

Empowerment y compromiso organizacional en docentes del centro educativo san francisco de asís en huaycán - lima

Empowerment and organizational commitment in teachers at the san francisco of asís educational center in huaycán -lima

 Cinthia Gemally Rojas Mamani ¹



DOI: <https://doi.org/10.26495/tzh.v15i2.2595>

Resumen

El análisis de la presente investigación planteó como objetivo central determinar la relación entre el empowerment y compromiso organizacional en el personal docente del centro educativo San Francisco de Asís en Huaycán, Lima, 2022. La metodología utilizada para el estudio es de nivel correlacional, bajo el enfoque cuantitativo y de diseño no experimental – transversal. Los datos fueron recolectados a través del cuestionario aplicado a una población establecida por 46 docentes; la confiabilidad de ambos instrumentos se evidenció bajo el estadístico Alpha de Cronbach, empowerment (0.871) y compromiso organizacional (0.782). Se logró como resultado una correlación entre ambas variables dado que el coeficiente estadístico Rho de Spearman refleja valor de 0.585, lo cual responde a una correlación significativa positiva moderada, del mismo modo se observa que las dimensiones del empowerment influyen de manera directa y positiva con el compromiso organizacional recibiendo valores que corresponden a una correlación positiva; es decir, a más empowerment mayor compromiso organizacional.

Palabras Clave: *Centro educativo, compromiso organizacional, docentes, empowerment.*

Abstract

The central objective of the analysis of this research was to determine the relationship between empowerment and organizational commitment in the teaching staff of the San Francisco de Asís educational center in Huaycán, Lima, 2022. The methodology used for the study is correlational level, under the quantitative approach and non-experimental – transversal design. The data were collected through the questionnaire applied to a population established by 46 teachers; the reliability of both instruments was evidenced by Cronbach's Alpha statistics, empowerment (0.871) and organizational commitment (0.782). As a result, a correlation between both variables was achieved given that Spearman's Rho statistical coefficient reflects a value of 0.585, which responds to a moderate positive significant correlation. In the same way, it is observed that the dimensions of empowerment influence directly and positively with the organizational commitment receiving values that correspond to a positive correlation; That is, the more empowerment, the greater organizational commitment.

Keywords: *Educational center, Organizational commitment, teachers, empowerment.*

¹ *Bachiller en Administración y Negocios Internacionales, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión, Lima, Perú, cinthiarojas@upeu.edu.pe, <https://orcid.org/0009-0004-9631-3577>*

1. Introducción

En el mundo empresarial surgen nuevas herramientas estratégicas como el empowerment que permiten mejorar en los trabajadores el grado del compromiso organizacional. Piguave & Vegas (2021), afirma que el empowerment es una herramienta en el proceso estratégico que refuerza el liderazgo, permitiendo tomar control sobre su vida con conciencia y compromiso, así mismo lo menciona Fonseca & Martínez (2022), que a través del empowerment los empleados perciben dominio real sobre calidad, servicio y eficiencia dentro de sus áreas de trabajo, los trabajadores facultados mediante el empowerment benefician a la empresa y se benefician así mismos; mejorando el logro de resultados de la organización. Por ello, el empoderamiento en los docentes permite que se apropien de sus métodos de enseñanza, dándole significatividad, siendo uno de los aspectos motivacionales eficientes para potenciar el compromiso organizacional de los docentes en las instituciones (Muhammad & Huassain, 2020).

En estos últimos años, los procesos organizacionales educativos han afrontado grandes cambios debido a las nuevas exigencias de la sociedad, evidenciando bajo ejercicio de autonomía, falta de liderazgo pedagógico y modelos restrictivos que configuran su subsistencia institucional, siendo el docente el principal protagonista de estos contextos (Rodríguez & Piña, 2022). En consecuencia, existen un cierto número de docentes que tienen la sensación de carencia de poder y piensan que sus esfuerzos ejercen un escaso impacto en el desempeño porque están bajo las órdenes de un líder autocrático, provocando que los docentes formadores carezcan bajos niveles de compromiso e involucramiento (Miranda, Sánchez, Valiente & Asmat, 2021).

Al tener una sociedad exigente que demanda grandes cambios, los servicios educativos enfrentan obstáculos para adquirir sistemas innovadores que afectan la calidad en la educación y formación profesional, esto se debe a que los docentes no se apropian de su práctica pedagógica, por lo que la falta de autonomía, de comunicación y el exceso de control, provocan que las organizaciones tengan bajos niveles de motivación laboral, compromiso organizacional y baja productividad laboral.

Un estudio realizado por Deloitte (2015), identificó que uno de los obstáculos que las organizaciones desafían a nivel mundial es el bajo nivel de compromiso, así lo contemplaron el 87% de los directivos en Recursos Humanos por falta de herramientas de medición y mejora del compromiso laboral, también se identificó que solamente el 46% de las organizaciones son capaces de afrontar los desafíos del compromiso organizacional.

Por otro lado, según Towers (2020), el 33% de empleadores en Latinoamérica citan la falta de compromiso de los empleados evidenciando un problema de desafío central. Este problema se ve reflejado también en las organizaciones peruanas, según el Diario Gestión en el año 2015, el 87% estimaron la ausencia de compromiso, además de no contar con programas o herramientas que solucionen este problema.

En los procesos educativos, el compromiso organizacional es un factor crítico en el logro académico. En ese mismo sentido, el Banco Mundial en el año 2021 hizo hincapié que el empoderamiento de los docentes es una pieza clave dentro del sistema educativo. El Perú está en un proceso de buscar soluciones a los bajos niveles de compromiso organizacional, es necesario que el sistema educativo en el Perú implemente un conjunto de estrategias y herramientas que los docentes puedan proveer, lo cual MINEDU viene implementando el Proyecto de Evaluación del Desempeño, que involucra a los docentes a participar y generar resultados positivos en el compromiso organizacional.

El centro educativo San Francisco de Asís no es excluida a esta problemática educativa, se observó que el sistema de enseñanza que ponen en práctica los docentes corresponden a un sistema de enseñanza tradicional, además en las actividades desarrolladas se evidencia poco compromiso por parte del personal docente.

Por lo expuesto, diversas investigaciones consideran que el empowerment influye positivamente en los resultados laborales teniendo una contribución significativa en el compromiso organizacional.

Estudio realizado por Limon (2022), señala que los directivos de los centros educativos deben empoderar al personal docente aumentando el grado de participación en la toma de decisiones, por lo que como consecuencia aumentará positivamente el desempeño y el compromiso en las instituciones. Por otro lado, Kiral (2020), realizó una investigación en docentes que laboraron en escuelas públicas, hallando la existencia de una relación positiva entre el empowerment y el compromiso organizacional, donde los docentes con mayor antigüedad profesional 31-40 años demostraron mayor compromiso que los docentes de antigüedad de 11-20 años. Otro estudio es el de Muhammad & Huassain (2020), donde hallaron que existe percepción del empowerment junto con el compromiso organizacional en docentes de educación secundaria pública y que ambas variables manifestaron una fuerte correlación positiva. Raveendran & Balakrishnan (2021), determinaron que si los docentes están empoderados, presentarían alto compromiso en la organización, además de aumentar la confianza en sí mismo permitiendo el logro de sus metas y trabajo en equipo. De igual manera se realizó un estudio en una universidad privada (Cheasakul & Varma, 2016), donde demostraron que existe una relación significativa positiva entre el empowerment y compromiso organizacional en los docentes que laboran en dicha institución.

