

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Administración



**EL EMPODERAMIENTO ESTRUCTURAL Y  
SU RELACIÓN CON EL BIENESTAR  
LABORAL DE LA EMPRESA BAFING S.A.C  
DURANTE LA PANDEMIA DEL COVID -19,  
AÑO 2021**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado de Administración

**Mayra Silvana Huaranga Cardenas**

**Código 20102454**

**Asesora**

Isabel Cristina Noriega Alvitres

Lima-Perú

Junio del 2022





**STRUCTURAL EMPOWERMENT AND  
ITS RELATIONSHIP WITH THE LABOR  
WELFARE OF THE COMPANY BAFING  
S.A.C DURING THE COVID-19, YEAR 2021**

## **DEDICATORIA**

*Para mi familia que siempre me apoya*



## **AGRADECIMIENTO**

*Agradecimiento a la asesora por sus orientaciones y a la empresa Bafing S.A.C. por proporcionar la información para el estudio.*

# TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN .....</b>	<b>XII</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>XIII</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Descripción de la situación problemática.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. Formulación del problema .....</b>	<b>5</b>
1.2.1 Problema general .....	5
1.2.2 Problemas específicos.....	5
<b>1.3. Objetivos de la investigación .....</b>	<b>5</b>
1.3.1 Objetivo general.....	5
1.3.2 Objetivos específicos .....	6
<b>1.4. Justificación de la investigación .....</b>	<b>6</b>
1.4.1 Importancia de la investigación .....	6
1.4.2 Viabilidad de la investigación .....	7
<b>1.5. Limitaciones del estudio.....</b>	<b>7</b>
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Antecedentes del estudio .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Bases teóricas .....</b>	<b>12</b>
<b>2.3 Definición de términos básicos .....</b>	<b>20</b>
<b>CAPITULO III: HIPOTESIS-VARIABLES- ASPECTOS DEONTOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>22</b>
<b>3.1 Hipótesis de la investigación .....</b>	<b>22</b>

3.1.1 Hipótesis general .....	22
3.1.2 Hipótesis específicas.....	22
<b>3.2 Variables y Operacionalización de variables .....</b>	<b>23</b>
3.2.1 Variables .....	23
3.2.2 Operacionalización de las variables.....	23
<b>3.3 Aspectos deontológicos de la investigación.....</b>	<b>24</b>
<b>CAPITULO IV: METODOLOGIA .....</b>	<b>25</b>
<b>4.1 Diseño metodológico .....</b>	<b>25</b>
<b>4.2 Diseño muestral.....</b>	<b>27</b>
<b>4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....</b>	<b>29</b>
<b>4.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información .....</b>	<b>30</b>
<b>CAPITULO V: PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>31</b>
<b>5.1 Resultados.....</b>	<b>31</b>
<b>5.2 Discusión.....</b>	<b>53</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>54</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>55</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>60</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1: Empoderamiento Estructural y Bienestar Laboral. Dimensiones e indicadores.....	23
Tabla 4.1: Trabajadores por área de IT de la empresa Bafing S.A.C.....	27
Tabla 5.1: Género de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C, 2021.....	31
Tabla 5.2: Edad (años) de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C. 2021.....	31
Tabla 5.3: Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Oportunidades de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	32
Tabla 5.4: Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Apoyo de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	33
Tabla 5.5: Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Información de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	34
Tabla 5.6: Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Recursos de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	35
Tabla 5.7: Nivel de Empoderamiento Estructural de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C 2021.....	36
Tabla 5.8: Nivel de Empoderamiento Estructural y Genero de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	38
Tabla 5.9: Nivel de Bienestar Laboral General en el trabajo de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	38
Tabla 5.10: Nivel de Bienestar Laboral General en la trayectoria laboral de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	41
Tabla 5.11: Nivel de Bienestar Laboral General por por carga laboral de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	43
Tabla 5.12: Nivel de Bienestar Laboral General de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C.2021.....	45
Tabla 5.13: Nivel de Bienestar Laboral General y Genero de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C. 2021.....	46

Tabla 5.14: Correlación Rho de Spearman de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C.....	47
Tabla 5.15: Prueba de significancia Rho de Spearman- Acceso a oportunidades y Bienestar laboral.....	49
Tabla 5.16: Prueba de significancia Rho de Spearman- Acceso a información y Bienestar laboral.....	50
Tabla 5.17: Prueba de significancia Rho de Spearman- Acceso a apoyo y Bienestar laboral.....	51
Tabla 5.18: Prueba de significancia Rho de Spearman- Acceso a recursos y Bienestar laboral.....	52



## INDICE DE FIGURAS

Figura 2.1: Modelo teórico de Bienestar General.....	20
Figura 4.1: Organigrama. Área Servicios Técnicos.....	26
Figura 5.1: Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Oportunidades de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	33
Figura 5.2: Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Apoyo de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C.2021.....	34
Figura 5.3: Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Información de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C.2021.....	35
Figura 5.4: Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Recursos de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	36
Figura 5.5: Nivel de Empoderamiento Estructural de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C.2021.....	37
Figura 5.6: Nivel de Bienestar Laboral General en el trabajo de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	39
Figura 5.7: Bienestar Laboral General en el trabajo de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	40
Figura 5.8: Nivel de Bienestar Laboral General en la trayectoria laboral de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	41
Figura 5.9: Bienestar Laboral General en la trayectoria laboral de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	42
Figura 5.10: Nivel de Bienestar Laboral General por carga de trabajo de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	43
Figura 5.11: Bienestar Laboral General por carga de trabajo de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021.....	44
Figura 5.12: Nivel de Bienestar Laboral General de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C.2021.....	45

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	58
Anexo 2: Cronograma de ejecución.....	60
Anexo 3: Cuestionario Empoderamiento Estructural (CWEQ-II) .....	61
Anexo 4: Cuestionario Bienestar Laboral General.....	62
Anexo 5: Fotos de la empresa.....	64



## RESUMEN

El objetivo del estudio es determinar si existe relación entre el Empoderamiento Estructural y el Bienestar Laboral en la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia. Se utilizó un enfoque cuantitativo descriptivo correlacional de corte transversal. Se administró una encuesta a 44 colaboradores de la organización utilizando el cuestionario sobre Condiciones de efectividad de trabajo (CWEQ-II) referido al empoderamiento estructural, el cual cuenta con una confiabilidad  $\alpha$  de Cronbach de 0.948 y otro cuestionario sobre el Bienestar Laboral que muestra una confiabilidad  $\alpha$  de Cronbach de 0.922. Ambos instrumentos se aplicaron vía Google Forms. Los resultados muestran que existe relación entre el acceso a las oportunidades con que cuenta el colaborador y el bienestar laboral, la existencia de relación entre el acceso a la información del colaborador con el bienestar laboral, el acceso al apoyo está relacionado al bienestar laboral y el acceso a los recursos se relaciona con el bienestar laboral de los colaboradores, En conclusión, los resultados derivados de la aplicación de la Correlación Rho de Spearman indican la existencia de la relación entre el Empoderamiento Estructural y el Bienestar Laboral en la empresa Bafing S.A.C.

**Línea de Investigación:** 5200-31.b4

**Palabras clave:** Empoderamiento, Empoderamiento estructural, Empoderamiento Psicológico, Bienestar, Bienestar laboral.

## ABSTRACT

The objective of this work is to determine if there is a relationship between Structural Empowerment and Labor Well-being of the employees at Bafing S.A.C company, during the pandemic. A quantitative descriptive correlational cross-sectional approach was carried out. One survey was administered to 44 employees from the company utilizing the Conditions of Work Effectiveness Questionnaire (CWEQ-II) referred to structural empowerment, with a Cronbach reliability  $\alpha$  of 0.948, and the questionnaire of Labor Well-being with a Cronbach reliability  $\alpha$  of 0.922. Both instruments, were administered using Google Forms. The results show that there is a relationship between employees having access to opportunities and labor well-being, the existence of a relationship between access to information and labor well-being, access to support is related to labor well-being and access to resources is related to the employees' labor well-being. In conclusion, the results obtained from the application of the Spearman's Rho correlation indicate that there is a relationship between the structural empowerment and the labor well-being at Bafing S.A.C.

