

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PERCEPCIÓN DEL EMPOWERMENT SEGÚN SEXO Y ÁREA
LABORAL: CASO ADMINISTRATIVOS UNIVERSITARIOS**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR: ANA PATRICIA DÍAZ DEZA

Chiclayo, Junio del 2009.

ASPECTOS INFORMATIVOS

1. TÍTULO

Percepción del Empowerment según sexo y área laboral: Caso Administrativos Universitarios.

2. PERSONAL INVESTIGADOR

2.1 AUTORA

Bach. en Administración de Empresas: Ana Patricia Díaz Deza

2.2 CO AUTOR

Mgtr. Willam Antonio Ruiz Coronado

3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Exploratoria – Descriptiva

4 PRESENTADO POR:

Bach. Ana Patricia Díaz Deza

Autor

Mgtr. Willam Antonio Ruiz Coronado

Co Autor

DEDICATORIA

A **Julio Antonio**, mi esposo,

Por ser parte de mi vida.

Por su constante apoyo, por su paciencia y por darme la fuerza y el empuje para concluir este objetivo y cumplir nuestras metas.

Te amo.

A mis familias:

Díaz Deza, Flores Sevilla y Sevilla Exebio, quienes se preocupan por mi bienestar en todo momento.

AGRADECIMIENTO:

A Dios por permitirme ser parte de su proyecto en esta vida.

Al Divino Niño Jesús por que con su amor de niño nos cuida y protege.

A los colaboradores administrativos de la USAT por su valioso aporte para la realización de esta investigación.

A Willam Ruiz Coronado, mi asesor, por darme las pautas necesarias para el desarrollo y culminación de la investigación.

A Jessica Oliva Gastulo y Jorge Fupuy Chung por su incondicional apoyo.

Índice General
Aspectos Informativos
Dedicatoria
Agradecimiento
Resumen
Abstract

I. Introducción	
1.1. Situación Problemática.	10
1.2. Formulación del Problema.	10
1.3. Justificación de la Investigación.	10
1.4. Objetivos:	
1.4.1. Objetivo General.	10
1.4.2. Objetivos Específicos.	11
1.5. Definición y Operacionalización de la Variable.	11
II. Marco Teórico	
2.1. Conceptualización del Empowerment.	13
2.2. Antecedentes sobre las Investigaciones del Empowerment.	13
2.3. Empowerment Psicológico.	14
2.4. Medición del Empowerment.	14
III. Diseño Metodológico	
3.1. Tipo de Investigación.	16
3.2. Población y Muestra.	16
3.2.1. Población.	16
3.2.2. Muestra.	16
3.3. Métodos, Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.	17
3.3.1. Medición del Empowerment.	17
3.3.2. Datos Demográficos.	18
3.4. Plan de procesamiento estadístico para análisis de datos.	19
IV. Resultados y Discusión	
4.1. Validez y Confiabilidad del Instrumento.	21
4.1.1. Validez del Instrumento.	21
4.1.2. Confiabilidad del Instrumento.	21
4.2. Presentación y Discusión de Resultados.	22
4.2.1. Resultados Demográficos.	22
4.2.2. Magnitud del nivel percibido del Empowerment Psicológico de los colaboradores administrativos de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.	22
4.2.3. Diferencia en la magnitud de los niveles percibidos de las subvariables del Empowerment Psicológico según el tipo de área administrativa de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.	29
4.2.4. Análisis de los datos de las dimensiones del Empowerment con las diferentes áreas administrativas.	34

4.2.5. Diferencia en la magnitud de los niveles percibidos de las subvariables del Empowerment Psicológico entre los colaboradores administrativos hombres y mujeres de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.	35
Conclusiones.	38
Limitaciones y Futuras Investigaciones.	39
Referencias Bibliográficas.	41
Anexos:	
Anexo N° 01: Cuestionario de Percepciones Individuales de Empowerment.	43
Anexo N° 02: Cuestionario de datos personales y laborales de los colaboradores USAT.	44
Anexo N° 03: Estadísticas de Centralización y Dispersión de las calificaciones obtenidas en el Empowerment según dimensiones por áreas administrativas.	45
Anexo N° 04: Prueba de diferencia de medias.	46

Índice de Tablas:

Tabla N° 01: Operacionalización del Empowerment.	11
Tabla N° 02: Detalle de los ítems correspondientes a cada dimensión.	18
Tabla N° 03: Validez del Instrumento.	21
Tabla N° 04: Confiabilidad del Instrumento.	22
Tabla N° 05: Promedios de las Dimensiones.	23

Índice de Gráficos:

Gráfico N° 01: Nivel de Percepción de las Dimensiones del Empowerment Psicológico.	23
Gráfico N° 02: Nivel de Percepción de la Dimensión: Significado.	24
Gráfico N° 03: Nivel de Percepción de la Dimensión: Competencia.	25
Gráfico N° 04: Nivel de Percepción de la Dimensión: Autodeterminación.	26
Gráfico N° 05: Nivel de Percepción de la Dimensión: Impacto.	27
Gráfico N° 06: Nivel de Percepción de la Dimensión: Seguridad.	28
Gráfico N° 07: Nivel de Percepción por áreas de la Dimensión: Significado.	29
Gráfico N° 08: Nivel de Percepción por áreas de la Dimensión: Competencia.	30
Gráfico N° 09: Nivel de Percepción por áreas de la Dimensión: Autoderminación.	31
Gráfico N° 10: Nivel de Percepción por áreas de la Dimensión: Impacto.	32
Gráfico N° 11: Nivel de Percepción por áreas de la Dimensión: Seguridad.	33
Gráfico N° 12: Nivel de Percepción por áreas del Empowerment en general.	34
Gráfico N° 13: Nivel de Percepción por Sexo del Empowerment.	35

RESUMEN

En el presente estudio se hablará del Empowerment Psicológico, una rama que se desprende del Empowerment gerencial, cuyo tronco matricial está relacionado a la administración moderna. Con este trabajo se busca establecer relaciones entre el nivel de percepción de Empowerment Psicológico de los colaboradores administrativos y las variables de sexo y área laboral. Los datos se han obtenido mediante la aplicación del cuestionario multidisciplinar de Empowerment modificado, propuesto por Spreitzer (1995), a 83 colaboradores internos de una organización universitaria. Es una investigación de tipo cuantitativa con un alcance exploratorio y descriptivo, se ha utilizado un diseño muestral estratificado con probabilidades proporcionales y selección aleatoria en cada estrato. En cuanto a los resultados obtenidos, se ha encontrado que el nivel de percepción de las dimensiones del “Significado” y “Competencia” mucho depende del valor intrínseco que le da cada uno de los colaboradores y, las dimensiones de “Autodeterminación”, “Impacto” y “Seguridad” influyen en cada una de sus áreas, puesto que depende de lo que éstas les puedan brindar. En cuanto al análisis de la variable sexo, los resultados entre hombre y mujeres son similares, ambos dan importancia a las dimensiones: “Significado” y “Competencia”. Sin embargo existe una baja percepción en el sexo femenino en las dimensiones de “Autodeterminación”, “Impacto” y “Seguridad”.

PALABRAS CLAVES:

Empowerment Psicológico, sexo, área laboral.

ABSTRACT

In the present study it will be spoken of the Psychological Empowerment, a branch that is come off the managemental Empowerment, whose matrix trunk is related the modern administration. With this work one looks for to establish relations between the level of perception of Psychological Empowerment of the administrative collaborators and the variables of sex and labor area. The data have been obtained by means of the application of the multidisciplinary questionnaire of modified Empowerment, proposed by Spreitzer (1995), to 83 collaborating interns of a university organization. It is a quantitative investigation of type with an exploratory reach and descriptive, a design has been used sample stratified with proportional probabilities and random selection in each layer. As far as the obtained results, one has been that the level of perception of the dimensions of the "Meaning" and "Competence" depends much on the intrinsic value that gives each one of the collaborator him and, the dimensions of "Self-determination", "Impact" and "Security" influences in each of their areas, since depends than these they can offer them. As far as the analysis of variable sex, the results between man and women are similar, both give importance to the dimensions: "Meaning" and "Competence". Nevertheless a low perception in feminine sex in the dimensions of "Self-determination", "Impact" exists and "Security".

KEY WORDS:

Psychological Empowerment, sex, laboral area.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Situación Problemática

Existen dos perspectivas sobre el *Empowerment* en la literatura de negocios: la estructural/gerencial y la psicológica/cognitiva. La primera se concentra en la transferencia del poder (control sobre los recursos organizacionales) hacia los escalones de base en las organizaciones. Sobre este tipo de Empowerment abundan casos de estudios y de investigación siendo ya común hallar este término en la bibliografía del último lustro. En contraparte, el análisis de la perspectiva psicológica, que se interesa por la motivación intrínseca, ha recibido menos atención, siendo de igual o mayor importante que la primera.

El Empowerment Psicológico viene siendo estudiado en relación con otras variables. En Turquía, se han desarrollado estudios que permiten evaluar la relación entre el Empowerment Psicológico y la confianza basada en el afecto de los gerentes de las Entidades Bancarias con sus gerentes inmediatos. En otros países europeos también se han realizado investigaciones en el que determinaron la correlación significativa con la conducta de dos medios de control: Cultura orientada al cliente y el estilo de administración del Empowerment.

En nuestra revisión bibliográfica no se ha constatado estudios que midan la relación del Empowerment Psicológico con el sexo del colaborador o con el contexto laboral de estos.

1.2 Formulación del Problema

¿Qué impacto ejerce el sexo y el área laboral en el nivel de percepción de Empowerment de los colaboradores internos de una organización?

1.3 Justificación de la Investigación

De acuerdo a Bernal (2006) el presente estudio se justifica desde el punto de vista teórico y práctico. Desde la perspectiva teórica los resultados de esta investigación buscan dar más luces para el entendimiento del Empowerment Psicológico en una realidad distinta a los estudios existente en la literatura, como el caso peruano. En tanto, en la perspectiva práctica los resultados pueden ser utilizados por las organizaciones universitarias para la toma de decisiones sobre las variables que analiza el presente estudio.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Determinar si existen diferencias según el sexo y tipo de área administrativa en el nivel de percepción del Empowerment Psicológico de los colaboradores administrativos de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Encontrar la magnitud del nivel percibido del Empowerment Psicológico de los colaboradores administrativos de la Universidad Católica Santo Toribio del Mogrovejo.
- Encontrar la diferencia de percepción entre las subvariables del Empowerment Psicológico según el tipo del área administrativa de la Universidad Católica Santo Toribio del Mogrovejo.
- Encontrar la diferencia en la magnitud de los niveles percibidos de las subvariables del Empowerment Psicológico entre los colaboradores administrativos hombres y mujeres de la Universidad Católica Santo Toribio del Mogrovejo.

1.5. Definición y Operacionalización de la Variable

En esta investigación el Empowerment lo definimos en términos de **significado, competencia, autodeterminación, impacto y seguridad**. Estos componentes se definen conceptuales a continuación.