Se puede constatar que existen diferentes investigaciones sobre el empowerment y el compromiso organizacional relacionado a otros sectores económicos como el sector salud (Ccosi, 2021; Zavala & Cuyos, 2021), sector empresarial (Naupay, 2018; Paz & Rafael, 2021; Villa & Márquez, 2017), en trabajadores de organizaciones culturales (Ramos-Vidal & Maya-Jariego, 2014), y en trabajadores de diversas organizaciones, permitiendo considerar que la relación de estas dos variables permite resultados en contextos diferentes.

No obstante, en el Perú, son escasas las investigaciones de relación de estas dos variables en instituciones educativas, en consecuencia siempre es necesario averiguar sus capacidades y limitaciones mediante la reevaluación en contextos y espacios diferentes (Noriega et al., 2021), como en empresas que brindan servicio de educación mediante las instituciones educativas, por lo que el presente trabajo propone realizar la correlación de ambas variables en la institución educativa San Francisco de Asís siendo una contribución a las futuras investigaciones.

Finalmente, la presente investigación será útil y conveniente en el ámbito profesional, para aquellos investigadores que quieran evaluar la relación entre el empowerment y compromiso organizacional en centros educativos, no contemplado en anteriores investigaciones.

Empowerment Psicológico

El Empowerment es considerado un mecanismo donde los individuos obtienen autonomía y control sobre sus actividades, siendo una herramienta estratégica empresarial dentro de la organización que incluye aspectos intrapersonales en los trabajadores.

Según Chiavenato (2017), el empowerment se refiere al proceso o mecanismo por medio del cual faculta poder a un individuo o grupo de individuos para ejercer autonomía y control sobre sus propias vidas. Este proceso otorga poder al capital humano para que tome decisiones por sí mismos en su trabajo sin tener que buscar alguna aprobación donde el trabajador tiene la libertad y confianza de elegir sus acciones y se responsabilice con los resultados de sus actividades (Cortez & Dávila, 2016). Además Fonseca & Martínez (2022), mencionan que sin la delegación de poder, ninguna organización podrá disfrutar del éxito a largo plazo. Por ello, el empowerment maximiza el potencial de los individuos, fortalecen habilidades, aumentan su autoestima, solucionan problemas y desarrollan mejor su autogestión.

Troya, Vásquez, & Fajardo (2019), mencionan que el empowerment se vuelve en una herramienta estratégica competitiva que fortalece el liderazgo, el trabajo en equipo y la calidad total, así mismo lo

menciona Banda & Morales (2015), que es un componente fuertemente enlazado a la salud organizacional que permite el buen funcionamiento de la organización. Por tal motivo, Obando, Cuenca, & Rea (2020), indican que cuando una organización es dirigida bajo este método se estimula nuevas ideas y la innovación en toda la organización ya que obtienen más beneficios si integran esta herramienta o método intensificando el compromiso, mejorando la comunicación interna y la satisfacción de sus trabajadores. Es muy importante que las empresas tengan presente la existencia de un capital humano eficiente, ya que la consecución de los objetivos organizacionales se obtiene a través de ellos. En tal sentido, Ríos, López, & Sánchez (2019), mencionan que el logro o fallo de esta herramienta estratégica va depender fuertemente de la intervención y compromiso de los trabajadores y del liderazgo de los directivos.

El empowerment según Jaaffar, Ibrahim, Rajadurai, & Sadiq Sohail (2019), es una motivación intrínseca compuesta por un grupo de cogniciones y se refiere a la creencia personal del individuo con el fin de influir en los resultados generales, que según Muñoz, Barrera & Domínguez (2021), hacen referencia a la potenciación psicológica, es decir, se centra en el estado psicológico del personal que experimenta un sentimiento de responsabilidad propio hacia la organización, basándose en el estudio de Bretones & Jáimez (2022), el empowerment está compuesto por cuatro cogniciones básicas: significado, competencia, autodeterminación e impacto.

Significado: Se entiende como significado al valor personal establecido en las metas de trabajo en relación con sus creencias personales, llegando a ser un valor intrínseco. De acuerdo con, Jordan, Todorović & Marič (2017), el significado se refiere al valor personal que se le asigna a las metas o propósitos, que va en relación entre el rol laboral de uno y sus creencias, valores y estándares propios de un individuo, así lo menciona Limon (2022), implica que el trabajador realice una alineación entre los objetivos de la organización y sus aspiraciones personales, es decir; el esmero o valor intrínseco que le da el colaborador a su trabajo.

Competencia: Se entiende por competencia al sentimiento individual del trabajador al realizar diversas labores practicando sus habilidades y destrezas. Según Piguave & Vegas (2021), la competencia es la creencia o sentimiento individual a la hora de desarrollar una tarea, llamado también “autoeficacia”, seguridad en la propia capacidad para desarrollar con éxito los resultados ansiados. Así lo menciona Amezcua, Pérez, & Quiroz (2019), que la competencia es la capacidad que tiene el trabajador de desempeñar una actividad, haciendo uso del dominio de sus habilidades, conocimientos y competencias que posee.

Autodeterminación: La autodeterminación alude al sentido de elección en demostrar la independencia de llevar a cabo una tarea de principio a fin. De acuerdo con los autores, Chiang, Valenzuela, & Lagos (2014), la autodeterminación es un sentimiento individual, se refiere al grado de sentimiento de elección de uno con respecto al trabajo, donde el nivel de responsabilidad que perciben los empleados al elegir acciones debe contar con la disposición y actitud a la hora de cumplir con el trabajo.

La autodeterminación según Román, Krikorian, Ruiz, & Betancur (2016), es la capacidad que tiene el empleado de realizar de manera autónoma las labores, es decir; el poder de elegir si se inicia o no una actividad, así lo mencionan Zorlu, Baytok, Avan, & Inci (2021), el trabajador tiene la libertad de desempeñar o regular las tareas en el puesto de trabajo de principio a fin.

Impacto: El impacto es el grado con el cual un trabajador pueda contribuir estratégicamente en la organización y cómo sus acciones marcan una diferencia en el trabajo. Santos, Gonçalves, Orgambidez, Borrego, & Mendoza (2014), definen que el impacto es la creencia individual basada en la percepción sobre la capacidad de influencia, así mismo, Rico et al., (2016), mencionan que es la certidumbre que uno puede influir estratégica, administrativa u operativa en el trabajo. También es la sensación de poder aportar en la transformación y obtener resultados deseados dentro de la organización (Beuren, Anzilago, & Dal Vesco, 2018).

Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional es la asociación entre los empleados y la organización, también el interés de quedarse en ella, siendo un estado psicológico que está compuesto por componentes que actúan de forma positiva o negativa en la organización.

Según Máynez (2016), el compromiso organizacional es la fuerza de cómo un individuo se involucra y se asocia con una organización además del interés de mantenerse en ella como uno de sus miembros, que para Verenzuela, García, Araque & Salas (2022), se evidencia fuertemente en colaboradores que llevan varios años laborando en una organización debido a las necesidades de permanencia, deber moral y limitación de oportunidades laborales.

Además, Al-Jabari & Ghazzawi (2019), mencionan que este compromiso es caracterizado por la creencia, aceptación de metas, valores organizacionales y la disposición de efectuar esfuerzos propios en busca de logros colectivos. Por lo tanto el compromiso organizacional según Meixner (2020), da origen a la identificación e involucración de los empleados con las organizaciones.

Fernández (2017), menciona que el compromiso organizacional es un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual implica la decisión de continuar en la organización o dejarla, es importante ya que el compromiso influye sentimientos de afiliación y apego que logran mejorar la eficiencia organizativa y la efectividad, una vez que los colaboradores empleen altos niveles de compromiso poseen espíritu emprendedor, se adueñan de sus responsabilidades, se transforman en un agente de cambio y actúan proactivamente para buscar un mejoramiento en la organización, transformándose así en una ventaja competitiva.

El compromiso organizacional también hace mención a una serie de factores que determinan el compromiso del colaborador sea de manera positiva o negativa, que para Meixner (2020), considera algunos factores de manera positiva como el liderazgo, motivación interna, satisfacción con el trabajo e implicación en el puesto de trabajo. Por otro lado, en sentido opuesto existen factores que frenan o limitan el desarrollo del compromiso, de acuerdo con Ríos et al., (2010), son la falta de ética, trato desigual, estrés, falta de comunicación, falta de confianza y ausencia de reconocimiento. Amdan et al., (2016), mencionan que el compromiso organizacional consta de tres dimensiones: compromiso afectivo, compromiso continuo y compromiso normativo.

Compromiso afectivo: El compromiso afectivo se comprende al sentimiento de afecto que tienen los colaboradores por su organización, caracterizada por su involucramiento que le motiva al trabajador a seguir perteneciendo a ella.

Los autores Verenzuela et al., (2022), definieron al compromiso afectivo como la fuerza interna que vincula la identidad del individuo con la organización, un vínculo que promueve a los trabajadores disfrutar y sentir placer de trabajar en su organización, además de sentir orgullo y mostrar buena predisposición a los cambios organizacionales (Peña, Chávez & Alarcón, 2016).

El compromiso afectivo es un sentimiento de pertinencia, que para He, & Ding (2022), refleja apego emocional, identificación e implicación con los valores, metas y filosofía de la empresa, así lo mencionan Aldana, Tafur & Leal (2017), el trabajador percibirá los objetivos como si fueran sus propios objetivos y deseará seguir perteneciendo a ella. Por ello, Monteiro & Lunkes (2021), consideran que los empleados que poseen un fuerte compromiso afectivo están inclinados a trabajar para el beneficio y bien de la organización, manifestando deseo de querer hacer esfuerzos adicionales en su desempeño. Por otra parte, Hanaysha (2016), afirma que para retener a los empleados en una organización, los directivos

tienen la responsabilidad de brindar un ambiente de trabajo agradable y facilitador, proporcionando programas de formación que mejoren las habilidades de los empleados.

Compromiso de continuidad: Se comprende por compromiso de continuidad a las utilidades y gastos que el trabajador perdería si toma la decisión de dejar la organización.

El compromiso de continuidad es considerado como la toma de conciencia por parte de los empleados de los altos costos que generará el hecho de dejar la organización, así mismo Peña et al., (2016), hacen referencia a los costos y beneficios los cuales perdería un trabajador, por ello el colaborador evalúa los sacrificios, que para Baez, Zayas, Velázquez, & Lao (2019), son el tiempo, dinero y esfuerzo invertido en una organización.

Aldana et al., (2017), mencionan que el compromiso de continuidad evalúa los prejuicios que traería para su familia si deja el trabajo y la posibilidad de encontrar un nuevo empleo, lo cual para Amponsah & Mensah (2016), encontrar otro trabajo con las mismas condiciones sería perder tiempo haciendo incrementar su apego a la empresa. A partir de esa evaluación si los costos son más altos que los beneficios, el trabajador optará por estar en la empresa más por necesidad, que por deseo.

Compromiso normativo: Se entiende por compromiso normativo al deber moral del trabajador que genera un sentimiento de obligación por seguir permaneciendo en la organización.

Según Eder, Hulla, Mast, & Ramsauer (2020), el compromiso normativo puede entenderse como el deber moral interno propio del individuo con la organización para la cual trabaja, así lo menciona Federico (2015), que es un sentimiento de obligación brindar reciprocidad a la organización (sentido moral), que para Spanuth & Wald (2017), es de naturaleza emocional y consiste en la experimentación por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación de permanecer en la empresa, dado que piensa que es lo correcto y lo que debe hacer (Fernández, 2017).

De acuerdo con Vivilaki et al., (2019), el compromiso normativo contempla un sentido de deber y responsabilidad hacia la empresa, donde el trabajador experimenta una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa. Por ello, el empleado adquiere un sentido de permanencia de ser leal a la organización, de manera que para Betanzos, Rodríguez & Paz (2017), el trabajador será terminante en el desarrollo de los proyectos, aunque posiblemente no con la misma fuerza y entusiasmo, sin embargo tendrán la seguridad que asistirá en cualquier circunstancia.

2. Material y Métodos

El estudio realizado es de carácter descriptivo correlacional pues intenta medir el grado de relación entre el empowerment y compromiso organizacional de los educadores que laboran en el centro educativo San Francisco de Asís. Hernández & Mendoza (2018), mencionan que este tipo de investigación nos permite estudiar las características de las variables, es por ello que cada variable es subdividida en dimensiones e indicadores para analizar su comportamiento en la institución; así mismo, entender la reciprocidad que existe alrededor de más de una variable, en este caso la relación entre el empowerment y el compromiso organizacional docente.

De enfoque cuantitativo y diseño no experimental - transversal; debido a que ninguna variable de esta investigación fue manipulada. Según Arias, Holgado, Tafur & Vasquez, (2022), el diseño no experimental se desarrolla sin alterar la variables de estudio, sino que analizan los fenómenos en su entorno común para después evaluarlos. Por otro lado, el diseño transversal implica solamente obtener los datos estadísticos o información de la población meta en una sola vez (Manterola, Quiroz, Salazar, & García, 2019).