**Line of research:** 5200-31.b4

**Keywords:** Empowerment, Structural Empowerment, Psychological Empowerment, Well-being, Labor Well-being.

# INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano es el espacio que añade y cimenta talentos mediante un conjunto integrado de procesos cuyo fin es hacer crecer el capital humano de las empresas. Es la gestión del talento que tiene cada persona (Chiavenato, 2020, p.10).

Ante la pandemia del COVID 19, en el mundo laboral las condiciones de trabajo cambiaron: se trabaja en casa, se realizan reuniones virtuales y ya no se cuenta con un espacio de socialización con los compañeros de oficina. Según el Instituto de Estudios Peruanos (IEP), a junio del 2020, del total de trabajadores, solo el 45% continuaba trabajando. Dentro de los cuales, el 19% se desarrolló desde casa, el 17% asistió a trabajar con permiso formal y el 8% lo hizo sin el permiso correspondiente.

Estamos en un ambiente de cambio continuo y globalización; por ello, las organizaciones necesitan colaboradores con mayor capacidad e innovación. Para esta nueva realidad, el área de gestión del talento humano no solo debe brindar la logística sino también potenciar la capacidad y resiliencia para llevar a cabo la labor en casa bajo un contexto de incertidumbre hasta hoy vivido.

Para ello, existe una estrategia de gestión que permite no solo gestionar el cambio en las organizaciones, sino también tiene como objetivo “obtener su energía creativa e intelectual, de modo que puedan exhibir su verdadero liderazgo dentro de los propios ámbitos de competencia y al mismo tiempo enfrentar los desafíos globales con el talento colectivo” llamado empoderamiento (Chiavenato,2020, p.173).

El empoderamiento tiene un impacto en el trabajador a través de aspectos motivacionales intrínsecos como el logro y el poder que le ayudan a desenvolver aspectos como de pertenencia y bienestar laboral, lo cual se convierte en establecer un contrato psicológico por parte del trabajador (Amezcueta et al., 2019, p. 36). Específicamente, cuando el trabajador accede a oportunidades de instrucción, desarrollo y progreso en la empresa, se logra mayor satisfacción, obligación y productividad. También, es importante considerar otros tipos de accesos como a recursos, información y de apoyo. Así se logrará mayor

compromiso organizacional y por ende mayor bienestar laboral (Jáimez y Bretones, 2011, pp. 3-7).

Debido a todas las ventajas expuestas, este estudio busca comprobar si hay relación entre el empoderamiento estructural y el bienestar laboral en la empresa Bafing S.A.C.



# CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. Descripción de la situación problemática

Desde el siglo XX, se está en la búsqueda de encontrar las razones de las enfermedades del individuo en el espacio de trabajo. Según un estudio realizado en Estados Unidos, el 33% de los empleados se sienten estresados o tensos durante la jornada laboral y un alto porcentaje refiere que ello se debe a la falta de oportunidades de crecimiento en la empresa (Echevarría y Santiago, 2017).

La COVID 19 ha tenido muchas consecuencias negativas sin precedentes, desde el aspecto sanitario hasta el mercado laboral. En el Perú, desde abril a junio del 2020, la población ocupada disminuyó a 6,7 millones de personas y se incrementó la desocupación. Esta disminución afecta a las personas entre 25-44 años y aquellas con estudios de nivel superior no universitario. Se puede ver que la disminución de la población ocupada en el área urbana es -49% que la rural (-6,5%), y el sector construcción (-67,9%), manufactura (-58,2%), servicios (-56,6%) y comercio (-54,5%). Se espera una mayor caída en la calidad del empleo, además traerá cambios de comportamiento de los colaboradores y los empleadores frente a la incertidumbre. Todos estos factores aumentan más con la crisis económica en la cual estamos atravesando. Las empresas han tenido que reducir personal, cancelar contratos lo que genera ansiedad, incertidumbre y limita la vida social (OIT, 2020).

Se sabe por estudios, que el 30% de la población peruana presentan cuadros de depresión debido a los numerosos casos detectados por el covid-19 y por la inseguridad por las vacunas. Desde que empezó la pandemia, los centros comunitarios de salud mental del Ministerio de Salud registraron más de 300,000 consultas debido a trastornos de ansiedad y depresión. Esto significa un incremento del 40% en el último año. Estos resultados muestran causas que estén afectando el bienestar de las personas. La Ley de salud mental (Ley N° 30947, artículo 5) indica que se consideran inconvenientes de salud mental al problema psicosocial y el trastorno mental y del comportamiento. Estas dificultades en los trabajadores son causadas por diversos motivos: la situación sanitaria, económica o social que estén afectando a ellos mismos, a sus familiares o a personas cercanas; o las

modificaciones personales, de convivencia o laborales y a la inseguridad sobre tales temas. (El Peruano, 2021).

Las enfermedades mentales han aumentado en forma significativa. Por ejemplo, altas cargas de trabajo, percepción de siempre estar disponible, falta de desarrollo profesional, pobre cultura organizacional y el ciberacoso, aumenta los casos de salud mental causando enfermedades como agotamiento físico y depresión. Hay una alta probabilidad que las personas con estos males presenten síntomas funcionales como: problemas cardiovasculares, gastrointestinales entre otros. Hay un alto probabilidad que las personas afronten estos males con el abuso del alcohol, trastornos alimenticios y tengan mayor probabilidad de sufrir accidentes. (Enfoque Derecho, 2020)

Durante la pandemia, muchos trabajadores experimentaron el trabajo desde casa por primera vez a tiempo completo, al mismo tiempo de estar alejados de sus compañeros de trabajo y familia. Esto ha ocasionado que la rutina se vea alterada y cause estrés, cansancio físico y mental.

Durante el trabajo remoto no solo se tiene presión por cumplir con los objetivos del trabajo sino también por lidiar con responsabilidades familiares; por ejemplo, el cuidado de los hijos o personas mayores o con discapacidad. Asimismo, son las mujeres las más afectadas debido a la desigualdad en la asignación de roles en comparación con los hombres (Defensoría del Pueblo, 2020)

A nivel local, una de las empresas que también no está ajena a estos cambios es Bafing S.A.C el cual es el objeto de investigación.

Bafing S.A.C es una empresa peruana especializada en software, hardware y servicios de seguridad electrónica y comunicaciones. Cuenta con 25 años de experiencia en el mercado nacional y son los pioneros en la integración de tecnología especializada en el ámbito de las comunicaciones. Cuenta con una relación de proyectos llevados a cabo exitosamente en las industrias de banca, finanzas, minería, salud, etc. Son especialistas en brindar soluciones con un grado de innovación y alto retorno de inversión. Ofrece los servicios de ciberseguridad, E- Health, Smart Building, Servicios de consultoría.

Un gran porcentaje de colaboradores se encuentran realizando trabajo remoto y manifiestan problemas propios que conllevan esta modalidad de trabajo virtual, forzado por la pandemia que estamos viviendo.

Por lo tanto, se nos presenta las siguientes interrogantes:

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Existe relación entre el Empoderamiento Estructural y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- a) ¿Existe relación entre el acceso a oportunidades y el bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021?
- b) ¿Existe relación entre el acceso a la información y el bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021?
- c) ¿Hay relación entre el acceso al apoyo y el bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021?
- d) ¿Existe relación entre el acceso a los recursos y el bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar si existe relación entre el Empoderamiento Estructural y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a) Determinar si existe relación entre el acceso a oportunidades y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.
- b) Establecer si existe relación entre el acceso a la información y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.
- c) Fijar si existe relación entre el acceso al apoyo y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.
- d) Determinar si existe relación entre el acceso a los recursos y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

## **1.4. Justificación de la investigación**

### **1.4.1 Importancia de la investigación**

El trabajo es importante pues permitirá describir el estado del bienestar laboral de los trabajadores del sector servicios en estos momentos de pandemia frente a las acciones de empoderamiento que desarrollan las empresas. Los indicadores encontrados servirán para que los responsables del área de recursos humanos tomen acciones que permitan beneficios tanto para los empleados, como para sus resultados. Recordemos que en estos momentos es importante conocer cómo se encuentran los trabajadores tanto física como emocionalmente para apoyarlos y se encuentren con una salud mental óptima mediante las políticas de empoderamiento que sus empresas brinden.