El **Significado** es el valor intrínseco que le da cada colaborador a su trabajo. La **competencia** es la capacidad necesaria que tiene el colaborador para realizar bien su trabajo. La **Autodeterminación** es la responsabilidad y autonomía que sienten cada colaborador con respecto a los procedimientos laborales. El **impacto** es el nivel de contribución de su trabajo en el desempeño organizacional. Y finalmente, la **Seguridad** es la confianza que siente con respecto a su entorno laboral.

En la siguiente tabla se presenta la definición operacional de nuestra variable de estudio.

Tabla N° 01

Operacionalización del Empowerment

Variable	Dimensiones	Indicador
Empowerment	Significado	Ítem 1, 6, 11, 16 del anexo No. 01
	Competencia	Ítem 2, 7, 12, 17 del anexo No. 01
	Autodeterminación	Ítem 3, 8, 13, 18 del anexo No. 01
	Impacto	Ítem 4, 9, 14, 19 del anexo No. 01
	Seguridad	Ítem 5, 10, 15, 20 del anexo No.01

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Conceptualización del Empowerment

A pesar de que el Empowerment se ha definido de diferentes maneras, hay consenso en que se trata de un constructo isomorfo en los diferentes niveles de análisis de investigación. (e.g., Kirkman & Rosen, 1997, 1999; Spreitzer, 1996, citado en Mathieu and Wilson, 2006) y que se le puede definir desde dos perspectivas: la estructural y la psicológica.

El enfoque estructural definen el Empowerment como actividades y prácticas administrativas que dan a los empleados el derecho a usar y controlar los recursos de la organización (Niehoff et al., 2001; en Ergeneli, Sag˘lam Ari, Metin; 2007). Mientras que el enfoque Psicológico, representado por Spreitzer, define el Empowerment como el estado Psicológico que los empleados deben experimentar para que las intervenciones de Empowerment gerencial sean exitosas. (Ergeneli, Sag˘lam Ari, Metin; 2007).

Otras definiciones de Empowerment lo comparan con la ***participación*** del colaborador en la toma de decisiones. Por ejemplo, Rivas (2003) dice que “Empowerment significa crear un círculo para la toma de decisiones y lograr una libertad de acción y pensamiento de acuerdo a la situación que se presente, significa tenernos confianza a nosotros mismos y a quien nos rodea, significa crecer”. Otro ejemplo, Talley (1991), dice que el Empowerment ocurre cuando a los colaboradores se les da más autoridad para tomar decisiones y actuar ante problemas encontrados en sus áreas de trabajo.

2.2. Antecedentes sobre las Investigaciones del Empowerment

El Empowerment Psicológico ha recibido mucha atención por parte de los investigadores en diversos campos de los negocios (Conger & Kanungo, 1988; Spreitzer, 1995; Thomas & Velthouse, 1990; citado por Chiang & Jang, 2008).

Se ha estudiado en diferentes países como: Turquía, donde se examinó la relación entre el Empowerment Psicológico y la cognición y la confianza basada en el afecto de los gerentes de bancos con sus gerentes inmediatos. En siete países de Europa: Italia, Inglaterra, Bélgica, Países Bajos, Portugal, Suecia y Grecia, se determinó la correlación significativa con la conducta de dos medios de control: cultura orientada al cliente y el estilo de administración de Empowerment. Mientras que en China, se evaluó en las mujeres los efectos de las actitudes, los valores en el uso de la tecnología de la información.

Aunque hay información importante en las investigaciones mencionadas anteriormente, los estudios de investigación sobre el Empowerment en el campo organizacional siguen siendo escasos (Ford y Fotter, 1995; Fulford y Enz, 1995 Spreitzer, 1992) por lo cual no hay suficiente evidencia empírica para la validación de la teoría.

2.3. Empowerment Psicológico

Thomas y Velthouse (1990; citado por Ergeneli, Sag˘lam Ari, Metin; 2007) consideran que el Empowerment consisten en cuatro estados psicológicos: **significancia, competencia, elección e impacto**. El primer componente,

significancia, se relaciona con el valor de la tarea, envolviendo el esmero intrínseco por la tarea dada. Las percepciones de los empleados de cuán significantes son sus tareas afectan sus sentimientos de Empowerment (1990: 672). La **competencia**, el segundo componente, se refiere a la creencia de que los individuos pueden llevar las tareas a cabo hábilmente cuando lo intentan. Hancer y George (2003) sostienen que este componente era el mecanismo de control más fuerte para Empowerment, que sólo funciona cuando los empleados quieren ser competentes. El tercer componente, **elección**, es el grado de responsabilidad causal que sienten los empleados por la elección o regulación de las acciones para las tareas. El último componente, **impacto**, es el grado de percepción de los empleados de su comportamiento “hace la diferencia” en términos de cumplir con la tarea. En otras palabras, el “empleado siente que el trabajo tiene impacto más allá de su puesto inmediato” (Thomas y Velthouse, 1990: 672–3), citado por (Ergeneli, Sağlam Arı, Metin; 2007).

2.4. Medición del Empowerment

A partir del modelo de Thomas y Velthouse (1990), Spreitzer (1995) crea una medida del Empowerment, donde ella designa a significancia como “**significado**” y la define como “el valor de una meta de trabajo o propósito, juzgado en relación a los ideales o estándares propios de un individuo” (p. 1443). Ella explica la **competencia** como “la creencia de un individuo en su capacidad para realizar actividades con habilidad”. Ella renombra el componente “elección” como **auto-determinación** y la define como la “autonomía en la iniciación y continuación del comportamiento o procesos laborales” y redefine el componente “**impacto**” como “el grado de influencia estratégica, administrativa o en resultados operativos de un individuo en el trabajo” (p. 1443). (Ergeneli, Sağlam Arı, Metin; 2007).

Posteriormente Whetten y Cameron (1996) desarrolló un Test de 20 ítems para medir la percepción de los niveles de Empowerment. En función de las puntuaciones de los 20 artículos, que da una subcuenta, resultó cinco esferas de la potenciación. Para los individuos, estos son: (a) self-efficacy (competencia), (b) la libre determinación (elección), (c) del control personal (impacto), (d) del significado (valor), y (e) la confianza (seguridad). En el equipo de trabajo, estas variables son: (a) la potencia (la competencia), (b) utilidad (valor), (c) la autonomía (elección), y (d) el control (impacto). Los investigadores no han realizado suficiente trabajo en el ambiente de equipo para identificar claramente un equipo paralelo a la seguridad, la construcción de la quinta persona desarrollado por Cameron y Whetten, a pesar de que habitualmente citar la confianza tan importante en el grupo de medio ambiente.

III. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo cuantitativa, por cuanto se ha utilizado un cuestionario estructurado para medir el nivel de Empowerment. Su alcance es del tipo Exploratorio, pues no existen estudios similares en nuestra realidad y, Descriptivo, por cuanto sus resultados nos permitirán conocer cómo es el Empowerment Psicológico en las organizaciones peruanas, específicamente en el sector educativo.

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población

La población de estudio está conformada por 120 colaboradores administrativos de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, de los cuales 70 son hombres y 50 son mujeres.

3.2.2. Muestra

El tamaño de la muestra se obtuvo a través del diseño muestral estratificado con probabilidades proporcionales y selección aleatoria en cada estrato. La variable sexo (hombre, mujer) constituyó cada estrato.

La fórmula utilizada para determinar el número de encuestados es:

$$n = \frac{z^2 pq}{d^2 + \frac{z^2 pq}{N}} = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.06^2 + \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{120}} = 83$$

Donde:

Z = 1.96 : Desvío normal para una confianza de 0.95

p = 0.5 : Proporción supuesta cuando no se tiene información de la posible proporción poblacional

q = 1-p = 0.5 : Complemento de "p"

d = 0.06 : Nivel de precisión para las estimaciones

N = 120 : Tamaño de la población

Para obtener el tamaño para cada estrato se utilizó: $n_i = \frac{N_i}{N} \times n$

n_i = tamaño de muestra del estrato i.

N_i = Tamaño de la población del estrato i

N = Tamaño de la población general

n = Tamaño de la muestra general

$$\text{Muestra de hombres: } n_1 = \frac{N_1}{N} \times n = \frac{70}{120} \times 83 = 48$$

$$\text{Muestra de mujeres: } n_2 = \frac{N_2}{N} \times n = \frac{50}{120} \times 83 = 35$$

Aplicando el proceso anteriormente descrito, obtuvimos un tamaño de muestra de 83 colaboradores de la USAT (48 hombres y 35 mujeres); de los cuales sólo 78 (43 hombres y 35 mujeres) contestaron la encuesta aplicada para nuestra investigación

3.3. Métodos, Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1. Medición del Empowerment

Para medir el Empowerment se utilizó el cuestionario multidimensional de Empowerment propuesto por Spreitzer (1995) con cuatro dimensiones: Significado, competencia, autodeterminación e impacto y modificado por Whetten y Cameron (1996), adicionando una quinta dimensión: Seguridad.

Nuestro instrumento consta de 20 preguntas en las que están inmersas estas cinco dimensiones, las mismas que buscan la respuesta de cada colaborador según su punto de vista, el puntaje general de las veinte preguntas nos darán el nivel de percepción del Empowerment de cada colaborador. El puntaje por dimensión se obtiene sumando el puntaje obtenido en cada uno de los cuatro ítems de la dimensión correspondiente. En la siguiente tabla se detalla los ítems que corresponde a cada una de las dimensiones del Empowerment.

Tabla N° 02
Detalle de los ítems correspondientes a cada dimensión

Dimensión	Ítems	Valor*
Significado	El trabajo que realizo en esta organización es muy importante para mí	5 4 3 2 1
	Las actividades de mi trabajo son significativas para mí	5 4 3 2 1
	Cuido lo que hago en mi trabajo	5 4 3 2 1
	El trabajo que hago tiene significado e importancia especiales para mí	5 4 3 2 1
Competencia	Confío en mis capacidades personales para desempeñar bien mi trabajo	5 4 3 2 1
	Mi trabajo está dentro del alcance de mis competencias y capacidades	5 4 3 2 1
	Confío en mis capacidades para realizar mi trabajo con éxito	5 4 3 2 1
	He dominado las habilidades necesarias para hacer mi trabajo	5 4 3 2 1
Auto Determinación	Tengo suficiente autonomía para decidir cómo realizar mi trabajo	5 4 3 2 1
	Puedo decidir cómo realizar mi propio trabajo	5 4 3 2 1
	Tengo oportunidad considerable de independencia en la manera cómo hago mi trabajo	5 4 3 2 1
	Tengo oportunidad de utilizar mi iniciativa personal al realizar mi trabajo	5 4 3 2 1
Impacto	Impacto significativamente en lo que sucede en mi unidad de trabajo	5 4 3 2 1
	Tengo suficiente control sobre lo que ocurre en mi unidad de trabajo	5 4 3 2 1
	Tengo influencia significativa sobre lo que sucede en mi unidad de trabajo	5 4 3 2 1
	Mi opinión cuenta en la toma de decisiones de mi unidad de trabajo	5 4 3 2 1
Seguridad	Sé que mis compañeros de trabajo son totalmente honestos conmigo	5 4 3 2 1
	Confío en que mis compañeros de trabajo comparten información importante conmigo	5 4 3 2 1
	Confío en que mis compañeros de trabajo cumplen las promesas que hacen	5 4 3 2 1
	Creo que mis compañeros de trabajo se interesan en mi bienestar	5 4 3 2 1

* Los valores van desde 5: completamente de acuerdo hasta 1: completamente en desacuerdo

3.3.2 Datos demográficos

Los datos demográficos se han obtenido aplicando la encuesta del anexo No. 02 a cada uno de los colaboradores de este estudio.