La población para Hernández & Mendoza (2018), hace referencia al agrupado total de individuos u objetos con características particulares que permita al investigador desarrollar y responder los objetivos planteados para luego dar las conclusiones finales. Estas poblaciones suelen ser muy grandes

y en muchas ocasiones puede ser una tarea inaccesible de estudiar, por ende se desarrolla con una muestra o subconjunto de esa población (Arias, Villasís, & Miranda, 2016). Por otro lado; si la población constituye una cierta cantidad de unidad y resulta ser su totalidad, no será obligatorio extraer una muestra. En consecuencia se podrá investigar u obtener datos de toda la población objetivo, sin que se trate estrictamente de un censo (Arias Gonzáles et al., 2022).

La población y muestra fue establecida por 46 maestros que laboran en el centro educativo San Francisco de Asís, los cuales corresponden al 100% de la totalidad del universo.

La técnica que se utilizó fue la encuesta, de acuerdo con Useche, Artigas, Queipo & Perozo (2019), la encuesta es una técnica de recogida de datos ampliamente utilizada como procedimiento de investigación que se administra a una muestra de una población del que se pretende explorar, describir, predecir o explicar una serie de características que asegure solidez de la información que se obtiene y como instrumento un cuestionario que recoge información de forma organizada mediante preguntas diseñadas que genere los datos necesarios para alcanzar los objetivos del estudio (Ríos, 2017).

Para medir la variable empowerment se utilizó el cuestionario de Empowerment psicológico (EP), creado por (Spreitzer, 1995), adaptado al español por Albar et al., (2012). El cuestionario consta de cuatro dimensiones (significado, competencia, autodeterminación e impacto), además se presenta tres ítems en cada dimensión, bajo una escala Likert de siete puntos y para medir la variable compromiso organizacional se utilizó el cuestionario de compromiso organizacional (CO), creado por (Meyer, Allen, & Smith, 1993) adaptado y validado al español por Arciniega & González (2006). El cuestionario presenta tres dimensiones del compromiso (afectivo, de continuidad y normativo), en base a seis ítems por dimensión, con escala Likert de siete puntos.

Para la prueba estadística; se evidenció por medio del Alpha de Cronbach la confiabilidad de ambos instrumentos, el análisis de datos fue desarrollado a través del software Estadístico IBM SPSS y para determinar la correlación de las dimensiones de ambas variables se realizará por medio del cálculo estadístico del coeficiente Rho de Spearman.

3. Resultados

3.1. Análisis del Alpha de Cronbach

La fiabilidad de un instrumento se mide a través del Alfa de Cronbach siendo un indicador de consistencia interna apuntando a un coeficiente con valores mayor a 0.70 (Bujang, Omar, & Baharum, 2018). En la Tabla 1, se evidencia la fiabilidad del instrumento de ambas variables, se obtuvo para el empowerment un coeficiente de 0.871, lo que señala que la fiabilidad es aceptable y para el compromiso organizacional se obtuvo un coeficiente de 0.85, lo que señala también que la fiabilidad es aceptable, en consecuencia; los dos instrumentos son apropiados para medir las variables de estudio.

Tabla 1

Estadística de fiabilidad de los instrumentos

Variable	Alfa de Cronbach	Ítems
Empowerment	0.871	12
Compromiso Organizacional	0.782	18

Fuente: Elaboración propia

3.2. Análisis de variables Sociodemográficas

En la Tabla 2, hace referencia a los aspectos sociodemográficos de los docentes que laboran en el centro educativo San Francisco de Asís, donde se observa que el 67% del personal docente pertenecen al género femenino y el 33% al género masculino, así mismo se observa que 74% de los docentes son menores a los 40 años y el 26% están entre los 40 y 60 años. La condición laboral de los docentes en

su totalidad del 100% labora a tiempo completo, donde el 48% pertenece al área de primaria y el 52% a secundaria. Respecto a la antigüedad, se observa que el 28% tiene menos de 1 año en la institución, el 48% de los docentes labora entre 1 a 5 años y el 24% tiene laborando más de 6 años en el colegio, lo que es lógico pensar que el porcentaje de los docentes que tienen más de 40 años de edad son los que llevan más años de antigüedad en el centro educativo.

Tabla 2

Aspectos Sociodemográficos del docente en el centro educativo San Francisco de Asís

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	15	33%
	Femenino	31	67%
	Total	46	100%
Edad	Menos de 30 años	19	41%
	Entre 30 y 39 años	15	33%
	Entre 40 y 49 años	10	22%
	Entre 50 y 59 años	2	4%
	Total	46	100%
Condición Laboral	Tiempo Completo	46	100%
	Total	46	100%
Área de Trabajo	Primaria	22	48%
	Secundario	24	52%
	Total	46	100%
Antigüedad Laboral	Menos de 1 año	13	28%
	Entre 1 y 5 años	22	48%
	Entre 6 y 10 años	4	9%
	Más de 10 años	7	15%
	Total	46	100%

Fuente: *Elaboración propia*

3.3. Análisis descriptivo de las variables

3.3.1. Estadístico descriptivo de la variable Empowerment

En la tabla 3, hace evidencia del estadístico descriptivo de la variable Empowerment y también de las cuatro dimensiones, se puede observar que el 76% de los docentes en la variable empowerment respondió: totalmente de acuerdo, un 20%, bastante de acuerdo, y solamente un 4% contestó: de acuerdo.

En la dimensión Significado, un 80% de las respuestas son: totalmente de acuerdo, un 16%, bastante de acuerdo, y 4% de acuerdo.

En la dimensión Competencia, un 85% de los docentes responden: totalmente de acuerdo, un 11%, bastante de acuerdo; y solamente un 4% de las respuestas son: de acuerdo.

En la dimensión Autodeterminación, el 50% contestó: totalmente de acuerdo, un 35%, bastante de acuerdo, el 13%, de acuerdo y solo un 2% contestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En la dimensión Impacto de los docentes el 44% responde: totalmente de acuerdo, un 28%, bastante de acuerdo, un 22% de las respuestas son: de acuerdo y solo 6% de las respuestas son: ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 3

Estadístico descriptivo del Empowerment

Variable/dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Empowerment	De acuerdo	2	4%
	Bastante de acuerdo	9	20%
	Totalmente de acuerdo	35	76%
	Total	46	100%
Significado	De acuerdo	2	4%
	Bastante de acuerdo	7	16%
	Totalmente de acuerdo	37	80%
	Total	46	100%
Competencia	De acuerdo	2	4%
	Bastante de acuerdo	5	11%
	Totalmente de acuerdo	39	85%
	Total	46	100%
Autodeterminación	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2%
	De acuerdo	6	13%
	Bastante de acuerdo	16	35%
	Totalmente de acuerdo	23	50%
	Total	46	100%
Impacto	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6%
	De acuerdo	10	22%
	Bastante de acuerdo	13	28%
	Totalmente de acuerdo	20	44%
	Total	46	100%

Fuente: Elaboración propia

3.3.2. Estadístico descriptivo de la variable Compromiso organizacional

En la tabla 4, hace evidencia del estadístico descriptivo de la variable Compromiso organizacional y también de las tres dimensiones, se puede observar en la tabla que el 80% de los docentes en la variable compromiso organizacional respondió: ligeramente de acuerdo, un 18%, moderadamente de acuerdo, y solo 2% respondió: ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En la dimensión compromiso afectivo, un 67% respondieron: moderadamente de acuerdo, un 20%, ligeramente de acuerdo, y solamente el 13% contestaron: totalmente de acuerdo.