También, el trabajo se justifica pues servirá para que las organizaciones de otros rubros lo consideren como un referente a tomar en cuenta.

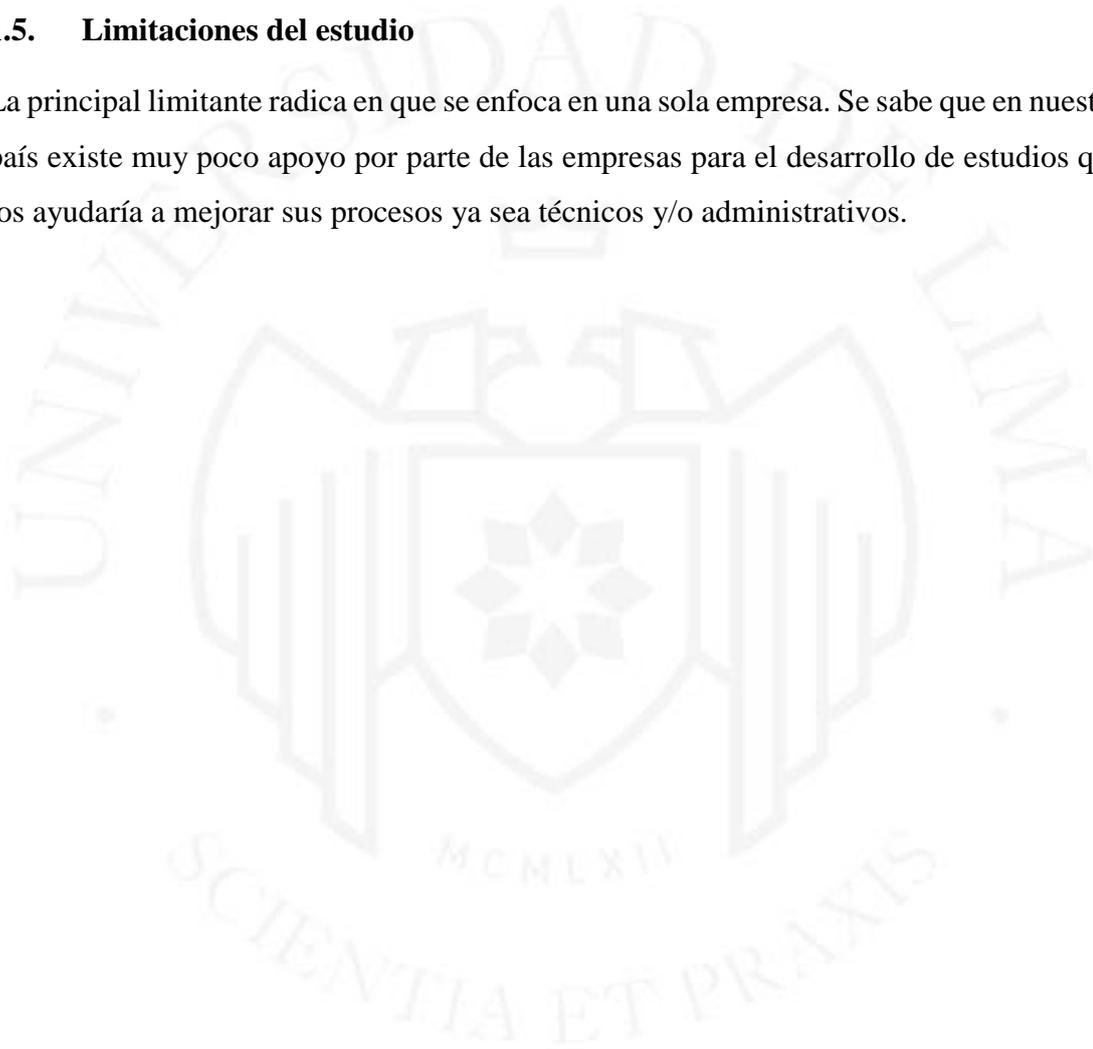
Desde la óptica teórica, pretendemos aportar nuevos indicadores de empoderamiento y bienestar laboral de los trabajadores que pueden afectar su productividad, poner en riesgo sus condiciones psicosociales y el logro de las metas de la empresa.

#### **1.4.2 Viabilidad de la investigación**

Fue viable desarrollar la investigación, pues la empresa Bafing se comprometió e interesó en el estudio. Es así como se proporcionó las facilidades como información relativa a la empresa y se permitió aplicar la encuesta a un grupo de trabajadores.

#### **1.5. Limitaciones del estudio**

La principal limitante radica en que se enfoca en una sola empresa. Se sabe que en nuestro país existe muy poco apoyo por parte de las empresas para el desarrollo de estudios que los ayudaría a mejorar sus procesos ya sea técnicos y/o administrativos.



## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes del estudio

Amezcu E, Pérez V y Quiroz de la Cruz, E, publicaron en el año 2019 una investigación sobre El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano. Se muestran casos de empresas exitosas como Cisco, Grupo Bimbo y Federal Express en las cuales se aplicó el empowerment como parte de la gestión de las empresas. En Cisco se logró un buen clima laboral, insumo importante donde los líderes impulsaron el empowerment. El Grupo Bimbo, a través de la participación y Federal Express, en el cumplimiento de estándares de calidad para sus clientes. Finalmente, concluyen que no importa el tamaño de la compañía, el empowerment siempre traerá buenos beneficios y el nivel de liderazgo de los directivos es muy importante.

Orgambidez-Ramos A, Borrego-Ales y Ruiz-Frutos C, realizaron una investigación de tipo descriptivo correlacional y diseño transversal en el año 2015 sobre Empoderamiento, fragilidad al estrés y burnout en enfermeros portugueses. De esta manera, se encuestó a un grupo de enfermeros de tres hospitales públicos. El instrumento utilizado para medir el empowerment estructural fue CWEQ-II de Laschinger et al. Bajo el modelo de Kanter. Además, para la variable vulnerabilidad al estrés se aplicó el instrumento 23 QVS de Serra y la variable core burnout que fue extraída bajo la escala Maslach Burnout. Se encontró que existe relación negativa entre empowerment estructural y burnout como lo manifiesta el modelo de Kanter y el efecto de la debilidad al estrés sobre el estrés en el trabajo.

Jaimez M y Bretones F., publicaron en el 2011 una investigación sobre El empowerment organizacional: el inicio de una gestión saludable en el trabajo. La población estuvo compuesta por 56 trabajadores. Las variables de estudio fueron: el Empoderamiento estructural, el Empoderamiento psicológico, Responsabilidad organizacional, Bienestar y Clima profesional. Los resultados muestran que las estrategias del empoderamiento estructural empleadas por los conductores de la empresa son esenciales para lograr más

compromiso, mayor bienestar laboral y una menor intención de apartarse de la empresa por parte de los trabajadores. Asimismo, indican que se encontraron diferencias con otros estudios realizados en otros países con diferentes culturas.