3.4. Plan de procesamiento estadístico para análisis de datos

Los datos de las encuestas se procesaron mediante el programa estadístico SPSS 16.0. La información obtenida se presenta mediante cuadros en cada una de las cinco dimensiones de la variable Empowerment. Los estadísticos utilizados son de tipo descriptivo: promedio y la desviación estándar. Además, se realizó una estadística de centralización y dispersión de las calificaciones obtenidas en cada una de las cinco dimensiones y por cada área administrativa.

Se usó la prueba de diferencias de medias, para verificar la existencia de diferencia entre las calificaciones de los hombres y las mujeres en cada dimensión y en general. La prueba se comprobó con la siguiente fórmula:

$$Z_c = \frac{(\overline{x_1} + \overline{x_2})}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

$\overline{x_1}$ = Calificaciones obtenidas de los hombres

$\overline{x_2}$ = Calificaciones obtenidas de las mujeres

s_1^2 = Desviación estándar de las calificaciones de los hombres

s_2^2 = Desviación estándar de las calificaciones de mujeres

n_1 = Muestra de hombres

n_2 = Muestra de mujeres

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Validez y Confiabilidad del Instrumento

Es muy importante demostrar la validez y confiabilidad del instrumento que hemos empleado para determinar la magnitud del nivel de percepción del Empowerment Psicológico de los colaboradores administrativos de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Para encontrar la validez y confiabilidad del instrumento se tomó como base los resultados obtenidos de su aplicación en la población en estudio.

4.1.1 Validez del Instrumento

La validez está referida a la exactitud con que el instrumento mide lo que se propone medir. En este caso, la validez del instrumento para determinar la magnitud del nivel de percepción del Empowerment Psicológico de los colaboradores administrativos de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Tabla N° 03

Validez del Instrumento

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,715
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	820,474
	gl	190
	Sig.	,000

En la tabla anterior se muestra el resultado del Test KMO y prueba de Bartlett, con el cual se obtuvo una correlación de 0.715 este valor nos indica que estadísticamente el instrumento para determinar la magnitud del nivel de percepción del Empowerment Psicológico de los colaboradores administrativos de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo es **válido**, ya que el KMO es mayor a 0.50 que es el mínimo aceptado.

4.1.2 Confiabilidad del Instrumento

Tal como se observa, el valor tomado por el coeficiente de confiabilidad obtenido a través del Alpha de Cronbach es de 0.874, este valor indica que el instrumento es confiable, por ser mayor a 0.70, que es el mínimo aceptable.

Tabla N° 04

Confiabilidad del Instrumento

Estadísticos de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	Nº de elementos
,874	,867	20

4.2. Presentación y Discusión de Resultados

Las percepciones sobre el nivel de Empowerment se consideraron aceptables, en cada dimensión, si alcanzaban un valor igual o mayor a “4.50”.

Los resultados y su discusión se presentarán, seguidamente, teniendo en cuenta los objetivos específicos de nuestra investigación

4.2.1. Resultados Demográficos

Las características de la muestras fueron: El 56.40% de los encuestados son hombres y el 43.60% son mujeres. El 62% de los encuestados tienen una edad entre 30 y 49 años, el 24% menos de 30 años y 14% más 50 años. Más de la mitad de encuestados (59.00 %) son profesionales; 26.90% son técnicos, 14.1% tienen postgrado. Casi todos los encuestados (93.60) trabajan en la USAT a tiempo completo y sólo el 6.4% labora a medio tiempo. Finalmente el 30.20% tiene un sueldo superior a 1500 nuevos soles, 42.20% recibe una remuneración entre 1000 y 1500 nuevos soles, el resto (27.40%) tiene un sueldo por debajo de los 1000 nuevos soles.

De los datos anteriores podemos concluir que la muestra del estudio es homogénea.

4.2.2 Magnitud del nivel percibido del Empowerment Psicológico de los colaboradores administrativos de la Universidad Católica Santo Toribio del Mogrovejo

En el siguiente cuadro se muestra que el nivel de percepción de Empowerment Psicológico de los colaboradores administrativos de la USAT (4.43) está ligeramente por debajo del nivel aceptable (4.5). En el mismo cuadro y en el gráfico N° 01, se puede apreciar que las dimensiones de autodeterminación, impacto y seguridad son las determinantes de dicho valor.

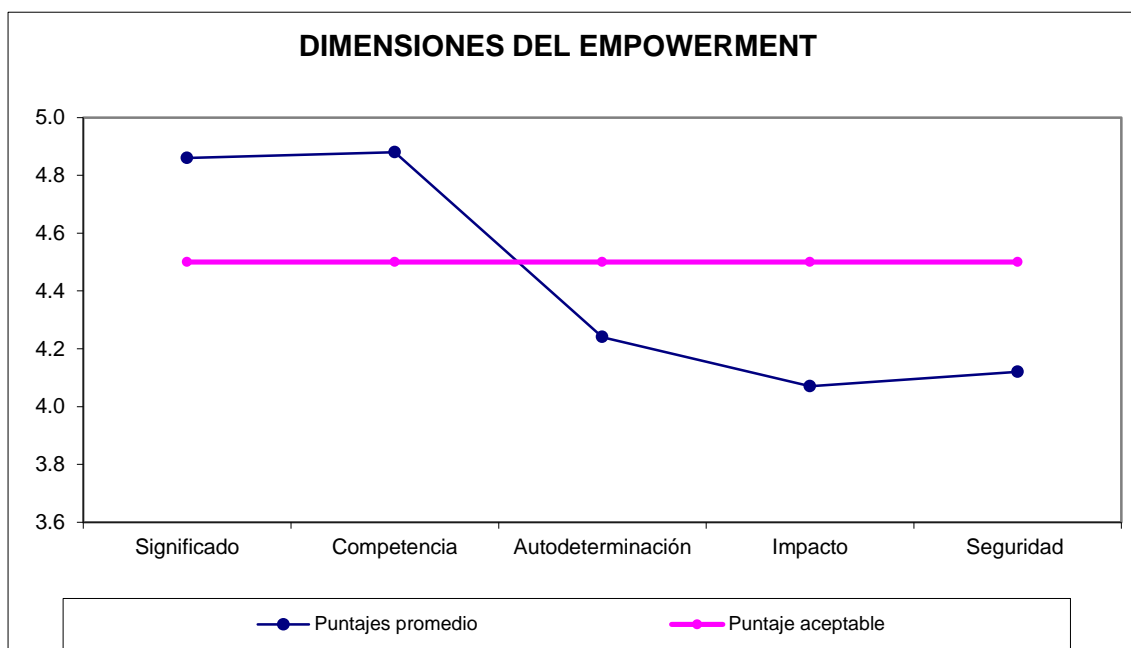
Tabla N° 05

Promedios de las Dimensiones

DIMENSIONES	PROMEDIO	DESV
-------------	----------	------

Significado	4.86	0.49
Competencia	4.88	0.44
Autodeterminación	4.24	0.89
Impacto	4.07	0.87
Seguridad	4.12	0.84
EMPOWERMENT	4.43	0.81

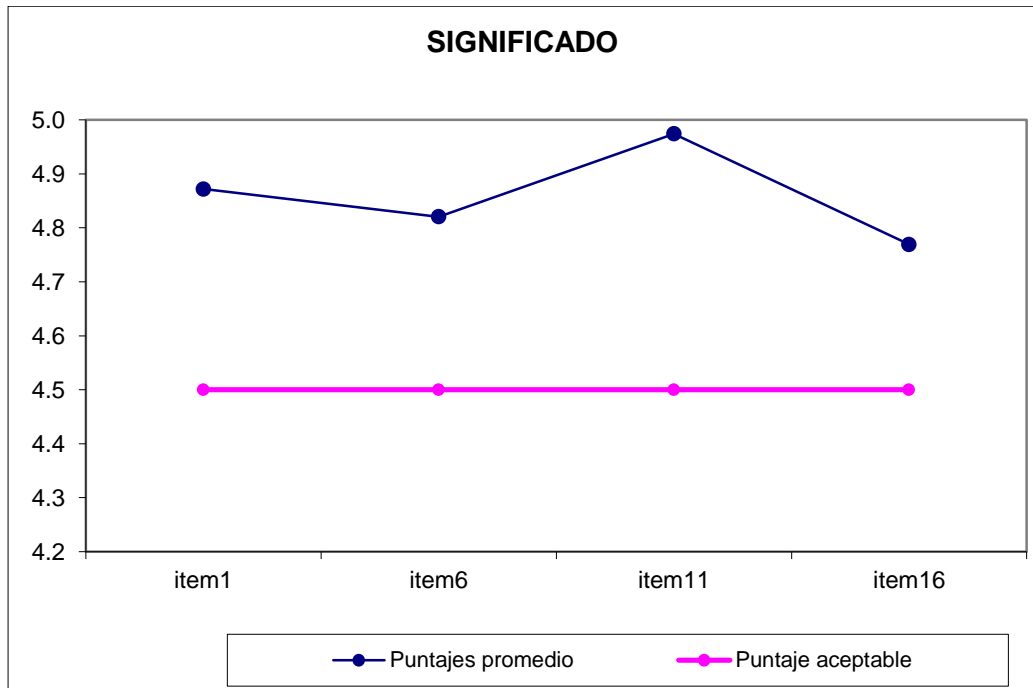
Gráfico N° 01
Nivel de Percepción de las Dimensiones del Empowerment
Psicológico
Colaboradores Administrativos- USAT



Con el propósito de hacer explícito las causas de la puntuación obtenida, procederemos a analizar cada una de las cinco dimensiones que conforma el Empowerment Psicológico.

