	3.6	3	5	3	3	4.7	4	5	3	3	5.0	4.4
31	4	3	5	5	4	4.2	5	4	3	3	5.0	4	4	5	3	5.3	4.8
32	4	1	4	2	4	3.0	4	4	5	3	5.3	4	4	4	5	5.7	4.7
33	4	2	5	3	4	3.6	4	4	4	5	5.7	5	4	4	4	5.7	5.0
34	4	4	4	4	4	4.0	4	4	4	5	5.7	5	5	4	5	6.3	5.3
35	4	3	4	5	5	4.2	4	5	4	4	5.7	3	5	4	4	5.3	5.1
36	4	3	4	4	5	4.0	4	4	4	5	5.7	1	5	4	4	4.7	4.8
37	4	3	4	4	5	4.0	5	4	4	4	5.7	2	5	4	5	5.3	5.0
38	4	4	4	3	5	4.0	5	5	4	5	6.3	2	5	4	5	5.3	5.2
39	4	4	4	4	5	4.2	5	5	4	5	6.3	2	5	4	5	5.3	5.3
40	5	3	2	5	3	3.6	2	5	5	4	5.3	5	3	5	4	5.7	4.9
41	5	3	4	5	5	4.4	1	4	4	3	4.0	5	3	2	4	4.7	4.4
42	5	3	1	4	4	3.4	5	3	1	4	4.3	5	4	3	4	5.3	4.4
43	5	5	2	3	4	3.8	4	1	3	3	3.7	5	4	5	4	6.0	4.5
44	5	5	3	2	3	3.6	4	4	4	3	5.0	5	4	5	4	6.0	4.9
45	5	4	3	4	4	4.0	4	4	3	4	5.0	5	4	4	4	5.7	4.9
46	5	5	5	5	3	4.6	3	1	3	3	3.3	5	4	3	5	5.7	4.5
47	5	1	3	5	5	3.8	4	3	3	4	4.7	4	4	3	3	4.7	4.4
48	5	4	3	4	5	4.2	4	4	5	5	6.0	4	4	3	2	4.3	4.8
49	5	1	4	4	4	3.6	4	4	4	4	5.3	4	5	4	5	6.0	5.0
50	5	4	5	4	5	4.6	4	4	4	4	5.3	2	5	4	5	5.3	5.1
51	5	4	4	5	5	4.6	4	5	5	5	6.3	2	5	4	5	5.3	5.4
52	5	2	5	3	5	4.0	5	5	5	5	6.7	3	5	4	5	5.7	5.4
53	5	4	5	3	5	4.4	5	5	5	4	6.3	3	5	4	5	5.7	5.5
54	5	4	5	4	5	4.6	5	5	5	5	6.7	3	5	4	5	5.7	5.6
55	5	4	5	1	5	4.0	5	5	5	5	6.7	3	5	4	5	5.7	5.4
56	5	4	4	3	5	4.2	5	5	5	5	6.7	3	5	4	5	5.7	5.5
57	5	3	4	4	5	4.2	5	5	5	5	6.7	3	5	4	5	5.7	5.5
58	5	3	4	4	5	4.2	5	5	5	5	6.7	3	5	4	5	5.7	5.5
59	5	5	4	2	5	4.2	5	5	5	5	6.7	3	5	5	5	6.0	5.6
60	5	5	4	3	5	4.4	5	5	5	5	6.7	4	5	5	5	6.3	5.8
61	5	5	5	4	5	4.8	5	5	5	5	6.7	4	5	4	5	6.0	5.8
62	5	2	5	4	5	4.2	5	5	5	5	6.7	5	5	4	5	6.3	5.7
63	5	5	5	5	5	5.0	5	5	5	5	6.7	4	5	5	5	6.3	6.0
64	5	5	5	5	5	5.0	5	5	5	5	6.7	4	5	5	5	6.3	6.0

## Anexo 7: Base de datos variable Compromiso Organizacional

COMPROMISO ORGANIZACIONAL																
COMPROMISO AFECTIVO						COMPROMISO DE CONTINUIDAD					COMPROMISO NORMATIVO					
P14	P15	P16	P177	P18	PROM	P19	P20	P21	P22	PROM	P23	P24	P26	P26	PROM	PT
1	1	2	1	1	1.2	1	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1.1
1	3	2	1	2	1.8	3	3	3	2	2.8	3	2	2	1	2.0	2.2
5	4	3	2	4	3.6	5	4	3	5	4.3	4	4	4	4	4.0	4.0
5	4	4	3	4	4.0	5	2	5	5	4.3	5	4	4	4	4.3	4.2
5	5	3	5	4	4.4	5	4	3	4	4.0	5	5	3	4	4.3	4.2
5	5	4	5	5	4.8	5	3	2	4	3.5	4	5	4	3	4.0	4.1
5	3	4	5	4	4.2	5	3	3	3	3.5	4	5	5	3	4.3	4.0
4	4	4	3	2	3.4	4	3	2	2	2.8	3	3	1	4	2.8	3.0
4	5	4	4	2	3.8	4	2	3	4	3.3	3	2	2	4	2.8	3.3
2	4	2	1	3	2.4	4	2	2	2	2.5	1	3	1	2	1.8	2.2