Blanco Y y Moro H en 2019 mostraron un estudio referente al Empoderamiento organizacional en emprendimientos que brindan servicio de Turismo de Naturaleza. El estudio fue exploratorio descriptivo. Se considera como población las instalaciones no estatales (50) que brindan dicho servicio. La muestra está conformada por 14 trabajadores. Se aplicó la escala de empoderamiento estructural y psicológico. Respecto a lo estructural, se encontró que el 92.85% de los trabajadores perciben que la empresa tiene oportunidades de negocio, el 64.29% afirman que, si son apoyados por la Gerencia en la realización de sus actividades, el 78.57% requieren más información sobre la empresa y el 65% perciben que si cuentan con recursos para su actividad. Sobre lo psicológico, el 78.57% manifiestan que la empresa si cumple sus metas, solo el 28.57% está satisfecho con la formación en la organización, el 42.86% de los trabajadores perciben que si les otorga libertad para la realización de sus actividades y el 42.86% siente que su trabajo si tiene efecto en los resultados de la empresa. Se concluye que, a pesar de que existe un ambiente propicio para este tipo de gestión, hay aspectos a mejorar especialmente en lo psicológico.

Blanch, J, Sahagún M, Cantera L y Cervantes G publicaron en el 2010 una investigación sobre Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas. De la población conformada por docentes y profesionales de la salud (medicina y enfermería) que laboran en hospitales y en universidades iberoamericanas, se tomó una muestra de 1252 personas. Se aplicó el Cuestionario de Bienestar Laboral General (qBLG) compuesto por dos factores: uno es Bienestar Psicosocial que a su vez comprende Afectos, Competencias y Expectativas y el otro factor es Efectos Colaterales que comprende Somatización, Debilidad y Alienación. Un análisis de componentes principales mostró la existencia de estos dos factores independientes en el qBLG, incluyendo sus respectivas escalas. Todas las escalas mostraron una alta consistencia interna, con valores  $\alpha$  de Cronbach comprendidos entre 0.82 (alienación) y 0.96

(expectativas). Los resultados muestran que el cuestionario qBLG representa escrupulosamente la estructura del modelo teórico propuesto.

Cáliz, C., Martínez, B; Vigier, P y Nuñez, J., publicaron en el 2016 una investigación referente a El Rol del Empowerment en el logro del éxito empresarial. Se recolectó datos mediante un trabajo de campo de 120 empresas clasificadas como micro, pequeña, mediana y grande. Se utilizó un cuestionario conformado por ítems para la variable empowerment y para variable éxito empresarial. Los modelos aplicados fueron el probit y probit ordinal. Se encontró que el empowerment es una variable explicativa del éxito empresarial, de igual manera, las variables antigüedad, tamaño y nivel de ingresos percibidos por los empresarios.

Echevarría K y Santiago R, mostraron un estudio en el 2017 sobre la Percepción del bienestar laboral de los empleados: Estudio comparativo según su género. La investigación es descriptivo correlacional. La población está compuesta por relaciones a través de correos electrónicos y redes sociales. Se aplicó el cuestionario de Bienestar Laboral General de Blanco et al. (2010). Se encontró que no existe relación entre bienestar laboral general y género. Sin embargo, se encontró relación entre efectos colaterales y género.

Estacio D. realizó en el 2018 un trabajo sobre Talleres mindfulness y su efecto demostrativo en la satisfacción laboral en la empresa Renta 4. Estudio de tipo descriptivo correlacional. Se implementaron talleres y se administró el cuestionario Satisfacción General – “Overall Job Satisfaction Scale” a un grupo de trabajadores. Se encontró que los talleres tienen efectos positivos en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Renta 4. En detalle, indican que el Esquema de Disminución del Estrés y Alivio, la práctica de la atención plena y las ayudas de las técnicas mindfulness, mejoran la satisfacción profesional en los trabajadores.

Fang Y, en el 2011 publicó un estudio sobre Empoderamiento en los sectores comercial y de servicios. El estudio es descriptivo con diseño transversal. Los participantes son los empleados de empresas del sector comercio y de servicios. Se utilizó el Cuestionario de Empoderamiento de Lin (2002) que se orienta en la apreciación sobre el empoderamiento y satisfacción laboral mediante los siguientes factores: cultura, personal, prácticas y liderazgo. Los resultados muestran que los empleados de ambos sectores manifiestan estar satisfechos con la representación de características de empoderamiento en la empresa y que ella crea los entornos para ser más independientes y provee el trabajo en equipo que permite la toma de decisiones.

Mejía Y. C., en el 2018 realizó un trabajo de investigación sobre Política de bienestar social laboral y su impacto en el clima organizacional en la empresa del grupo Scharff S.A. -Callao 2015-2016. Estudio descriptivo. Se aplicaron a una muestra de colaboradores de la empresa el instrumento: Escala de Clima Organizacional (ECDO) y una guía de entrevista a los jefes de área. Se encontró un nivel moderado de satisfacción con el clima organizacional. Se determinó que una modificación en el clima organizacional siempre es posible y necesario, pero para ello se necesita renovar los parámetros determinados en el esbozo y la ejecución de políticas de bienestar social profesional. Con ello se logrará elevar la productividad laboral para el bien de la empresa.

Ríos M, Del Rayo M y Ferrer J, publicaron en el 2010 una investigación sobre El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes, Estudio de tipo no experimental en seis empresas entre pequeñas y medianas de los rubros comercio, servicios profesionales, y construcción. Se administraron 147 encuestas a colaboradores utilizando la escala propuesta por Spreitzer (1995) y la propuesta de Meyer Y Allen (1997). Se encontraron altas correlaciones entre la dimensión de autodeterminación con la de competencia (0.530) y la dimensión de impacto (0.505). Mediante el modelo de Regresión aplicado, se constató que existe relación significativa entre el empowerment (Significado, Competencia, Autodeterminación, Impacto) y compromiso organizacional.

Román- Calderón J, Krikorian A, Ruiz C y Betancur A, en el 2016 publicaron un estudio referente a Apoyo organizacional y empoderamiento como antecedente de comportamientos empoderados y participación de los empleados. Se realizó una investigación cuantitativa y diseño transversal. La muestra fue de 581 empleados de 3 empresas que suministran productos de confección a una empresa matriz. Se administró cuatro escalas: la de Eisenberger et al. (1986) para la variable Apoyo organizacional, la de Spreitzer (1995) para la variable Empoderamiento, la de Boudrias y Savoie (2006) para los comportamientos empoderados y el de Birdi et al. (1997) para la participación en actividades. Se concluye que mediante la modelización de las variables se encuentra que hay relación significativa entre ellas.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Empoderamiento**

#### **2.2.1.1 Origen**

Jaimez y Bretones (2015) sostienen que el concepto de empowerment fue interpuesto por la religión en los años 60, luego en la sociología como la partición del poder real en la sociedad. Años más tarde es acogido por la formación, la labor social y la psicología que centró su atención en el progreso del bienestar de la persona. Posteriormente fue introducido en el dominio de la orientación de la empresa encaminado al engrandecimiento de la productividad (Bartunek y Spreitzer, 2006) (p. 3).

Según Fang (2011), la Teoría de la Administración Científica o Concepción Productivista de Taylor la globalización ha sido desplazada por el cambio permanente y la competitividad. Antes se admitía a la empresa como una organización administrativa que se soportaba en la autoridad, en reglas encaminadas a la validez del poderío formal. Es decir, dicha teoría originaba la burocracia y el escalafón piramidal donde los trabajadores solo recibían órdenes y no se les permitía tomar decisiones. Además, no se constaba con comunicación y el trabajo era cruel. Es así como a partir de la necesidad actual de cambio social, económico, político, etc., el empoderamiento toma ímpetu como un transcurso social de la permuta, al tomar en cuenta la descongestión de las decisiones en las organizaciones con el único propósito de suscitar el capital humano de todos y todas y de cada uno de los miembros de una corporación (p. 28).