Gráfico N° 02

Nivel de Percepción de la Dimensión: Significado



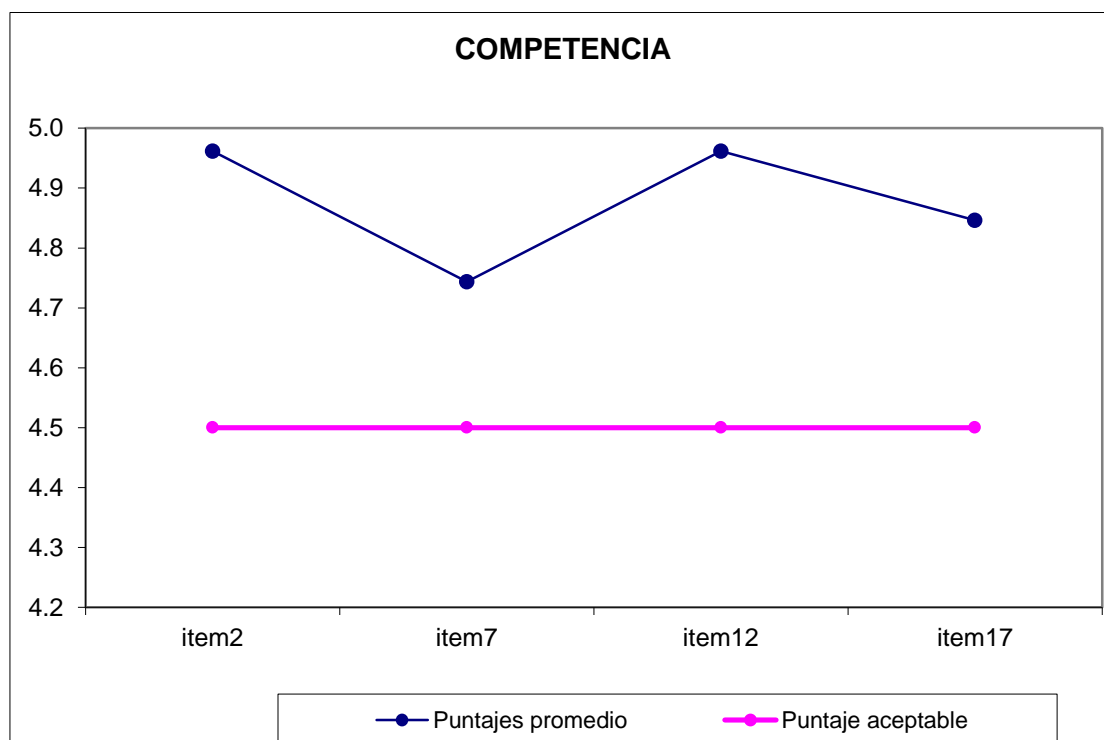
Medición del Significado:

En el gráfico N° 02, se muestran que los valores obtenidos en cada una de las 4 preguntas estuvieron muy por encima del valor aceptable (4.50), lo cual dió un valor promedio para el Significado de 4.86. Esto hace referencia a que los individuos sienten que su trabajo es importante para ellos y se preocupan por lo que hacen (Hackman y Oldham, 1980; Quinn y Spreitzer, 1997; Spreitzer, 1995, 1996; Thomas y Velthouse, 1990, en Pardo, 2003).

Así mismo, nos indica que los colaboradores se preocupan en mayor medida en cuidar su trabajo y ello obedece a una sensación de conservación del puesto laboral. Desde esa lógica, el Significado, puede ser un reflejo de un pensamiento bastante común: hacer bien las cosas, hacer bien los encargos, de lo contrario podrían ser amonestados o despedidos. Valoremos en todo caso que esta importancia ayuda a mantener cierto sentido de pertenencia e identificación con la organización.

Gráfico N° 03

Nivel de Percepción de la Dimensión: Competencia



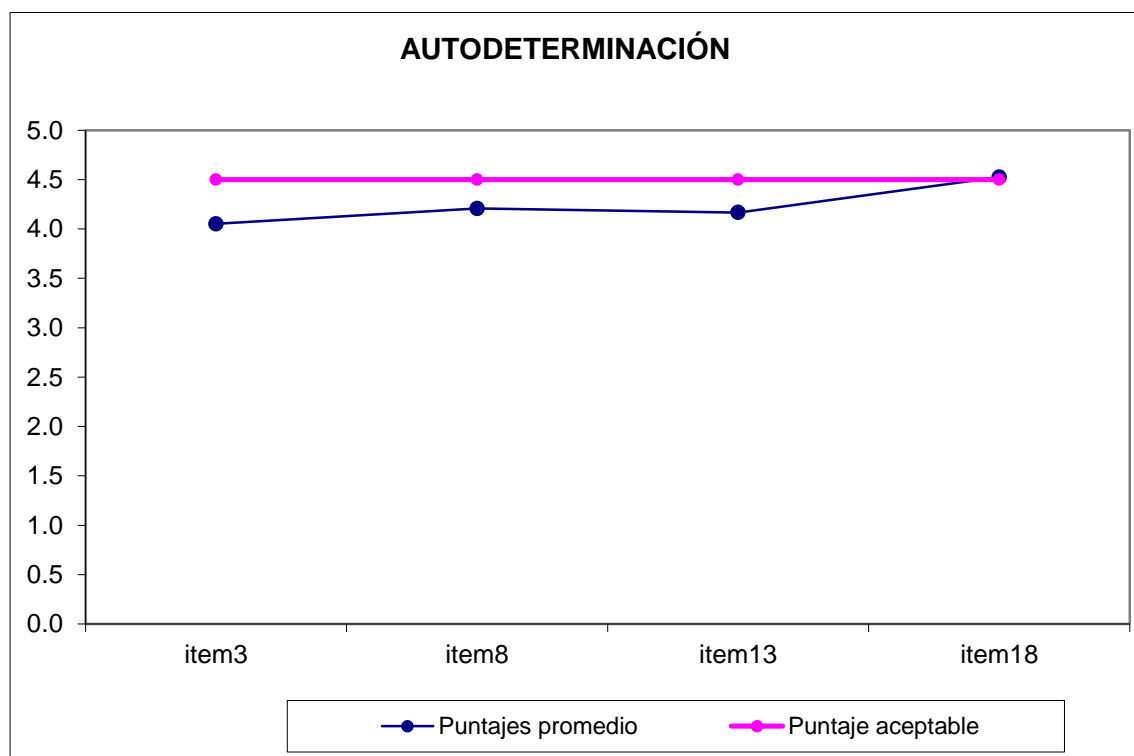
Medición de la Competencia:

Los colaboradores administrativos de la USAT tienen una percepción promedio (4.88) por encima del aceptable (4.50) con respecto a sus capacidades para desarrollar eficazmente su trabajo (ver gráfico N° 03). Esto expresa que el nivel de percepción que tienen los colaboradores administrativos de la USAT sobre la atraktividad del trabajo que desarrollan es bueno.

La confianza en sus capacidades se debe más a una fuerza interna que lleva al personal a cumplir eficaz y eficientemente sus encargos. ¿Puede confiar un superior sabiendo que su subalterno no está capacitado para tal o cual función? A lo mejor, “puede ir aprendiendo en el camino” dirán algunos; sin embargo, es mejor entregar herramientas y formar en criterios según las funciones del puesto y las habilidades de quienes lo ocupan.

Gráfico N° 04

Nivel de Percepción de la Dimensión: Autodeterminación



Medición de la Autodeterminación:

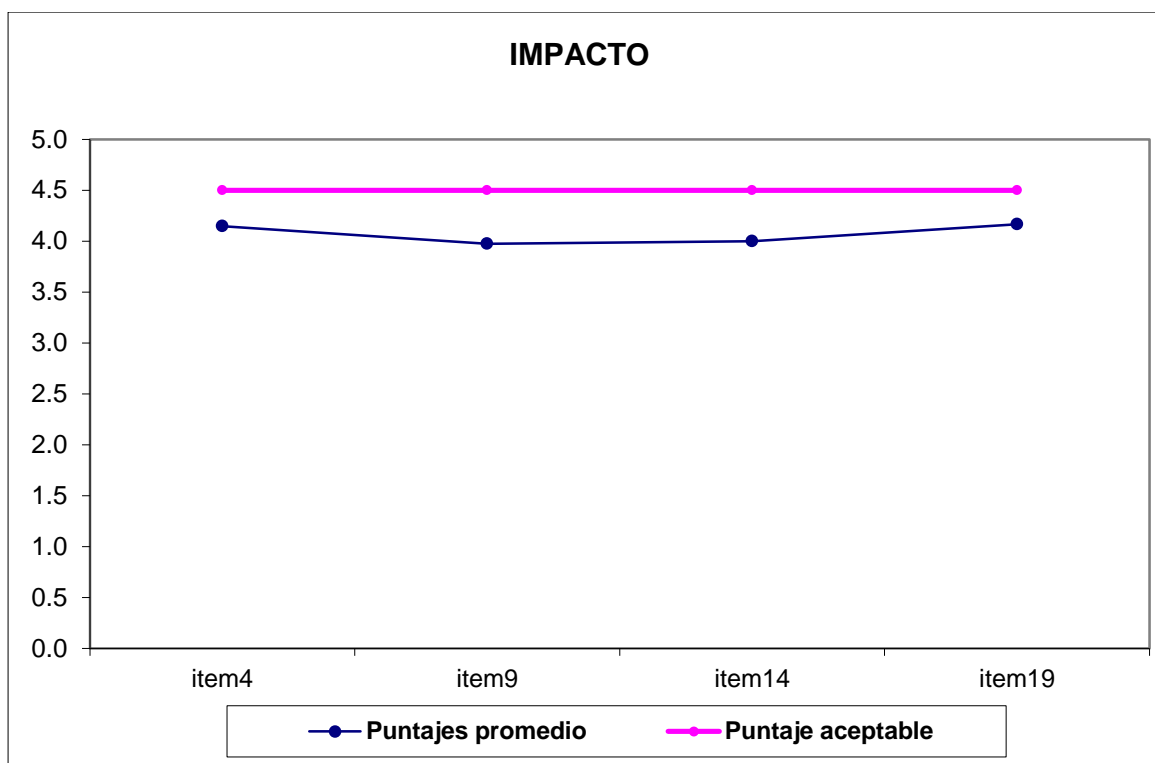
El nivel de percepción que tienen los colaboradores administrativos de la USAT sobre el de actuar por iniciativa está por debajo del valor aceptable (4.5), siendo el valor promedio de la Autodeterminación de **4.24**. Esto refleja el tipo de organización en donde las libertades para actuar (trabajar) de forma autónoma es bastante limitada.

Es importante, en futuros casos detenerse en la “mecanización” de las áreas, pues, muchas de ellas tienen funciones repetitivas y no permiten un desempeño creativo sino más bien robotizado. La Autodeterminación de cómo realizar el trabajo es seguramente uno de los puntos relevantes, pues dentro de la *mecanicidad* que podría existir, hay cierta libertad para escoger la forma de cómo hacerlo. Lo que importa eso sí son los resultados que no es otra cosa que la “forma” en cómo se hacen las cosas.

Hay que tener en cuenta que una autonomía negada puede trasladarse sobre las funciones de los supervisores, recargándoles las tareas diarias que tienen que asumir. Hoy, en las organizaciones es importante la delegación (que es justamente una forma de Empowerment) pero ... ¿voy a delegar a alguien que no está preparado? Este cuestionamiento da para el análisis a profundidad pero en este caso sólo diremos que nos encontramos frente a una institución en la que poco se delega y en la que el Empowerment, por sus características, no sería exitoso (por su cultura, estilo de dirección).