En la dimensión compromiso normativo, un 74% responden: ligeramente de acuerdo, un 20%, moderadamente de acuerdo; y solo 6% de las respuestas son: ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En la dimensión compromiso continuo de los docentes el 61% expresa: ligeramente de acuerdo, y el 39% respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 4

Estadístico descriptivo del Compromiso organizacional

Variable/dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Compromiso organizacional	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2%
	Ligeramente de acuerdo	37	80%
	Moderadamente de acuerdo	8	18%
	Total	46	100%

Compromiso afectivo	Ligeramente de acuerdo	9	20%
	Moderadamente de acuerdo	31	67%
	Totalmente de acuerdo	6	13%
	Total	46	100%
Compromiso normativo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6%
	Ligeramente de acuerdo	34	74%
	Moderadamente de acuerdo	9	20%
	Total	46	100%
Compromiso continuo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	39%
	Ligeramente de acuerdo	28	61%
	Total	46	100%

Fuente: Elaboración propia

3.4. Análisis de correlación de las variables

En la Tabla 5, se evidencia que el empowerment se relaciona directamente con el compromiso organizacional, siendo el Rho de Spearman valor de 0.585 (p-valor < 0.05), que demuestra una relación positiva moderada. Es decir, existe relación significativa entre ambas variables de modo que al incrementar el empowerment en los docentes, como consecuencia incrementará el compromiso organizacional.

Tabla 5

Correlación entre el Empowerment y compromiso organizacional

	15
	165

Fuente: Elaboración propia

3.5. Correlación entre el significado y compromiso organizacional

15

165

En la Tabla 6, se evidencia que el significado se relaciona de manera directa con el compromiso organizacional, puesto que el valor del Rho de Spearman fue de 0.374 (p-valor < 0.05), lo que demuestra una relación positiva baja. Es decir, que a mayor significado mayor será el compromiso organizacional.

Tabla 6

Análisis de correlación entre significado y compromiso organizacional

	Compromiso organizacional		
	Rho Spearman	p-valor	N
Significado	0.374	,011	46

Fuente: elaboración propia

3.6. Correlación entre Competencia y compromiso organizacional

La Tabla 7, se evidencia que la competencia se relaciona directamente con el compromiso organizacional, siendo el Rho de Spearman valor igual a 0.301 (p-valor < 0.05), demostrando una relación positiva baja. En consecuencia, la relación de ambos simboliza que si se aumenta el grado de competencia, se incrementará el grado de compromiso organizacional.

Tabla 7

Análisis de correlación entre competencia y compromiso organizacional

	Compromiso organizacional		
	Rho Spearman	p-valor	N
Competencia	0.301	,042	46

Fuente: Elaboración propia

3.7. Correlación entre Autodeterminación y compromiso organizacional

La Tabla 8, se evidencia que la autodeterminación se relación de manera directa con el compromiso organizacional, siendo el estadístico Rho de Spearman valor de 0.647 (p-valor < 0.05), demostrando una relación positiva moderada. En consecuencia, la relación de ambos simboliza que si aumentamos el grado de autodeterminación, se incrementará el grado de compromiso organizacional.

Tabla 8

Análisis de correlación entre autodeterminación y compromiso organizacional

	Compromiso organizacional		
	Rho Spearman	p-valor	N
Autodeterminación	0.647	,000	46

Fuente: Elaboración propia

3.8. Correlación entre impacto y compromiso organizacional

En la Tabla 9, se evidencia que el impacto se relaciona de manera directa con el compromiso organizacional, siendo el estadístico Rho de Spearman valor de 0.497 (p-valor < 0.05), demostrando una relación positiva moderada. En consecuencia, la relación de ambos simboliza que si aumentamos el grado del impacto, se incrementará el grado de compromiso organizacional.

Tabla 9

Análisis de correlación entre el impacto y compromiso organizacional

Impacto	Compromiso organizacional		
	Rho Spearman	p-valor	N
	0.497	,000	46

Fuente: Elaboración propia

4. Discusión

El análisis de la presente investigación ha permitido determinar la relación entre el empowerment y el compromiso organizacional en los docentes del centro educativo San Francisco de Asís en Huaycán, Lima, 2022, a través de los instrumentos mencionados para ambas variables el cual contribuyó en esta investigación. Los hallazgos detallados se analizan a continuación.

Con respecto al objetivo general, según el coeficiente de correlación Rho Spearman los resultados hallados muestran relación positiva moderada entre ambas variables de estudio (0.585), así mismo se obtuvo un p-valor de 0.000 (p-valor <0.05); lo cual indica que los docentes del centro educativo San Francisco de Asís reflejaron un mayor compromiso organizacional cuando poseen un mayor empoderamiento psicológico. Este resultado fue consistente con otras investigaciones anteriores como el de Moncada (2021), en su estudio a 93 colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Miguel, Cajamarca, obtuvo como resultado un Rho=0.595 indicando que sí existe una relación positiva significativa moderada. Así también, Araujo (2018), en su estudio aplicado a 90 colaboradores del Supermercado Plaza Veá en Ate, Lima, obtuvo un Rho=0.701 indicando una correlación positiva alta. Arqque & Cayo (2019), en 32 colaboradores de la financiera OH, oficina principal en Cusco obtuvo un Rho=0.568, Timana & Villegas (2021), en 44 trabajadores del área de control de calidad de una empresa agroexportadora en Piura obtuvo un Rho=0.755, Tribeño (2022), en 108 colaboradores del Instituto de Defensa Legal y Gobernabilidad del Perú S.A.C obtuvo un Rho=0.607, también Paiva & Rivas (2017), en su estudio a 29 trabajadores de la empresa Corepsa Cia de Representaciones S.A.C obtuvo un Rho=0.417 y Saldarriaga (2020), en 89 colaboradores de la entidad pública de Piura obtuvo un Rho=0.490. Esto implica que el empowerment es una herramienta estratégica fundamental para otorgar poder, liderazgo y motivación a los colaboradores para de esta manera potenciar el compromiso organizacional dentro de la empresa, asegurando que a mayor empowerment, mayor será el compromiso organizacional (Orgambidez et al., 2017).

Respecto al objetivo específico “Determinar la relación que existe entre el significado y el compromiso organizacional en los docentes del centro educativo San Francisco de Asís en Huaycán, Lima, 2022”, evidenciado en la Tabla 6, indicaron un Rho=0.374. Otro estudio como el de Aimacaña & Tello (2017), obtuvo un Rho=0.348; sin embargo en el estudio de Araujo (2018), obtuvieron un resultado mayor con un Rho=0.620, demostrando que sí existe una relación positiva moderada entre la dimensión significado con el compromiso organizacional. Estos resultados demostraron que los docentes percibieron un mayor compromiso organizacional cuando el valor que se le asigna a las metas del trabajo del colaborador, tiene que estar relacionado a sus creencias, valores y necesidades de éste mismo (Orgambidez et al., 2017), ese alineamiento producirá que tanto los trabajadores como los empleadores compartan responsabilidad y compromiso de herramientas que faciliten el desarrollo de las actividades (Saturnino & Goicoechea, 2013).