### 2.2.1.2 Concepto

Fang (2011), sostiene que Page y Czuba (1999) refieren al poder como la médula de la noción de empoderamiento y que para que ello suceda depende de dos factores: una, que el poder pueda cambiar de un esquema patriarcal a uno social. Otro es, que el poder sea expandido y no ser centralista. Según Espinoza (2001), la concepción de cambio debe darse en tres niveles: individual, grupal y comunitario y solo así se logrará un ambiente saludable de convivencia. Esta recapitulación de cambio individual y colectivo es la ilustración del proceso del empoderamiento. Así, el empoderamiento se define como un proceso de muchas dimensiones de perfil general que beneficia a la gente a dominar el control sobre sus vidas. Es un camino que promueve el poder o sea la capacidad para llevarlo a cabo en la vida real de la gente, de la comunidad y la sociedad. Es un proceso deliberado, permanente, enfocado en la colectividad particular, que implica respeto recíproco, deliberación crítica, cuidado y colaboración grupal, mediante el cual las personas que no son sujetas de una participación equitativa de patrimonios valorados, ganan más acceso y control sobre esos patrimonios. También en este proceso se resalta el liderazgo, la información y los conjuntos autodirigidos con una distribución más horizontal donde resalte la participación de todos y cada uno de los individuos dentro de una organización que llevara a la fortuna y al potencial del capital humano (p.29). El proceso de empoderamiento dentro de una organización fue expuesto por Blanchard, Carlos y Randolph (1997), quienes afirman que autorizar a los empleados no es proporcionar poder sino permitirles independizar los conocimientos, la práctica y la motivación que ellos poseen y concurra la ocasión de crecimiento y realización de todos los empleados. Por ello, indican que para alcanzar el éxito se necesita: crear autonomía, compartir información y cambiar la jerarquía con equipos autodirigidos (p. 30).

Jaimez y Bretones (2015) afirman que actualmente el concepto de empowerment tiene bastante reconocimiento en las prácticas de la dirección pues es un elemento fundamental para la efectividad de ella y de la organización en base al poder y control simultáneo. También es un factor facilitador para ejecutar cambios oportunos y lograr resultados óptimos (p. 3).

Según Chiavenato (2020), empowerment significa conceder dominación, autoridad y compromiso a las personas a fin de que sean más dinámicas y proactivas dentro de una empresa. Es una permuta cultural, una innovación del comportamiento de las personas,

con mayor autonomía y seguridad en sus actividades, en contraposición con las normas y estatutos habituales que privan e imposibilitan la completa realización de las personas. Los elementos básicos del facultamiento, empoderamiento o empowerment son:

- a) Poder. -Consiste en conceder a las personas: poder, autoridad y compromiso, confianza, libertad, autonomía e importancia.
- b) Motivación. -Motivar, incentivar, registrar un buen trabajo, premiar, festejar que alcancen las metas las personas y que participen de los resultados.
- c) Liderazgo. -Proporcionar liderazgo, ubicar a las personas, especificar fines y objetivos, desarrollar nuevos espacios, valorar el desempeño y facilitar retroalimentación.
- d) Desarrollo. -Desplegar competencias, capacitar y fortalecer a los talentos, ofrecer información, participar conocimientos y fundar vencedores.

El facultamiento es importante en las organizaciones, pues con ella, los individuos obtienen los siguientes compromisos:

1. Responsabilidad por la excelente realización de la labor al trabajar con empeño y placer.
2. Responsabilidad por el perfeccionamiento continuo del trabajo.
3. Alineación hacia las metas.
4. Orientación en el consumidor, ya sea interno o externo,
5. Dinamismo en grupo y en equipo.
6. Atención en el cumplimiento de la misión y de la visión de la empresa.
7. Añadir valor a la empresa, al cliente y al colaborador.

Con el facultamiento, las personas cambian para ser parte de la organización, incrementando en ellos, el control, la autoestima y promueve la calidad dentro de ella. Su objetivo primordial es trasladar compromiso y recursos a todas las personas a fin de lograr su carácter creativo e intelectual, mostrar un efectivo liderazgo dentro de sus competencias para enfrentar los desafíos de la organización. La idea es proporcionar dominio y autonomía a los trabajadores y así produzcan un enorme talento colectivo.

Unos elementos para facultar a las personas son:

1. Proporcionarles un trabajo en el que se crean importantes.
2. Concederles total autoridad, responsabilidad, libertad y autonomía en la realización de sus trabajos y uso de recursos.
3. Consentirles que tomen decisiones en relación con su labor.
4. Permitirles visibilidad y proporcionales reconocimientos a sus arrosos y resultados.
5. Crear relaciones entre las personas, formar equipos donde participen líderes y gestores para ayuda permanente.
6. Trasladar la información a todos los niveles. Es decir, otorgar poder para un mejor desempeño.
7. Solicitarles su opinión en los asuntos del trabajo, así se lograra que sean partícipes y orgullosos de todo lo relacionado con la empresa.
8. Ampliar el facultamiento en todos los niveles y espacios de la empresa.

Lo importante es manejar en el personal, todas sus habilidades y de manera permanente. Así mismo, dar poderío, recursos a las personas y permitirles actuar (pp. 172-174).

#### 2.2.1.3 Tipos de Empoderamiento

Según Fang (2011), para tener una concepción macro del término empoderamiento es necesario tomar en cuenta el Empoderamiento Estructural y el Empoderamiento Psicológico.

Jaimez y Bretones (2015) indican que existen dos tipos de empowerment de acuerdo con las respectivas perspectivas. Ellas son: el Empowerment Estructural que considera al empowerment como una serie de actividades realizadas por la gerencia para proveer autoridad, control y soberanía a los empleados y el Empowerment Psicológico que refiere como la etapa psicológica que los empleados deben percibir a medida que el empowerment estructural es el adecuado. Bajo este tipo, el trabajador actúa bajo la creencia que es oportuno, que su labor es importante, que puede proceder con independencia y que los resultados de su labor son importantes y tomados en cuenta por la organización. Ambos tipos se encuentran relacionados pues a buenas prácticas de empowerment estructural, el empleado se creará que es competente, que su trabajo es

importante, que los resultados de ella son significativos en la empresa y que puede actuar con autonomía. Así se logrará un nivel alto de felicidad laboral, excelente clima profesional y un bajo porcentaje de rotación facultativa (pp. 3-5).

#### 2.2.1.4 Empoderamiento Estructural

Fang (2011) manifiesta que el Empoderamiento Estructural fue expresado por Kanter en la última etapa del siglo XX y su atención se centra en la apreciación que muestran los empleados sobre las situaciones en el contexto laboral. Es decir, se ocupa de la apreciación de la presencia o ausencia de situaciones empoderadoras en la esfera de trabajo (p. 30).

Según Orgambidez et al. (2018), el empoderamiento estructural es un instrumento organizacional que concede la distribución de las competencias particulares y profesionales que simultáneamente admite que aumente los horizontes de satisfacción y bienestar del personal. La teoría de Kanter indica que las particularidades sensatas e informales de las empresas, establecen los niveles de empowerment de sus miembros. Es decir, los trabajadores son fortalecidos (empowered) cuando su ambiente de trabajo les suministra circunstancias para el crecimiento y la vía al “poder” obligatorio para cumplir con las exigencias del trabajo. Las peculiaridades del contexto de trabajo establecen las formas y comportamientos laborales, al margen de las tendencias particulares o rasgos de personalidad. Los trabajadores se sienten empoderados cuando su ambiente laboral les facilita circunstancias de crecimiento y la vía al “poder” para cumplir con los requerimientos del puesto. El “poder” es la capacidad que poseen los trabajadores para activar recursos y oportunidades en el ambiente laboral y así cumplir con sus tareas. Se distingue dos tipos de poder: a) poder formal el cual se refiere a las particularidades del trabajo y de la organización como elasticidad, adaptabilidad, creación y toma de disposiciones independiente. b) poder informal relacionado con las redes sociales y a la información dentro de la empresa como relaciones entre todos los miembros sea compañeros y autoridades. Ambos tipos de poder permiten el acceso a otros aspectos organizacionales tales como:

- a) El acceso a las ocasiones: de desarrollo y fomento dentro de la empresa, así como de lograr conocimientos y competencias. Es decir, las posibilidades de avanzar en

la empresa ya siendo visible para la promoción, así como, mejorando en conocimientos, habilidades y actitudes para su desarrollo profesional.