Gráfico N° 05

Nivel de Percepción de la Dimensión: Impacto



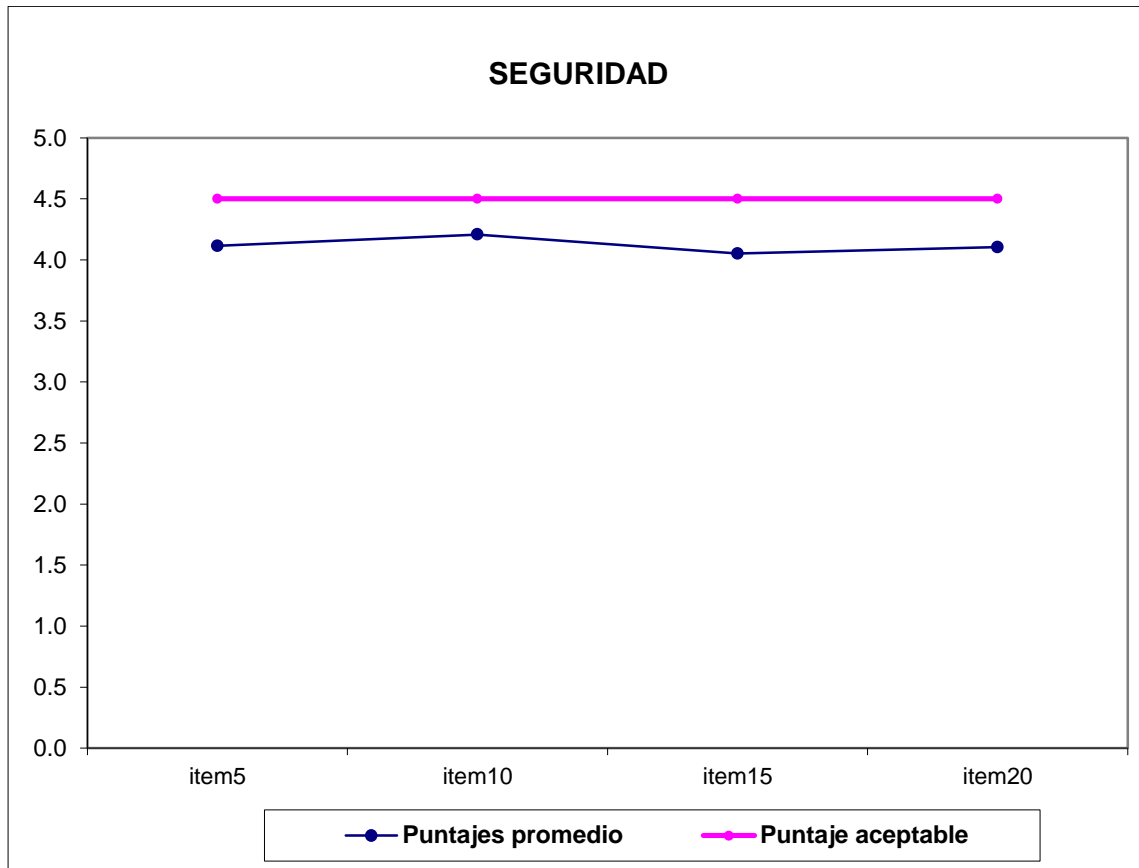
Medición del Impacto:

El nivel de percepción que tienen los colaboradores administrativos de la USAT sobre el nivel de contribución de su trabajo en el desempeño organizacional es muy deficiente, ya que los valores obtenidos en las 4 preguntas estuvieron muy por debajo del valor aceptable (4.50), lo cual dió un valor promedio para el Impacto de 4.07.

Claramente se aprecia que el Impacto es muy pobre. Saberse valorado es el eje principal de una organización con trabajadores motivados. ¿qué pasa en este caso? Tenemos un personal que en colectivo notan que su impacto en el plano organizacional tiene poca importancia. Implantar una cultura de reconocimiento ayudaría mucho a revalorar el trabajo y a quienes tienen a cargo las funciones que en esta organización se realizan. Percibir que “mi trabajo no impacta significativamente en mi área” es la consecuencia de una falta de cultura organizacional, donde la persona es lo más importante. Las organizaciones modernas en todo el mundo, sin importar el rubro, priorizan la cultura de reconocimiento como valor agregado a los beneficios sociales tangibles que ofrecen a sus trabajadores.

Gráfico N° 06

Nivel de Percepción de la Dimensión: Seguridad



Medición de la Seguridad:

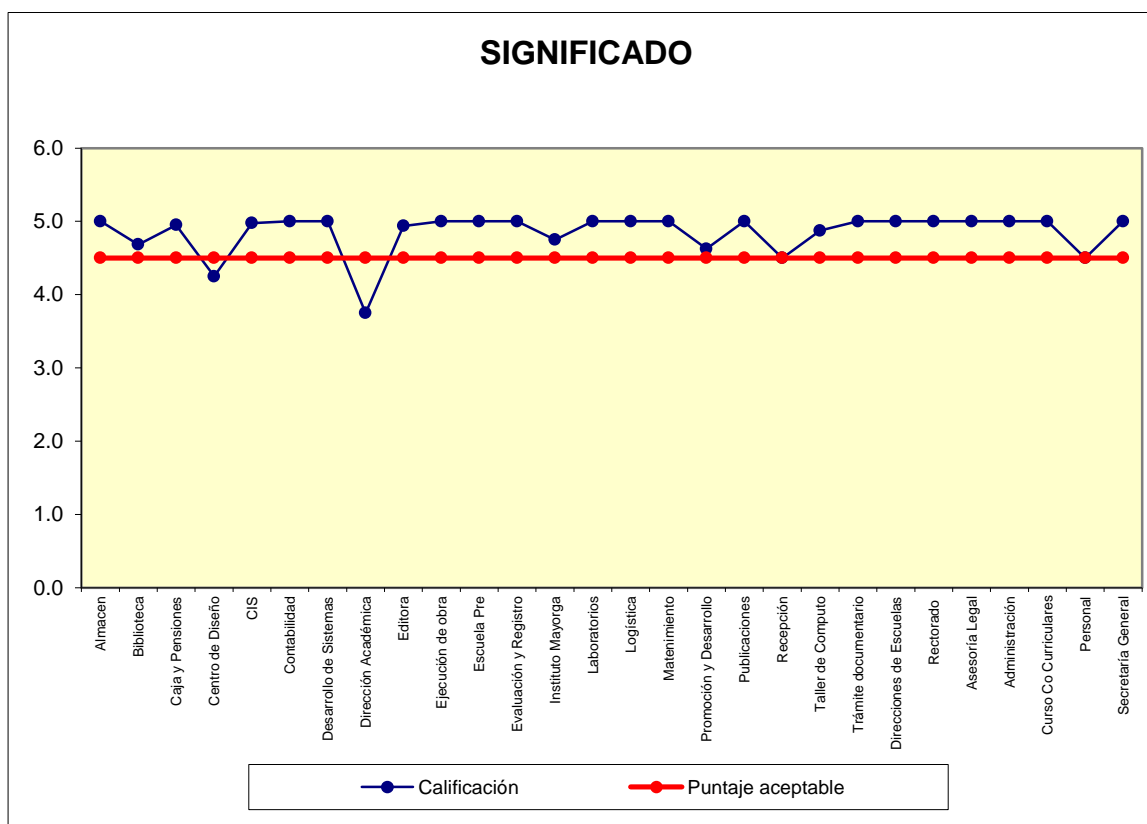
En el gráfico No. 06 mostramos los valores para la Seguridad, siendo el valor promedio de 4.12, estando aun por debajo del valor aceptable (4.50). Esto expresa que el nivel de percepción que tienen los colaboradores administrativos de la USAT sobre la confianza con respecto a su entorno laboral es escaso.

Saber que quienes trabajan en la organización en estudio tienen poca confianza entre sus compañeros conlleva a trabajar de inmediato un plan de clima laboral que integre, de forma progresiva, a los trabajadores de las mismas áreas para luego pasar a un segundo nivel (inter áreas) en búsqueda de la cohesión organizacional.

4.2.3 Diferencia en la magnitud de los niveles percibidos de las subvariables del Empowerment Psicológico según el tipo de área administrativa de la Universidad Católica Santo Toribio del Mogrovejo.

Gráfico N° 07

Nivel de Percepción por áreas de la dimensión: Significado



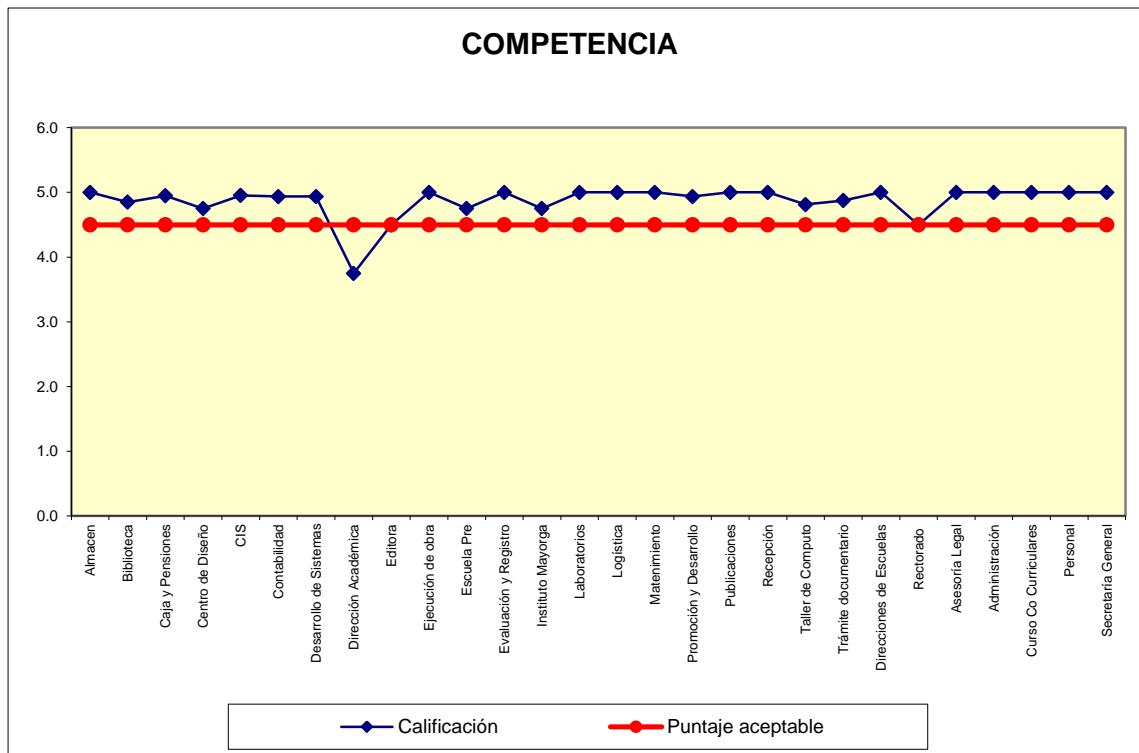
En este cuadro apreciamos que un 80% de las áreas en estudio dan un valor muy importante a la dimensión del Significado, muy por encima del valor aceptable, podríamos decir que la percepción de las áreas es algo congruente, esto es un síntoma positivo, ya que los colaboradores de cada una de estas áreas sienten que su trabajo es importante para ellos y se preocupan por lo que hacen y esto podría servir como el inicio de un programa de mejoramiento continuo en que el personal comience a trabajar de forma más independiente y autónoma sin perder de vista los objetivos de la organización.

Apreciamos áreas con bajo puntaje (Centro de Diseño, Dirección Académica), éstas nos indican que los colaboradores valoran poco su trabajo cotidiano, pero, podría ser la poca motivación de sus superiores.