Para el objetivo específico “Determinar la relación que existe entre competencia y el compromiso organizacional en los docentes del centro educativo San Francisco de Asís en Huaycán, Lima, 2022”, como se muestra en la Tabla 7, se obtuvo como resultado un Rho=0.301, en el estudio de Naupay (2018), con un Rho=0.411, sin embargo, en el estudio de Araujo (2018), se obtuvo una relación positiva alta entre la dimensión competencia con el compromiso organizacional (Rho=0.881). Estos resultados demuestran que un trabajador tenga la confianza suficiente de experimentar el dominio de sus habilidades en el trabajo y tenga la posibilidad de desarrollarse personal y profesionalmente (Pérez & Guerrero, 2012), así lo mencionan Ríos et al., (2019), de forma contundente, que a mayor liderazgo, mayor será el compromiso organizacional.

En referencia al objetivo específico “Determinar la relación que existe entre autodeterminación y el compromiso organizacional en los docentes del centro educativo San Francisco de Asís en Huaycán, Lima, 2022”, como se observa en la Tabla 8, se obtuvo como resultado un $Rho=0.647$, el estudio de Naupay (2018), con un $Rho=0.105$, sin embargo, en el estudio de Araujo (2018), se obtuvo como resultado que si existe una relación positiva moderada entre la dimensión autodeterminación y el compromiso organizacional ($Rho=0.778$, $p=0.000$). Estos resultados demuestran que el trabajador refleja autonomía para iniciar o no una actividad, donde el trabajador aspira y se siente competente para dar forma al trabajo y a su contexto, lo que conlleva a tener colaboradores comprometidos y a su vez, de motivar y potenciar a sus compañeros.

Finalmente, con respecto al objetivo específico “Determinar la relación que existe entre impacto y el compromiso organizacional en los docentes del centro educativo San Francisco de Asís en Huaycán, Lima, 2022”, como se observa en la Tabla 9, se evidenció que el impacto se relaciona de manera directa y positiva con el compromiso organizacional ($Rho=0.497$; $p=0.000$) en los docentes del centro educativo San Francisco de Asís. Otro estudio como el de Araujo (2018), se obtuvo como resultado que si existe una relación positiva alta ($Rho=0.915$, $p=0.000$). Estos resultados demuestran que un trabajador puede influir en los resultados de una organización y al mismo tiempo percibir que sus acciones marquen una diferencia en los resultados de la organización (Aldana & Tafur, 2020), lo cual lleva a la adopción de buenos comportamientos organizacionales por parte de los trabajadores tales como mayor nivel de compromiso organizacional (De los Ríos, 2012).

Los antecedentes históricos han demostrado que el desarrollo de la estrategia del empowerment para el crecimiento del talento humano recae primordialmente en el compromiso de los directivos para permitir el crecimiento y autogestión de los colaboradores de las empresas (Amezcueta et al., 2019).

5. Conclusión

En conclusión, el análisis de la investigación determina que existe correlación positiva moderada entre ambas variables, es decir, si aplicamos el empowerment en el trabajo de los docentes, facultando poder de tomar decisiones propias en su labor, mayor será el número de docentes comprometidos, lo cual agilizará la obtención de las metas planteadas por la institución. Los directivos pueden ayudar a mejorar el compromiso organizacional de los docentes mediante prácticas que apoyen al empoderamiento y así poder atraer y retener a más docentes comprometidos. También a los empleados que se le delegan autoridad es fundamental que demuestren compromiso y responsabilidad.

6. Referencias

- Aimacaña, A., & Tello, M. (2017). Empowerment y su influencia en el compromiso organizacional en una mediana empresa: caso industria Inplastico (tesis de titulación). Universidad Técnica de Cotpaxi. Ecuador.
- Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational commitment: a review of the conceptual and E empirical literature and a research agenda. *International Leadership Journal "ILJ"*, 11(1), 78–119.
- Albar, M.-J., García-Ramírez, M., López, A., & Garrido, R. (2012). Spanish Adaptation of the Scale of Psychological Empowerment in the Workplace. *The Spanish Journal of Psychology*, 15(2), 793–800. https://doi.org/10.5209/rev_sjop.2012.v15.n2.38891
- Aldana, E., Tafur, J., & Leal, M. (2017). Organizational commitment as a successor of the quality of the health sector in colombia. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 95–101. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.005>
- Amdan, S., Rahman, R. A., Shahid, S. A. M., Bakar, S. A., Khir, M. M., & Demong, N. A. R. (2016). The role of extrinsic motivation on the relationship between office environment and organisational commitment. *Procedia Economics and Finance*, 37(16), 164–169. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)30108-3](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)30108-3)
- Amezcueta, E. L., Pérez, V., & Quiroz, E. (2019). El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano. *Ciencia Administrativa*, 1(1870–9427), 5.
- Amponsah-Tawiah, K., & Mensah, J. (2016). Occupational health and safety and organizational commitment: evidence from the Ghanaian mining industry. *Safety and Health at Work*, 7, 225–230. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.01.002>