- b) El acceso a la información: acceso a conocimientos tecnológicos necesarios para cumplir eficientemente con las acciones del puesto de trabajo.
- c) El acceso al apoyo: referente a tomar feedback, consejos, sugerencias de compañeros, superiores para la toma de disposiciones en el ambiente organizacional.
- d) El acceso a los patrimonios: referente a medios, materiales, tiempos necesarios para el desarrollo del trabajo (p. 260).

Kanter (1977, 1993) manifiesta que un trabajador en un contexto de empowerment con acceso a circunstancias de aprendizaje, de desarrollo y progreso en la empresa, obtendrá mayor satisfacción, compromiso y productividad (Jaimez y Bretones, 2015, p. 6)

### 2.2.2 Bienestar en las organizaciones

Castañeda et al. (2017), afirman que el bienestar humano es la fase en que las personas poseen la capacidad y la eventualidad de llevar una vida con inspiraciones para valorar. La capacidad depende de una variedad de autonomías instrumentales. El bienestar humano involucra poseer seguridad personal y circunstancial, acceso a recursos materiales para llevar una vida digna, humana salud y buenas amistades sociales, todo ello tiene una fuerte relación y oculta la libertad de toma decisiones y poder proceder. El concepto de bienestar guarda relación con la calidad de la vida laboral. Es así como una de las formas de evaluar el bienestar, es mediante el nivel de satisfacción en el trabajo (pp.1-3).

Son referidos dos componentes del bienestar normal del trabajador: el gozo profesional y el agrado con la vida. El primero se refiere a los sentimientos que las personas tienen sobre sí misma en correspondencia a su trabajo. Además de la impresión de bienestar fruto de las situaciones de trabajo, de la ejecución de las labores, de ser parte de la empresa, de lograr metas y resultados laborales (Blanco, Y. y Moro, H., 2020).

### 2.2.2.1 Bienestar laboral

Calderón et al. (2003) sostiene que el bienestar laboral surge desde finales del XIX, donde se priorizaba las condiciones de trabajo, por el lado de los valores morales y religiosos; es por ello, que crearon programas sociales para mejorar las condiciones morales.

Con el surgimiento de las relaciones humanas, la búsqueda de la eficiencia va más allá de la moralidad; es por ello, que se ofrecen prestaciones como vacaciones, permisos por salud, fondo de pensiones, para que así aumente el rendimiento del colaborador.

Luego de la Segunda Guerra Mundial, los empresarios se preocupan en aumentar la lealtad, la motivación y mayor participación del colaborador con la organización. A mediados de los años setenta, el concepto de bienestar comienza a relacionarse más con la calidad de vida laboral. Esto quiere decir que trasciende de un enfoque asistencialista a uno de desarrollo humano integral en la organización. Para evaluar el bienestar laboral basta con medir la satisfacción en el trabajo. Bienestar o satisfacción es un concepto evaluativo y busca conocer cómo se siente el empleado ante un conflicto o supervisión (Robbins, 1994) (pp. 117-119).

Según la Organización Internacional del Trabajo (2016), el Bienestar Laboral es una composición de variables biológicas, psicológicas (pensamientos, impresiones y comportamientos) y sociales (socioeconómicos, socio ambientales, y educativos). Este concepto indica el gozo de las necesidades ya sean organizacionales, como también individuales dentro del contexto laboral y considerando los nuevos desafíos que hay tanto dentro y fuera de la organización. Es el nivel óptimo de satisfacción del trabajador y está determinado por las necesidades y las perspectivas del trabajador. El bienestar laboral de los empleados es uno de los fines mayormente esperados por las empresas, pues constituye una medición positiva de las operaciones que ejecuta fomentando un buen desempeño y ende alcanzar buenos resultados (Echevarría, K. y Santiago, R., 2017, pp.18-19).

El bienestar laboral se compone de los siguientes factores: los rasgos concretos del trabajo (autonomía, trabajo significativo, etc.), habilidades de alta utilidad en el trabajo (trabajo en conjunto, adiestramiento, sistemas de comunicación vertical y horizontal) y factores que afectan el ambiente (seguridad, buena relación con los jefes, etc.). Indican que el bienestar laboral es la clave para la descomposición de la vida personal y social de las

personas. La salud o bienestar laboral es una situación física, intelectual y social de los colaboradores de una empresa. (Castañeda et al., 2017).

### 2.2.2.3 Evaluación del Bienestar Laboral

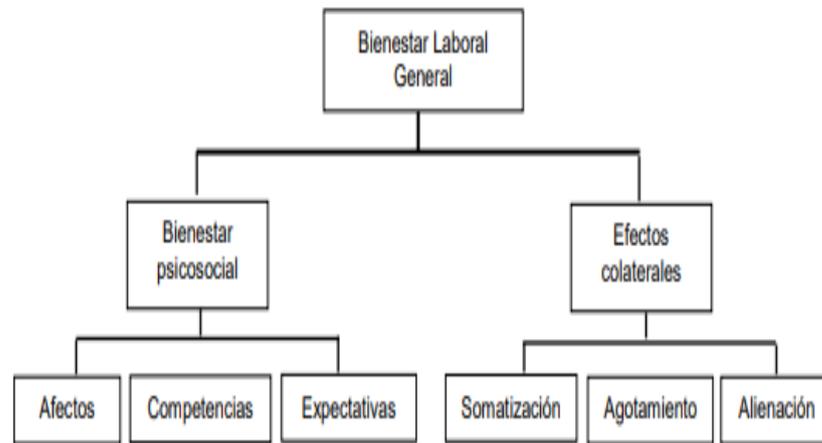
Blanch et al., (2010), indican que el bienestar radica en un conjunto de juicios calificativos y de fuerzas emocionales de acuerdo con la experiencia de vida como satisfactoria, agradable o no. Para evaluar, se usa un instrumento enfocado en trastornos psíquicos como insomnio, depresión etc.

El cuestionario de bienestar laboral general (qBLG) es concebido para la evaluación de los espacios psicológicos de la felicidad en el trabajo. Consta de seis escalas concernientes a dos grandes grupos: bienestar psicosocial (afectos, capacidades y esperanzas) y efectos adyacentes (somatización, deterioro y alienación). Se constata que todas las escalas muestran un alto nivel de consistencia interna, con valores de  $\alpha$  de Cronbach.

Se muestra en la siguiente figura el modelo teórico correspondiente:

**Figura 2.1**

*Modelo teórico de Bienestar General*



*Fuente: Modelo teórico Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas de Blanch et. al., 2010.*

Como con el qBLG se busca evaluar el bienestar psicológico laboralmente ubicado, los preámbulos de cada escala se refieren directa y claramente a la misma ocurrencia laboral. Así tenemos, que para responder las dos primeras escalas, el colaborador debe ubicarse en el siguiente escenario: *Actualmente en mi trabajo, siento....* De igual manera con la tercera escala: *En mi trayectoria laboral...* Y con siguientes tres escalas : *Actualmente, por causa de mi trabajo, siento...*

### **2.3 Definición de términos básicos**

**Empoderamiento:** Conceder dominio, mando y compromiso a los individuos para lograr que sean más activas y proactivas adentro de una empresa. Lo que se habla es de una permuta cultural, de una innovación de la conducta de las personas, quienes tienen más independencia y seguridad en sus acciones, en contraposición con las normas y estatutos acostumbrados que privan y frenan la completa actuación de las personas (Chiavenato, 2020, p. 172).

**Empoderamiento estructural:** Serie de actividades realizadas por la gerencia para proveer dominio, vigilancia y autoridad a los empleados. Permite el paso a las oportunidades, a la información, al soporte y a los patrimonios en el entorno laboral (Orgambidez et al., (2018).

**Empoderamiento psicológico:** Estado psicológico basado en creencias de competencia, autonomía, importancia que los empleados deben percibir cuando el empoderamiento estructural es el apropiado (Jaimez y Bretones, 2015).