En líneas generales, el Significado no se ve influenciado por el área, sino, por el valor intrínseco que le da cada uno de ellos.

Gráfico N° 08

Nivel de Percepción por áreas de la Dimensión: Competencia



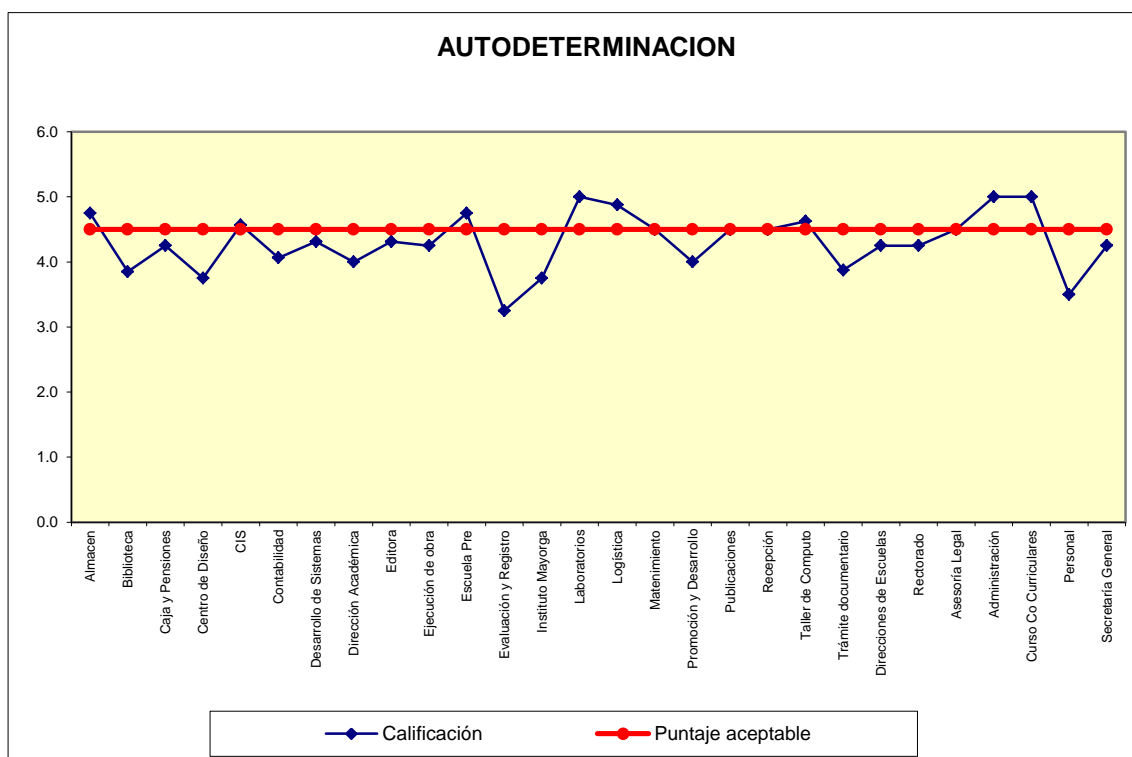
Saber que el personal se siente competitivo es bueno y ayudaría a generar confianza interna a nivel de grupos de trabajo. Vemos mucha relación entre la mayoría de las áreas, percibiendo que el trabajo que realizan es profesional y que sus habilidades lo vuelcan para la mejora de su área.

Esto daría paso a potencializar aun más las capacidades profesionales para luego pasar a una fase de nuevos encargos (mayor delegación) y así desligar la carga administrativa a los superiores. Sin embargo, este paso, debe tener el firme compromiso de la más alta dirección.

No es que en el área de Dirección Académica se encuentre el personal menos competitivo, pues como hemos visto en resultados anteriores, existe mucha dependencia de lo que puede hacer el colaborador a consecuencia del seguimiento de los jefes.

Gráfico N° 09

Nivel de Percepción por áreas de la Dimensión: Autodeterminación

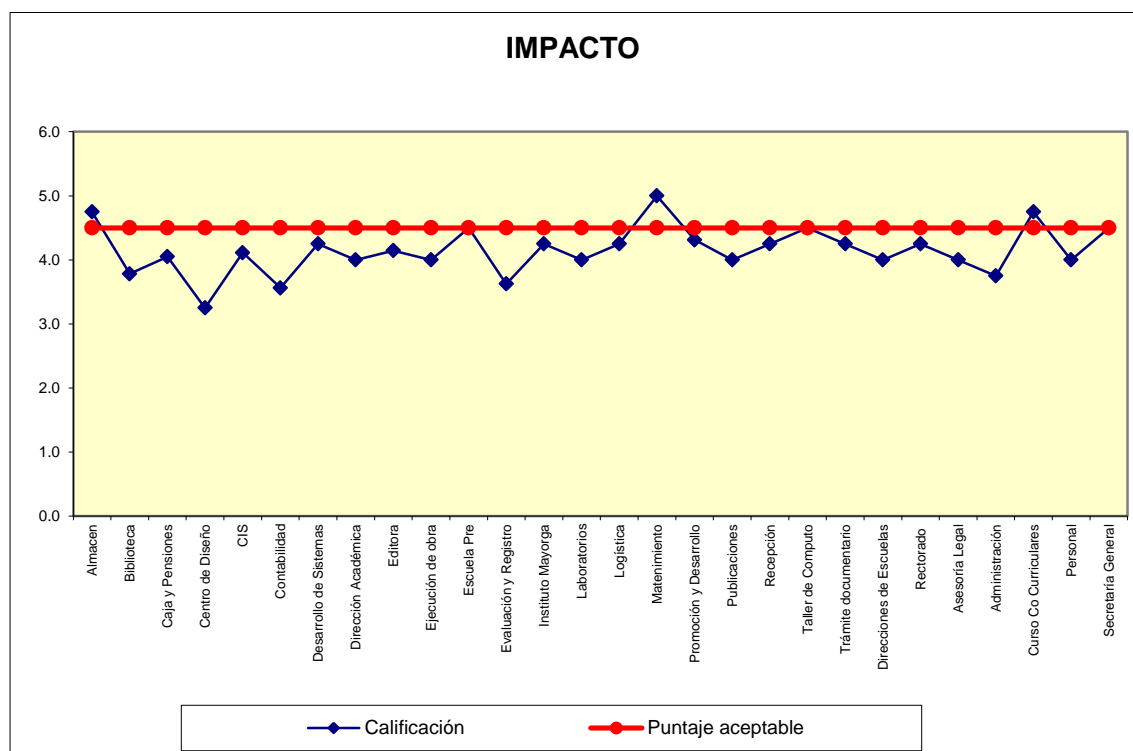


La lectura de este cuadro nos indica que ésta dimensión se ve influenciada por el área en que laboran, donde la percepción es, que hay muy poca autonomía en sus quehaceres laborales y por consiguiente nos pone en situaciones propias de una organización con bajo nivel de delegación, donde la palabra final la tiene el superior.

Podemos decir que las áreas que muestran valores por encima de los aceptables, sí perciben que tienen poder de toma de decisiones en sus actividades, esto les ayuda a estar más motivados y por ende a trabajar mejor.

Gráfico N° 10

Nivel de Percepción por áreas de la Dimensión: Impacto



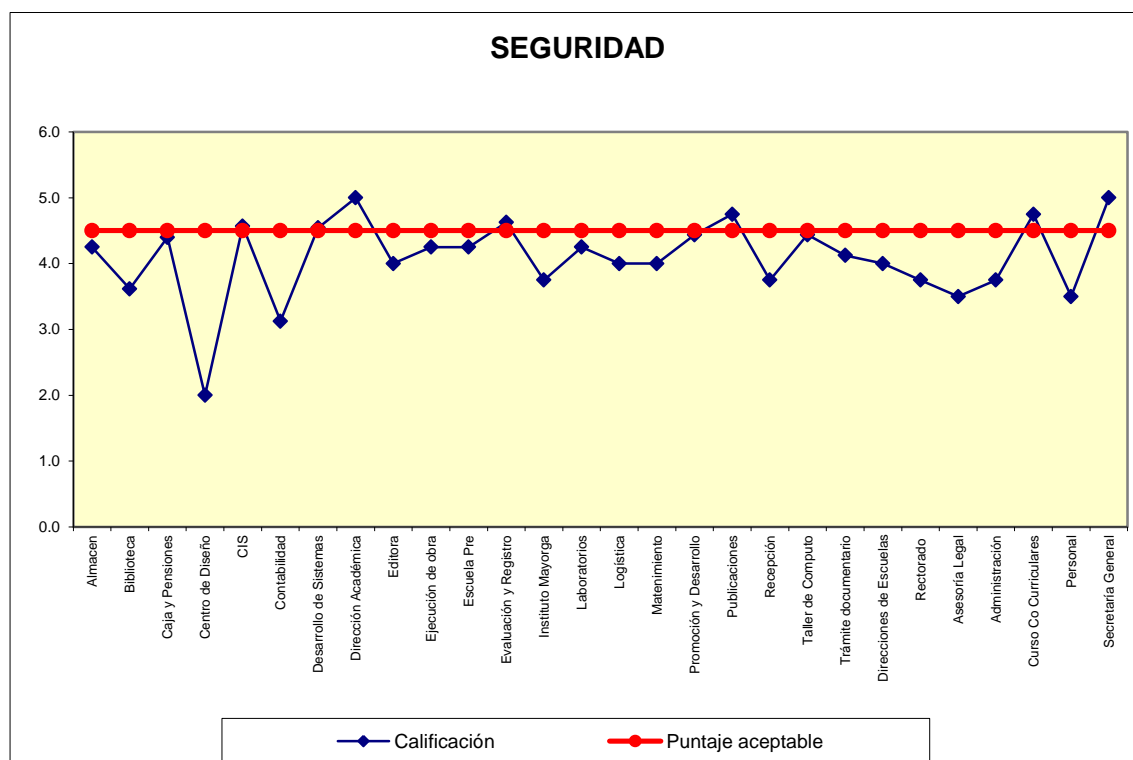
Una de las formas más eficaces de motivar al personal de esta organización, es hacerlo sentir parte de la solución o parte de un equipo que aporta para mejorar en su respectiva área. Sin embargo, en esta realidad notamos que la percepción del Impacto que puede causar el trabajo está por debajo de la línea permisible y aceptable.

Tener la percepción que se es poco tomado en cuenta indica un alto índice de protagonismo de los superiores, a quienes en resultados anteriores hemos notado delegan poco y por ende terminan cargándose encima el trabajo del área. Esta percepción, quizá, puede ser uno de los principales factores que explican la baja valoración que cada trabajador tiene de las labores que realiza y por ello es la baja identificación con la organización por el escaso reconocimiento y la poca confianza que les proporcionan.

Sin embargo es interesante saber que en medio de estos resultados oscuros, el grupo de trabajadores del área de mantenimiento se siente “importante” y relaciona al buen funcionamiento de su área. Definitivamente esta es un área de la cual depende mucho el buen servicio hacia el principal segmento de esta organización que son los estudiantes.