- Araujo, A. (2018). Empowerment y el compromiso organizacional de los colaboradores del Supermercado Plaza Vea – Ate, 2018 (tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo. Perú.
- Arciniega, L., & González, L. (2006). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment? *Revista de Psicología Social*, 21(52), 35–50. Retrieved from https://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/125409/1/2006_Arciniega_y_González.pdf
- Arias Gonzáles, J. L., Holgado Tisoc, J., Tafur Pittman, T. L., & Vasquez Pauca, M. J. (2022). Metodología de la investigación: El método ARIAS para realizar un proyecto de tesis. *Repositorio Concytec*. <https://doi.org/10.35622/imudi.b.016>
- Arias, J., Villasís, M. Á., & Miranda, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia Mexico*, 63(2), 201–206. <https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>
- Arqge, D., & Cayo, T. (2019). Empowerment y compromiso organizacional en la financiera Oh oficina principal Cusco-2019 (tesis de licenciatura). Universidad Andina del Cusco. Perú.
- Baez, R. A., Zayas, P. M., Velázquez, R., & Lao, Y. O. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 40(1), 14–23.
- Banda, A., & Morales, M. (2015). Empoderamiento psicológico: un modelo sistémico con componentes individuales y comunitarios. *Revista de Psicología*, 33(1), 3–20.
- Betanzos Díaz, N., Rodríguez Loredo, C. S., & Paz Rodríguez, F. (2017). Development and validation of a questionnaire on normative organizational commitment: A pilot study in Mexicans workers. *Anales de Psicología*, 33(2), 393–402. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.2.235211>
- Beuren, I. M., Anzilago, M., & Dal Vesco, D. G. (2018). Efeitos do uso diagnóstico e interativo de medidas de avaliacao de desempenho na ambiguidade de papéis e no empoderamento psicológico. *Cuadernos de Administracion*, 31(56), 55–80. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao.31-56.ucdim>
- Bretones, F. D., & Jáimez, M. J. (2022). Spanish adaptation and validation of the Psychological Empowerment Scale. *Interdisciplinaria*, 39(1), 195–210. <https://doi.org/10.16888/INTERD.2022.39.1.12>
- Bujang, M. A., Omar, E. D., & Baharum, N. A. (2018). A review on sample size determination for cronbach's alpha test: A simple guide for researchers. *Malaysian Journal of Medical Sciences*, 25(6), 85–99. <https://doi.org/10.21315/mjms2018.25.6.9>
- Ccosi, D. (2021). Empoderamiento en el compromiso organizacional del personal de salud en un hospital público-Cusco 2021 (tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/76522>
- Cheasakul, U., & Varma, P. (2016). The influence of passion and empowerment on organizational citizenship behavior of teachers mediated by organizational commitment. *Contaduría y Administracion*, 61(3), 422–440. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.04.003>
- Chiang, M., Valenzuela, L., & Lagos, M. (2014). Modelo de regresión entre compromiso organizacional y empoderamiento psicológico en pequeñas y medianas empresas en Chile. *Multidisciplinary Business Review*, 7(1), 1–10.
- Chiavenato, I. (2017). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones (Segunda edición). México. McGraw-Hill.
- Choque, C. (2014). El empoderamiento y su influencia en el compromiso laboral en la municipalidad distrital de Ilabaya en el año 2013 (tesis de titulación). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Perú.
- Cortez Alvarado, L., & Dávila Medina, F. (2016). Aplicabilidad de las herramientas empowerment y benchmarking para mejorar el proceso de comunicación y buena gestión empresarial en las pymes del Ecuador. *YACHANA Revista Científica*, 5(3), 91–102.
- 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. España. Retrieved from http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3749/Trabajo_7042_113.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Deloitte. (2015). Gestión del talento humano, el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones (Primera edición). Reino Unido: Deloitte Touche Tohmatsu Limited.
- Eder, M., Hulla, M., Mast, F., & Ramsauer, C. (2020). On the application of augmented reality in a learning factory working environment. *Procedia Manufacturing*, 45, 7–12. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.04.030>
- Federico Ferreira, M. F. (2015). Empenhamento organizacional dos enfermeiros num hospital de

- Portugal : análise do impacto da reestruturação organizacional. *Revista de Enfermagem UERJ, Rio de Janeiro*, 23(6), 727–733.
- Fernández, A. (2017). El compromiso organizacional. *Revista de Economía y Empresa*, 6(15), 157–173.
- Fonseca Camargo, F., & Martínez Rangel, 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. <https://doi.org/10.47460/uct.v26i114.602>
- Hanaysha, J. (2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee eraining on organizational commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229(2016), 298–306. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.140>
- He, H., Zhang, Y., & Ding, Y. (2022). When does CSR fail to incentive employees' affective organizational commitment? Exploring the moderating effects based on the C-S-R concerns model. *Sustainability* 2022, 14(8115), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su14138115>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta. Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Retrieved from shorturl.at/mwS39
- Jaaffar, A. H., Ibrahim, H. I., Rajadurai, J., & Sadiq Sohail, M. (2019). Psychological impact of work-integrated learning programmes in Malaysia: The moderating role of self-esteem on relation between self-efficacy and self-confidence. *International Journal of Educational Psychology*, 8(2), 188–213. <https://doi.org/10.17583/ijep.2019.3389>
- Jordan, G., Miglič, G., Todorović, I., & Marič, M. (2017). Psychological empowerment, job satisfaction and organizational commitment among lecturers in higher education: Comparison of six CEE countries. *Organizacija*, 50(1), 17–32. <https://doi.org/10.1515/orga-2017-0004>
- Kiral, B. (2020). The relationship between the empowerment of teachers by school administrators and organizational commitments of teachers. *International Online Journal of Education and Teaching (IOJET)*, 7(1), 248–265. Retrieved from <http://iojet.org/index.php/IOJET/article/view/767>
- Limon, I. (2022). The relationship between empowering leadership and teachers' job performance: Organizational Commitment as a Mediator. *Journal of Theoretical Educational Science*, 15(1), 16–41. <https://doi.org/10.30831/akukeg.945201>
- Manterola, C., Quiroz, G., Salazar, P., & García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. *Rev. Med. Clin. Condes*, 30(1), 36–49.
- Máñez Guaderrama, A. I. (2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? *Contaduría y Administración*, 61(4), 666–681. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.06.003>
- Meixner, T. (2020). Organizational Commitment: re-structuring a concept crucial for management and leadership using a confirmatory factor analysis. *International Journal of Organizational Leadership*, 9, 77–92. <https://doi.org/10.33844/ijol.2020.60492>
- Miranda Gerónimo, M. S., Sánchez Luján, P. J., Valiente Campos de Vereau, M. G., & Asmat Castro, J. A. (2021). Influencia del empowerment pedagógico en el desempeño docente, Huamachuco 2020. *Sendas*, 2(4), 62–87. <https://doi.org/10.47192/rcs.v2i4.74>
- Moncada, M. R. (2021). Empowerment y su relación en el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Miguel, Cajamarca - 2020 (tesis de licenciatura). Universidad Peruana Unión. Perú. Retrieved from https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/4797/Mabeth_Tesis_Licenciatura_2021.pdf?sequence=1
- Monteiro, J. J., & Lunkes, R. J. (2021). Efeitos dos controles informais e da identificacao organizacional no comprometimento afetivo. *Journal Globalization, Competitiveness and Governability*, 15(2), 71–89. <https://doi.org/10.3232/GCG.2021.V15.N2.03>
- Muhammad, N., & Huassain, A. (2020). Relationship of Teachers ' Empowerment and Organizational Commitment at Secondary School Level in Punjab. *Bulletin of Education and Research*, 42(2), 69–80. Retrieved from <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=2&sid=3d3393a2-dd14-43fc-a8b1-35999ee3d910%40sdc-v-sessmgr01&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=147917164&db=eue>
- Muñoz Márquez, C. E., Barrera Morales, R., & Domínguez Espinosa, A. (2021). Model of psychological empowerment based on structural equations for predicting autonomy. *Revista Colombiana de Psicología*, 30(2), 55–69. <https://doi.org/10.15446/RCP.V30N2.82149>
- Naupay, N. (2018). Empoderamiento y compromiso organizacional en la empresa Fortel S.A.C (tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo. Perú.