**Bienestar humano:** Estado en que las personas poseen la capacidad y la eventualidad de acarrear una vida que tienen motivaciones para apreciar. El bienestar humano significa poseer seguridad particular y ambiental, acceso a patrimonios materiales que permita tener una vida digna, salud humana y buenas amistades sociales (Castañeda et al., 2017).

**Bienestar laboral:** Situación en la que se encuentran los colaboradores de una empresa en un contexto de seguridad física, mental y social (Calderón et., 2003).

## **CAPITULO III: HIPOTESIS-VARIABLES- ASPECTOS DEONTOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Hipótesis de la investigación**

#### **3.1.1 Hipótesis general**

Existe relación entre el Empoderamiento Estructural y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

#### **3.1.2 Hipótesis específicas**

- a) Existe relación entre el acceso a oportunidades que se otorgue a los colaboradores y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.
- b) Existe relación entre el acceso a la información por parte de los colaboradores, y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.
- c) Existe relación entre el acceso al apoyo que se otorgue a los colaboradores y Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.
- d) Existe relación entre el acceso a los recursos por parte de los colaboradores y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

### 3.2 Variables y Operacionalización de variables

#### 3.2.1 Variables

Variable independiente: Empoderamiento Estructural

Variable dependiente: Bienestar Laboral

#### 3.2.2 Operacionalización de las variables

**Tabla 3.1**

Empoderamiento Estructural y Bienestar Laboral con sus dimensiones e indicadores

Variable	Dimensión	Indicadores
Empoderamiento estructural	Oportunidad	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo estimulante.</li><li>• Nuevas habilidades.</li><li>• Desarrollo de tareas.</li></ul>
	Apoyo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tareas específicas.</li><li>• Comentarios sobre los sucesos que podría optimizar.</li><li>• Recomendaciones ventajosas sobre resolución de problemas.</li></ul>
	Información	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estado actual de la organización.</li><li>• Valores de la organización</li><li>• Objetivos de la organización</li></ul>
	Recursos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tiempo disponible para realizar tareas.</li><li>• Tiempo para cumplir requisitos del trabajo</li><li>• Ayuda temporal cuando se necesita.</li></ul>
Bienestar laboral	Bienestar Psicosocial	<ul style="list-style-type: none"><li>• Afecto</li><li>• Competencias</li><li>• Expectativas</li></ul>
	Efectos Colaterales	<ul style="list-style-type: none"><li>• Somatización</li><li>• Agotamiento</li><li>• Alienación</li></ul>

### **3.3 Aspectos deontológicos de la investigación**

La participación en el estudio de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C. fue voluntaria y protegiendo el anonimato.



## **CAPITULO IV: METODOLOGIA**

### **4.1 Diseño metodológico**

#### **4.1.1 Tipo de investigación:**

La investigación es cuantitativo descriptivo correlacional, es decir, se va analizar la relación entre dos variables X e Y, lo que podría representarse así:

**X---r----Y**

#### **4.1.2 Diseño de la investigación:**

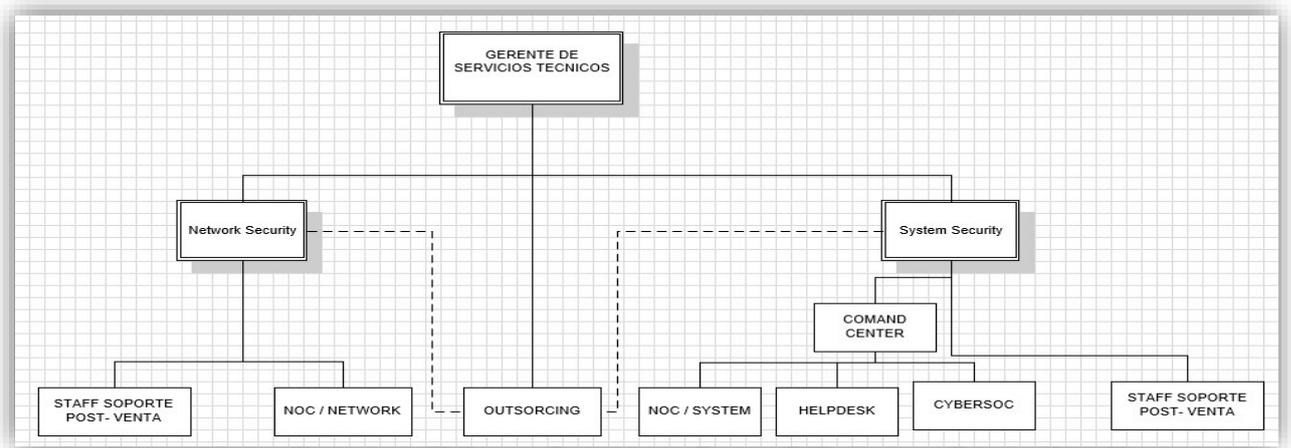
El diseño es transaccional, pues se va a analizar en un solo período.

#### **4.1.3 Población y Muestra**

La Población bajo estudio son los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. del área de Tecnología de Información y Comunicación (OTIC).

**Figura 4.1**

*Organigrama área de Tecnología de Información y Comunicación de empresa Bafing S-A.C.*



**Tabla 4.1***Trabajadores por puesto del área de OTIC de la empresa Bafing S.A.C*

<b>Área</b>	<b>Número de trabajadores</b>
Servicios Técnicos (Gerente)	3
Network Security (Jefe)	3
Staff Soporte Post venta (Network)	6
NOC/ Network	3
Outsourcing	10
System Security (Jefe)	1
Comand Center (Supervisor de área)	1
NOC/ System	4
Helpdesk	6
Cybersoc	7
Staff soporte Post venta (System Security)	6
<b>Total</b>	<b>50 trabajadores</b>

#### 4.2 Diseño muestral

El tamaño de la muestra se calcula manejando la formula con el fin de estimar proporciones:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2(N-1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

$z$  : Valor de la abscisa de la distribución teórica normal para un % de confianza de estimación.

$P$  = Es la proporción de que se presente alguna característica del estudio

$Q$  = Es la proporción de que no ocurra cualquiera particularidad del estudio ( $Q=1-P$ )

$e$  = Error muestral

$N$  = tamaño de la población

Así:

$z=1.96$  para un 95% de confianza de estimación

$P = 0.50$  (se asume)

$Q = 0.50$

$e = 0.05$

$N = 50$

Reemplazando:

$$n = \frac{50 \cdot 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot (1-0.5)}{(50-1) \cdot 0.05^2 + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot (1-0.5)}$$

$$n = 44.3 \approx 44 \text{ colaboradores}$$

### 4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 4.3.1 Técnicas de recolección de datos

Se administró una encuesta a los colaboradores seleccionados en la muestra.

#### 4.3.2 Instrumentos de recolección de datos

Para obtener información de la variable Empoderamiento Estructural se utilizó el cuestionario (Anexo 3), validado por Bretones en el 2012, lo cual es una versión para hispanohablantes. Consta de 12 ítems, con validez y confiabilidad:

##### **Encuesta de Empoderamiento Estructural (Estadística de fiabilidad)**

Alfa de Cromback	Nro. de elementos
0.948	12

Para la variable Bienestar Laboral General se consideró el Cuestionario sobre Bienestar laboral general (Anexo 4).

##### **Encuesta de Bienestar Laboral General (Medida de fiabilidad)**

Alfa de Cromback	Nro. de elementos
0.922	39

Ambos cuestionarios se administraron mediante el Google Forms por la situación de emergencia sanitaria actual.