Gráfico N° 11

Nivel de Percepción por áreas de la Dimensión: Seguridad

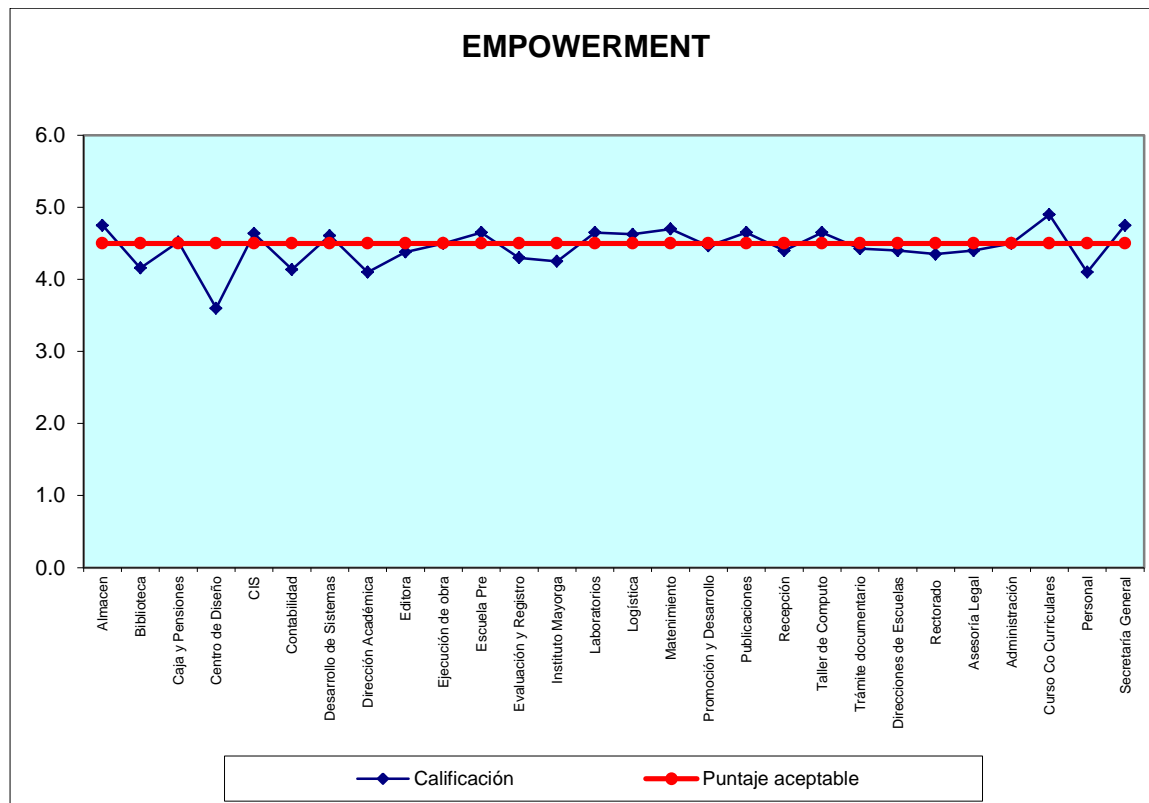


Los resultados que observamos en el cuadro No. 11 sobre Seguridad y la confianza que tienen los trabajadores de su entorno laboral es bastante pobre. Los puntajes obtenidos están muy por debajo del valor aceptable y es preocupante, pues tener poca confianza entre sus compañeros puede conducir a un camino de inestabilidad, falta de identidad y compromiso, además esto apoya a la formación de círculos internos que dividen la unidad de la organización (esto trae consigo sub culturas dentro de la una gran cultura, lo que finalmente ayudará a que los mensajes que quiere dar la alta dirección, sean poco escuchados)

El tiempo de convivencia laboral y las experiencias pasadas de los grupos puede ser un punto favorable en el crecimiento de la Seguridad y la confianza, por ejemplo las áreas de mayor tiempo y con personal de baja rotación (Almacén, Caja, evaluación y registro, publicaciones, dirección académica, Taller de cómputo, escuela Pre, se sienten más seguros en la medida que han compartido más experiencias positivas.

4.2.4 Análisis de los datos de las dimensiones del Empowerment con las diferentes áreas administrativas.

Gráfico N° 12
Nivel de Percepción por áreas del Empowerment en general



Esta es una muestra global de lo que hemos visto en los cuadros anteriores, por un lado un 54% (más de la mitad) de las áreas en estudio, valoran y justifican la importancia del Empowerment dentro de la organización, dándole una puntaje aceptable opinando que es una muy buena forma de respuesta al actual sistema, por el otro, un 46% prefiere seguir trabajando bajo un sistema mecánico, de causa – efecto, sin permitirles crecimiento profesional.

Bajo una perspectiva de autoridad lineal vertical, es muy difícil implementar una cultura de delegación, creatividad, de confianza abierta y con plena libertad para explorar la mejor forma de desarrollar un trabajo que cree valor para el interior y exterior del colaborador.

Hay que tener en cuenta que el Empowerment Psicológico real y con futuro sólo tendrá lugar si la organización cambia su cultura para eliminar todo tipo de bloqueo a este y si a todo empleado se le permite y se le anima a desarrollar sus talentos para alcanzar su potencia. El Empowerment no es un mero cambio de estilo a la hora de dirigir una empresa, es la oportunidad de participar de forma concreta y valiosa dentro de la organización, logrando así la confianza, una confianza medible y objetiva, es una realineación de los valores de la organización y de la manera en que se trata a sus colaboradores.

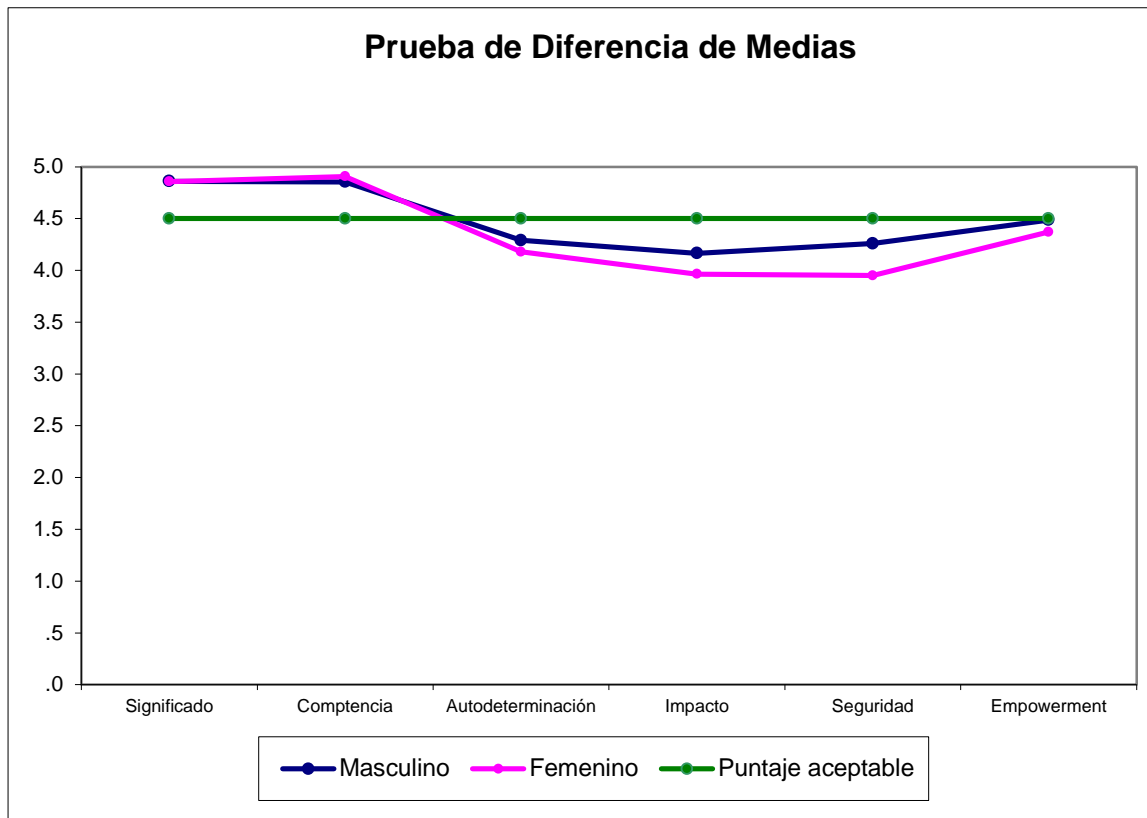
4.2.5 Diferencia en la magnitud de los niveles percibidos de las subvariables del Empowerment Psicológico entre los colaboradores

administrativos hombres y mujeres de la Universidad Católica Santo Toribio del Mogrovejo

Prueba de diferencias de medias de las dimensiones del Empowerment en relación al sexo.

Gráfico N° 13

Nivel de Percepción por Sexo del Empowerment



Deducimos que, sin importar el sexo, el concepto de Empowerment es relevante.

En este cuadro notamos que tanto hombres como mujeres perciben en igual magnitud el “Significado” y “Competencia”, dándoles un valor por encima de lo aceptable, no hay diferencia en el sexo, ya que en estos tiempos de avances globales, hombres y mujeres dan prioridad al cuidado de su trabajo y lo que implica este; de igual manera desarrollar eficazmente sus labores, hacen que sientan confianza en si mismo y afloren sus capacidades.

Las subvariables de Autodeterminación, Impacto y Seguridad están por debajo de lo aceptable y no hay mucha diferencia en la magnitud de percepción de las mujeres en relación a los hombres; en ellas, la percepción es baja, en cuanto a que la autonomía es bastante limitada, en la inseguridad, y que el nivel de contribución de su trabajo es muy deficiente, esto puede deberse a la baja motivación y ello obedece seguramente a la mecanización del trabajo pues lo único importante es “cumplir el trabajo”; por otro lado, en que su trabajo no es

reconocido, esto se inclina a que la relación social *intervarones*, que permite una relación extra laboral con los jefes (mayormente hombres) es más abierta y para que ellas puedan plantear ciertas interrogantes, dudas o sugerencias respecto al desarrollo laboral es un poco conservadora, ya que por la naturaleza poco socializadora de las mujeres, o en todo caso las restricciones o las actividades fuera de la oficina, pasa a un plano menos urgente y poco significativo, con lo cual se corta la posibilidad de abordar “temas laborales”. En consecuencia, mientras que los colaboradores hombres hablan de estas cosas con sus jefes aprovechando espacios y tiempos extras a los de la oficina, las mujeres evitan esta oportunidad por razones múltiples y muchas veces justificadas.

CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

Conclusiones:

1. El nivel percibido del Empowerment Psicológico de los colaboradores administrativos de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo alcanzó un valor promedio de 4.43, ligeramente por debajo del nivel aceptable (4.5). Encontrándose que la falta de confianza para el trabajo en equipo, el bajo liderazgo que se ejerce y la escasa delegación en las tareas a realizar; son los posibles determinantes de dicha percepción.
2. El tipo de área administrativa de la USAT influye ligeramente en la magnitud de percepción de las dimensiones de Autodeterminación, Impacto y Seguridad del Empowerment Psicológico. Las magnitudes de las dimensiones de Significado y Competencia del Empowerment Psicológico no se han visto afectada por el tipo de área administrativa de la USAT.
3. El sexo de los colaboradores administrativos de la USAT, no muestra diferencias, entre hombres y mujeres con respecto a la magnitud de percepción del Empowerment Psicológico de éstos. Sin embargo, los valores de las magnitudes de las dimensiones de Autodeterminación, Impacto y Seguridad del Empowerment Psicológico fueron ligeramente menores para el sexo femenino.
4. De lo anterior se puede concluir que no hay diferencias según sexo y tipo de área administrativa en el nivel de percepción del Empowerment Psicológico de los colaboradores administrativos de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Limitaciones

1. Nuestra muestra, por ser un estudio de caso, no es suficientemente grande para inferir resultados más genéricos.
2. A pesar que la validez y confiabilidad del instrumento resultó favorable para esta investigación, el cuestionario utilizado no ha sido adaptado al contexto Peruano y Regional.

Futuras investigaciones

1. A fin de contrastar nuestro resultado y poder realizar inferencias de mayor alcance, se recomienda realizar investigaciones exploratorias de ésta investigación en otras Universidades.
2. Dado que no existen instrumentos de Empowerment Psicológicos apropiados al contexto peruano, se recomienda realizar investigaciones en este rubro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bernal, C. (2006) *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*.
- Chiang, C., & Jang, S. (2008). *The antecedents and consequences of psychological empowerment: The case of Taiwan's hotel companies*.
- Conger, J., & Kanungo, R. (1988) *The empowerment process: integrating theory and practice*. *The Academy of Management Review*, 13, 639 – 652.
- Ergeneli, A., Sağlam, A. y Metin, S., (2007) *Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers*. *Journal of Business Research* 60, 41–49.
- Ford, R.C. y Fottler, M.D. (1995). *Empowerment: A matter of degree*. *Academy of management Executive*, 9, 21-31
- Fullford, M.D. y Enz, C.A. (1995). *The impact of empowerment on service employees*. *Journal of managerial Issues*, 7, 161-175.
- Hancer, M., & George, R. Thomas (2003). *Psychological Empowerment of Non-Supervisory Employees Working in Casual Restaurants*. *International Journal of Hospitality Management*. 22, 3-16.
- Thomas, K.W., & Velthouse, B.A. (1990). *Cognitive elements of empowerment*. *Academy of Management Review*, 15: 666-681.
- Spreitzer, G. (1995) *Psychological Empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation*. *Academy of Management Journal*. Vol. 38, 5: 1442 -1465.
- Spreitzer G. (1996). *Social structural levers to individual empowerment in the workplace*. *Academy of Management Journal*. Vol. 39: 483-504
- Mathieu J. and Wilson, L. (2006). *Empowerment and Team Effectiveness: An Empirical Test of an Integrated Model*. *Journal of Applied Psychology* Copyright by the American Psychological Association 2006, Vol. 91, No. 1, 97–108.
- Pardo. M. (2003). *La dirección participativa como elemento dinamizador en los cambios organizativos*. Tesis Doctoral.
- Rivas, N.J. (2003) *Empowerment*.
<http://mx.geocities.com/jrivasnoriega/tsld007.htm>
- Rivera, C.R. (1997) *El sustantivo empowerment” y el infinitivo “to empower”*. Apuntes volumen 15 número 4 empowerment,

ANEXOS

Anexo No, 01

Cuestionario de Percepciones Individuales de Empowerment

* Este cuestionario intenta medir el nivel de **Empowerment** (*relación entre un superior hacia sus colaboradores: delegar autoridad, delegar responsabilidad en los resultados*) en su organización, tal como usted lo percibe.

* Por favor responda todos los ítems de este cuestionario

* Use la siguiente escala de clasificación, para sus respuestas, sombreando con color la categoría correspondiente.

		Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indeciso	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	El trabajo que realizo en esta organización es muy importante para mí	5	4	3	2	1
2	Confío en mis capacidades personales para desempeñar bien mi trabajo	5	4	3	2	1
3	Tengo suficiente autonomía para decidir cómo realizar mi trabajo	5	4	3	2	1
4	Impacto significativamente en lo que sucede en mi unidad de trabajo	5	4	3	2	1
5	Sé que mis compañeros de trabajo son totalmente honestos conmigo	5	4	3	2	1
6	Las actividades de mi trabajo son significativas para mí	5	4	3	2	1
7	Mi trabajo está dentro del alcance de mis competencias y capacidades	5	4	3	2	1
8	Puedo decidir cómo realizar mi propio trabajo	5	4	3	2	1
9	Tengo suficiente control sobre lo que ocurre en mi unidad (Área) de trabajo	5	4	3	2	1
10	Confío en que mis compañeros de trabajo comparten información importante conmigo	5	4	3	2	1
11	Cuido lo que hago en mi trabajo	5	4	3	2	1
12	Confío en mis capacidades para realizar mi trabajo con éxito	5	4	3	2	1
13	Tengo oportunidad considerable de independencia en la manera cómo hago mi trabajo	5	4	3	2	1
14	Tengo influencia significativa sobre lo que sucede en mi unidad de trabajo	5	4	3	2	1
15	Confío en que mis compañeros de trabajo cumplen las promesas que hacen	5	4	3	2	1
16	El trabajo que hago tiene significado e importancia especiales para mí	5	4	3	2	1
17	He dominado las habilidades necesarias para hacer mi trabajo	5	4	3	2	1
18	Tengo oportunidad de utilizar mi iniciativa personal al realizar mi trabajo	5	4	3	2	1
19	Mi opinión cuenta en la toma de decisiones de mi unidad de trabajo	5	4	3	2	1
20	Creo que mis compañeros de trabajo se interesan en mi bienestar	5	4	3	2	1

Anexo No. 02

Cuestionario de datos personales y laborales de los colaboradores USAT

Estimado compañero de trabajo, deseo obtener información laboral sobre usted:

Esta información será estrictamente confidencial y servirá para completar algunos detalles para mi tesis. Por favor marque con una "X" la alternativa de su elección y en algunos casos, llenar los espacios en blanco.

Nombre:

Género: a. _____ Masculino
b. _____ Femenino

Edad: a. _____ menos de 30 c. _____ 40 – 49 e. _____ 60 a más
b. _____ 30 – 39 d. _____ 50 – 59

Nivel Educativo: a. _____ No universitaria
b. _____ Universitaria
c. _____ Postgrado
d. _____ Otros

Nombre del área donde labora:

Tiempo de servicio:

- Tiempo de servicio en la universidad: _____

- Tiempo de servicio en el área actual: _____

Sueldo promedio mensual:

Condición laboral: a. _____ Tiempo completo
b. _____ Medio completo

Muchas gracias por su colaboración!!!!!!!

Anexo No. 03
Estadísticas de Centralización y Dispersión de las calificaciones obtenidas en el Empowerment según dimensiones por áreas administrativas

OFICINA	SIGNIFICADO		COMPETENCIA		AUTODETERMINACIÓN		IMPACTO		SEGURIDAD		EMPOWERMENT	
	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.
Almacén	5.0		5.0		4.8		4.8		4.3		4.8	
Biblioteca	4.7	0.73	4.9	0.28	3.9	0.96	3.8	0.83	3.6	0.58	4.2	0.57
Caja y Pensiones	5.0	0.11	5.0	0.11	4.3	0.43	4.1	0.69	4.4	0.42	4.5	0.24
Centro de Diseño	4.3		4.8		3.8		3.3		2.0		3.6	
CIS	5.0	0.08	5.0	0.10	4.6	0.67	4.1	0.77	4.6	0.43	4.6	0.28
Contabilidad	5.0	0.00	4.9	0.13	4.1	0.13	3.6	1.05	3.1	1.16	4.1	0.41
Desarrollo de Sistemas	5.0	0.00	4.9	0.13	4.3	0.38	4.3	0.35	4.5	0.55	4.6	0.22
Dirección Académica	3.8		3.8		4.0		4.0		5.0		4.1	
Editora	4.9	0.13	4.5	0.58	4.3	0.55	4.1	0.78	4.0	0.46	4.4	0.27
Ejecución de obra	5.0		5.0		4.3		4.0		4.3		4.5	
Escuela Pre	5.0		4.8		4.8		4.5		4.3		4.7	
Evaluación y Registro	5.0	0.00	5.0	0.00	3.3	1.06	3.6	0.53	4.6	0.53	4.3	0.21
Instituto Mayorga	4.8		4.8		3.8		4.3		3.8		4.3	
Laboratorios	5.0		5.0		5.0		4.0		4.3		4.7	
Logística	5.0	0.00	5.0	0.00	4.9	0.18	4.3	0.00	4.0	0.00	4.6	0.04
Mantenimiento	5.0		5.0		4.5		5.0		4.0		4.7	
Promoción y Desarrollo	4.6	0.43	4.9	0.13	4.0	0.87	4.3	0.59	4.4	0.43	4.5	0.26
Publicaciones	5.0		5.0		4.5		4.0		4.8		4.7	
Recepción	4.5		5.0		4.5		4.3		3.8		4.4	
Taller de Computo	4.9	0.25	4.8	0.13	4.6	0.43	4.5	0.46	4.4	0.43	4.7	0.16
Trámite documentario	5.0	0.00	4.9	0.18	3.9	1.24	4.3	0.35	4.1	0.18	4.4	0.39
Direcciones de Escuelas	5.0	0.00	5.0	0.00	4.3		4.0		4.0		4.4	
Rectorado	5.0	0.00	4.5	0.58	4.3		4.3		3.8		4.4	
Asesoría Legal	5.0	0.00	5.0	0.00	4.5		4.0		3.5		4.4	
Administración	5.0	0.00	5.0	0.00	5.0		3.8		3.8		4.5	
Curso Co Curriculares	5.0	0.00	5.0	0.00	5.0		4.8		4.8		4.9	
Personal	4.5	0.58	5.0	0.00	3.5		4.0		3.5		4.1	

Secretaría General	5.0	0.00	5.0	0.00	4.3		4.5		5.0		4.8	
--------------------	-----	------	-----	------	-----	--	-----	--	-----	--	-----	--

Anexo No. 04

Prueba de diferencia de medias

45

para determinar si existe diferencia significativa entre las calificaciones de los hombres y mujeres en cada dimensión y en general

SEXO	SIGNIFICADO		COMPETENCIA		AUTODETERMINACIÓN		IMPACTO		SEGURIDAD		EMPOWERMENT	
	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.
MASCULINO	4.9	0.30	4.9	0.29	4.3	0.62	4.2	0.66	4.3	0.54	4.5	0.32
FEMENINO	4.9	0.49	4.9	0.20	4.2	0.78	4.0	0.63	4.0	0.82	4.4	0.44
PRUEBA DE SIGNIFICANCIA	.039		-.982		.751		1.459		2.099		1.401	
PUNTO CRITICO (95%)	1.96		1.96		1.96		1.96		1.96		1.96	
DECISION	(°)		(°)		(°)		(°)		(*)		(°)	

(°) No existe diferencia significancia

(*) Existe diferencia significativa al 95%