- Noriega Montufar, B. S., Rodríguez Rodríguez, R. E., López Estrada, I. A., Buchí Guaré, C. S., Felisa Girón Hernández, M. H., & Del Cid Flores, M. A. (2021). Importancia del Contexto Social para la Investigación. *Revista Científica Del Sistema de Estudios de Postgrado de La Universidad de San Carlos de Guatemala*, 4(1), 77–87. <https://doi.org/10.36958/sep.v4i1.77>
- Obando Changúan, M. P., Cuenca Caraguay, V. E., & Rea Dávalos, M. P. (2020). El empoderamiento del personal como herramienta para fortalecer el compromiso organizacional en el nivel operativo. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 4(32), 81–88. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol4iss32.2020pp81-88>
- Orgambídez, A., Moura, D., & Almeida, H. (2017). Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. *Revista de Psicología (Peru)*, 35(1), 257–278. <https://doi.org/10.18800/psico.201701.009>
- Paiva, F., & Rivas, G. (2017). Empowerment y compromiso organizacional en la empresa Corepsa Cia de representaciones S.A.C. en la ciudad de Iquitos (tesis de licenciatura). Universidad Privada de la Selva Peruana. Perú.
- Paz Ruiz, A., & Rafael Chauca, J. (2021). Empowerment y su relación con el compromiso organizacional en los colaboradores de Almacenes de la Selva S.A.C de la Región San Martín, 2020 (tesis de licenciatura). Universidad Peruana Unión. Perú.
- Peña Cárdenas, M. C., Chávez Macías, A. G., & Alarcón Peña, M. Y. (2016). El compromiso organizacional de los trabajadores en pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(7), 109–119.
- Pérez, L., & Guerrero, A. (2012). Empowerment, un análisis desde el perfil demográfico. *Revista Panorama Administrativo*, 6(11), 5–18. Retrieved from <http://132.248.9.34/hevila/Panoramaadministrativo/2012/vol6/no11/1.pdf>
- Piguave-Bello, M. M., & Vegas-Melendez, H. J. (2021). Empowerment como herramienta de gestión estratégica efectiva en el desempeño laboral en equipos de trabajo. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 5(8), 21–38.
- Ramos-Vidal, I., & Maya-Jariego, I. (2014). Sense of community, psychological empowerment, and civic participation in workers of cultural organizations. *Psychosocial Intervention*, 23(3), 169–176. <https://doi.org/10.1016/j.psi.2014.04.001>
- Rappaport, J. (1995). Empowerment meets narrative: Listening to stories and creating settings. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 795–807. <https://doi.org/10.1007/BF02506992>
- Raveendran, T., & Balakrishnan, A. K. (2021). Does psychological empowerment impact organizational commitment: study of teachers in Jaffna district schools. *Journal of Management*, 16(1), 8–18.
- Rico, J., Peinado, Á., Salvador, R., & González, F. (2016). Empowerment, satisfacción laboral e identificación organizacional en funcionarios andaluces. *Reidocrea*, 6, 33–39.
- Ríos, M., López, C., & Sánchez, M. D. (2019). El capital humano como factor clave en el desempeño empresarial: Una visión desde el empowerment. *Revista de Gestão e Secretariado*, 10(3), 69–88. <https://doi.org/10.7769/gesec.v10i3.914>
- Ríos, M., Rayo, M., & Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contaduría y Administración*, 1(231), 103–125. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2010.251>
- Ríos Ramírez, R. R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Retrieved from <https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/1662.pdf>
- Rodríguez, R., & Piña, L. (2022). Compromiso docente en tiempos de pandemia. *Citas*, 8(1). <https://doi.org/10.15332/24224529.7565>
- Román, J. P., Krikorian, A., Ruiz, C., & Betancur, A. (2016). Apoyo organizacional y empoderamiento como antecedentes de comportamientos empoderados y participación de los empleados. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 154–161. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.03.002>
- Saldarriaga, M. A. (2020). Relación entre empowerment y compromiso laboral en los trabajadores de una entidad pública Piura, 2019 (tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Perú.
- Santos, J. V., Gonçalves, G., Orgambídez-Ramos, A., Borrego-Ales, Y., & Mendoza-Sierra, I. (2014). Adaptação da escala de empowerment psicológico de Spreitzer numa amostra portuguesa. *Avaliação Psicológica*, 13(3), 325–332.
- Saturnino, N., & Goicoechea, J. (2013). Liderazgo transformacional, empoderamiento y aprendizaje: Un estudio en ciclos formativos de grado superior. *Revista de Educacion*, (362), 594–622.

- <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2013-362-243>
- Spanuth, T., & Wald, A. (2017). Understanding the antecedents of organizational commitment in the context of temporary organizations: An empirical study. *Scandinavian Journal of Management*, 33, 129–138. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2017.06.002>
- Timana Chiroque, P., & Villegas Santos, P. A. (2021). Empowerment y compromiso organizacional en el área de control de calidad de una empresa agroexportadora, Piura, 2021 (tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo. Perú.
- Towers, W. (2020). Modernizing Benefits: From Transactional to Transformational. Retrieved from <https://www.willistowerswatson.com/en-MY/Insights/2019/10/willis-towers-watsons-benefit-trends-global-insights>
- Tribeño, E. L. (2022). Empowerment y compromiso organizacional en el Instituto de Defensa Legal y Gobernabilidad del Perú S.A.C., 2021 (tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/76522>
- Troya, R. P., Vásquez, C. E., & Fajardo, L. M. (2019). Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS). *Recimundo*, 3(1), 1110–1135. [https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(1\).enero.2019.1110-1135](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(1).enero.2019.1110-1135)
- Useche, M. C., Artigas, W., Queipo, B., & Perozo, E. (2019). Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos (Primera edición). España.
- Verenzuela Barroeta, D. A., García Estelin, L. M., Araque Manrique, M. C., & Salas Hernández, A. J. (2022). Cultura corporativa como predictora del compromiso organizacional: caso de un retail chileno. *Tzhoecoen*, 14(2), 125–143. <https://doi.org/10.26495/tzh.v14i2.2291>
- Villa, O., & Márquez, B. (2017). Confiabilidad y Validez del Instrumento de Medición de la relación de Empowerment Psicológico y Compromiso Organizacional. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 12(1), 623–637.
- Vivilaki, V., Athanasiadou, C., Zemperligkou, E., Stamatopoulou, M., Springer, P., & Prezerakos, P. (2019). Psychometric properties of the greek culture and climate scale for assessing the working conditions of midwives. *Archives of Hellenic Medicine*, 36(2), 212–217.
- Zavala Medrano, R. del P., & Cuyos Mallaupoma, Y. M. (2021). Empoderamiento y compromiso organizacional en enfermeras de la red de salud Jauja (tesis de licenciatura). Universidad Peruana Los Andes. Perú. Retrieved from <http://repositorio.upla.edu.pe/handle/UPLA/1592>
- Zorlu, O., Baytok, A., Avan, A., & Inci, E. (2021). How servant leaders psychologically empower their followers: The case of five star hotels. *Tourism*, 69(4), 505–526. <https://doi.org/10.37741/t.69.4.3>