4	4	4	4	5	4.2	2	5	5	4	4.0	5	5	5	3	4.5	4.2
4	4	3	2	5	3.6	5	5	4	3	4.3	4	4	4	3	3.8	3.9
5	5	3	4	4	4.2	5	3	5	3	4.0	4	4	2	4	3.5	3.9
5	2	5	5	4	4.2	4	2	4	4	3.5	4	4	3	4	3.8	3.8
5	2	5	5	5	4.4	4	3	5	3	3.8	5	5	3	4	4.3	4.1
3	3	5	5	5	4.2	5	3	5	4	4.3	4	5	3	3	3.8	4.1
5	5	4	3	4	4.2	3	4	3	4	3.5	3	2	3	4	3.0	3.6
4	4	2	2	3	3.0	4	3	4	2	3.3	2	1	2	2	1.8	2.7
4	4	2	4	3	3.4	4	4	2	1	2.8	3	4	4	4	3.8	3.3
4	4	4	2	3	3.4	4	5	4	5	4.5	1	2	4	2	2.3	3.4
4	1	2	4	4	3.0	4	5	4	4	4.3	5	5	5	4	4.8	4.0
2	2	4	4	2	2.8	4	5	5	5	4.8	4	4	4	4	4.0	3.9
4	4	3	4	5	4.0	4	5	4	2	3.8	2	2	4	5	3.3	3.7
4	5	3	4	5	4.2	4	5	4	3	4.0	5	4	4	5	4.5	4.2
4	4	3	4	2	3.4	4	5	4	3	4.0	2	4	4	2	3.0	3.5
4	4	4	4	2	3.6	4	2	4	5	3.8	4	5	4	5	4.5	4.0
4	5	4	4	5	4.4	4	5	4	4	4.3	4	4	4	2	3.5	4.1
4	4	3	4	2	3.4	4	5	5	5	4.8	2	5	4	5	4.0	4.1
5	5	5	3	4	4.4	5	3	2	5	3.8	4	4	2	3	3.3	3.8
5	1	3	5	5	3.8	5	3	4	3	3.8	5	4	3	3	3.8	3.8
5	3	5	3	4	4.0	5	4	3	3	3.8	4	5	5	3	4.3	4.0
3	3	5	3	5	3.8	5	4	5	5	4.8	4	5	3	4	4.0	4.2
5	3	4	3	4	3.8	3	5	5	5	4.5	4	5	3	4	4.0	4.1
3	5	4	3	4	3.8	3	4	3	4	3.5	5	4	4	5	4.5	3.9
5	3	4	5	3	4.0	3	5	4	5	4.3	3	3	3	5	3.5	3.9
5	5	5	3	3	4.2	3	4	3	4	3.5	3	3	3	4	3.3	3.7
5	3	5	5	3	4.2	2	4	4	4	3.5	3	3	4	4	3.5	3.7
5	3	5	5	3	4.2	1	4	4	4	3.3	3	3	5	5	4.0	3.8
5	5	5	5	4	4.8	3	4	4	4	3.8	3	3	5	4	3.8	4.1
4	4	4	4	5	4.2	4	2	4	2	3.0	5	2	5	5	4.3	3.8
4	5	3	4	5	4.2	4	5	4	3	4.0	4	4	4	5	4.3	4.2
4	5	4	4	5	4.4	4	5	4	3	4.0	2	4	3	5	3.5	4.0
4	4	4	4	5	4.2	5	5	5	3	4.5	5	5	5	5	5.0	4.6
4	4	3	4	5	4.0	5	5	4	5	4.8	4	4	4	5	4.3	4.3
5	4	4	2	5	4.0	2	5	1	5	3.3	4	4	4	3	3.8	3.7
3	4	4	4	5	4.0	5	1	5	3	3.5	5	4	4	2	3.8	3.8
5	2	3	4	4	3.6	5	3	1	4	3.3	4	4	4	4	4.0	3.6
5	3	4	5	4	4.2	5	3	3	4	3.8	5	5	5	3	4.5	4.2
3	3	4	5	4	3.8	4	4	3	4	3.8	5	5	3	3	4.0	3.9
5	5	5	5	1	4.2	2	4	4	5	3.8	3	3	4	5	3.8	3.9
3	5	5	5	4	4.4	2	4	5	4	3.8	4	3	5	4	4.0	4.1
2	5	5	5	3	4.0	2	4	4	4	3.5	4	3	5	4	4.0	3.8
3	5	5	3	3	3.8	3	4	5	5	4.3	3	3	5	4	3.8	3.9
2	5	5	5	3	4.0	5	4	5	4	4.5	5	4	5	4	4.5	4.3
3	5	1	3	3	3.0	3	4	4	4	3.8	4	4	5	5	4.5	3.8
3	5	5	4	4	4.2	3	4	5	5	4.3	5	4	5	5	4.8	4.4
3	5	5	5	4	4.4	4	4	5	5	4.5	5	5	5	5	5.0	4.6
3	5	1	5	4	3.6	4	4	5	5	4.5	5	5	5	5	5.0	4.4
4	5	5	5	5	4.8	1	5	5	5	4.0	5	5	5	5	5.0	4.6
4	2	5	4	5	4.0	5	5	5	5	5.0	5	5	5	5	5.0	4.7
4	3	5	5	5	4.4	4	5	5	5	4.8	5	5	5	5	5.0	4.7
4	4	5	5	5	4.6	5	5	5	5	5.0	5	5	5	5	5.0	4.9
5	4	5	4	5	4.6	5	5	5	5	5.0	5	5	5	5	5.0	4.9
5	4	5	5	5	4.8	5	5	5	5	5.0	5	5	5	5	5.0	4.9