## **4.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

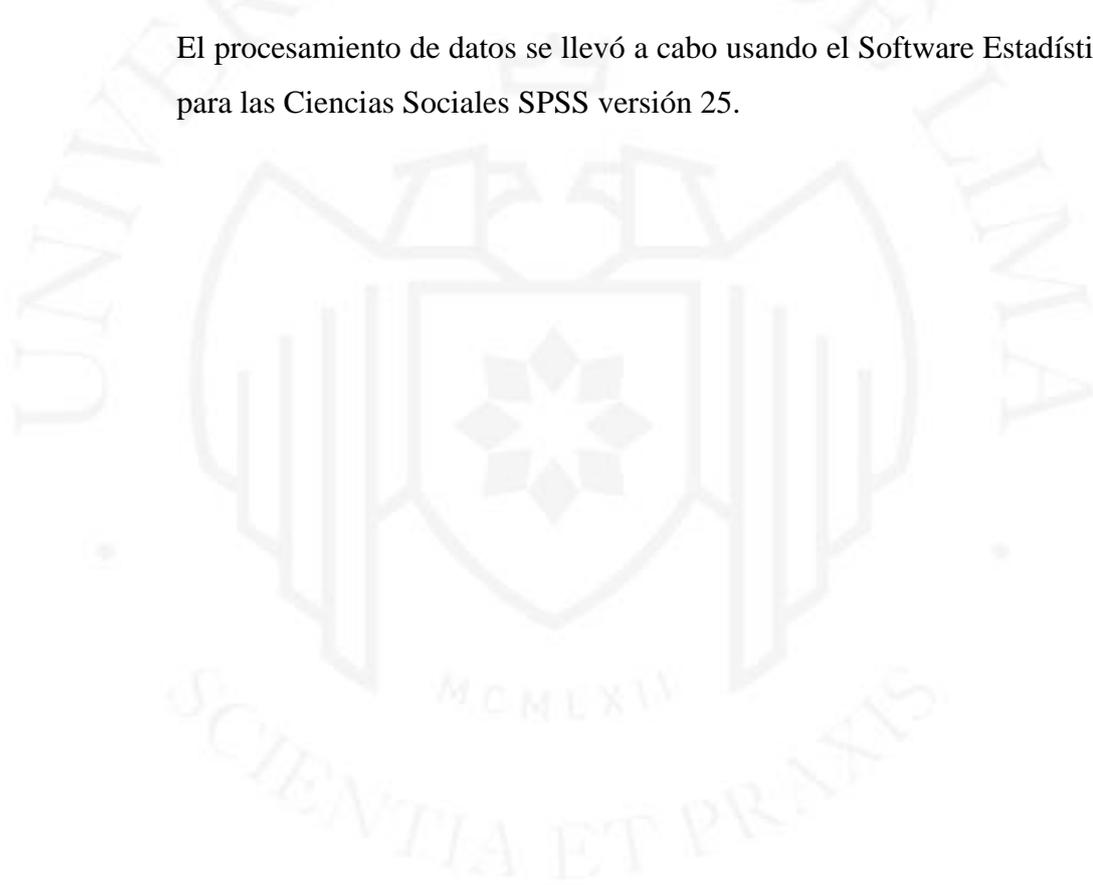
### **4.4.1 Técnicas de análisis de datos**

El análisis descriptivo consistió en la elaboración de cuadros y figuras por cada indicador de las variables de estudio tanto unidimensional como bidimensional. También se calculan medidas descriptivas y de correlación ordinal (Correlación de Spearman).

El análisis inferencial o sea la prueba de hipótesis fue mediante el estadístico de Chi-cuadrado para correlaciones de Rho de Spearman.

### **4.4.2 Procesamiento de datos**

El procesamiento de datos se llevó a cabo usando el Software Estadístico para las Ciencias Sociales SPSS versión 25.



## CAPITULO V: PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

### 5.1 Resultados

#### 5.1.1 Datos generales

**Tabla 5.1**

*Género de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C, 2021*

<b>Género</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Femenino</b>	13	29.5
<b>Masculino</b>	31	70.5
<b>Total</b>	44	100

El 70.5% de los colaboradores encuestados son de sexo masculino y el 29.5% es de sexo femenino.

**Tabla 5.2**

*Edad (años) de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C. 2021*

<b>Indicadores (Edad)</b>	<b>Valor</b>
<b>Mínima</b>	20
<b>Máxima</b>	45
<b>Rango</b>	25
<b>Media</b>	28.79
<b>Desviación Estándar</b>	7.05
<b>Variancia</b>	49,748
<b>Total</b>	<b>44</b>

La edad promedio de los colaboradores encuestados es 28.79 años con una desviación estándar 7.05. La edad mínima es 20 años y la máxima 45 años.

### 5.1.2. Empoderamiento Estructural

**Tabla 5.3**

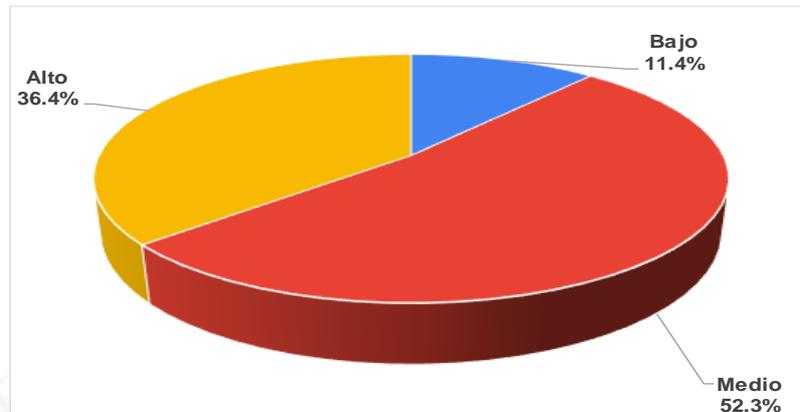
*Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Oportunidades de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Bajo</b>	5	11,4
<b>Medio</b>	23	52,3
<b>Alto</b>	16	36,4
<b>Total</b>	44	100

Se observa que el 52.3% de los colaboradores encuestados muestran un nivel medio de empoderamiento estructural respecto al acceso de oportunidad, seguido de un 36.4% que presenta un nivel alto de acceso a las oportunidades.

**Figura 5.1**

*Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Oportunidades de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*



**Tabla 5.4**

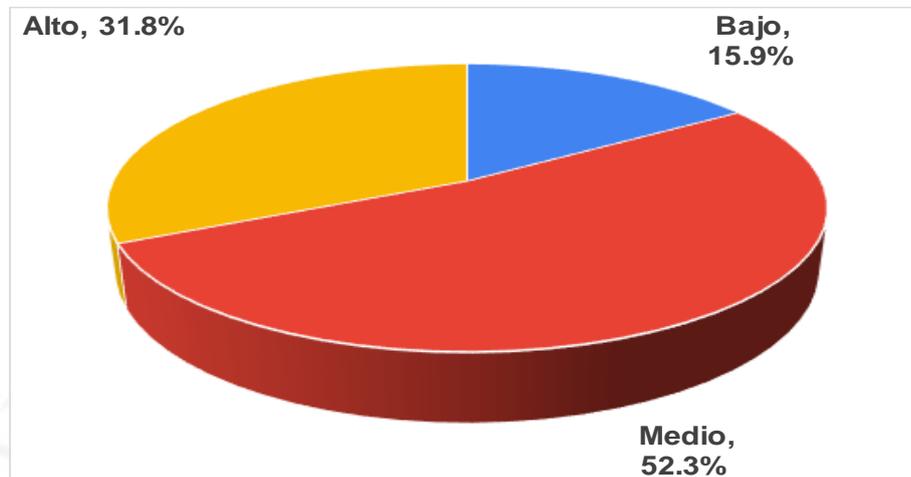
*Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Apoyo de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	15,9
Medio	23	52,3
Alto	14	31,8
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Se puede observar que el 52.3% de los colaboradores encuestados de la empresa presentan un nivel medio de empoderamiento estructural respecto al apoyo de los colaboradores, un 31.8% un nivel alto de acceso de apoyo a los colaboradores y solo un 15.9% presenta un nivel bajo.

**Figura 5.2**

*Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Apoyo de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C.2021*



**Tabla 5.5**

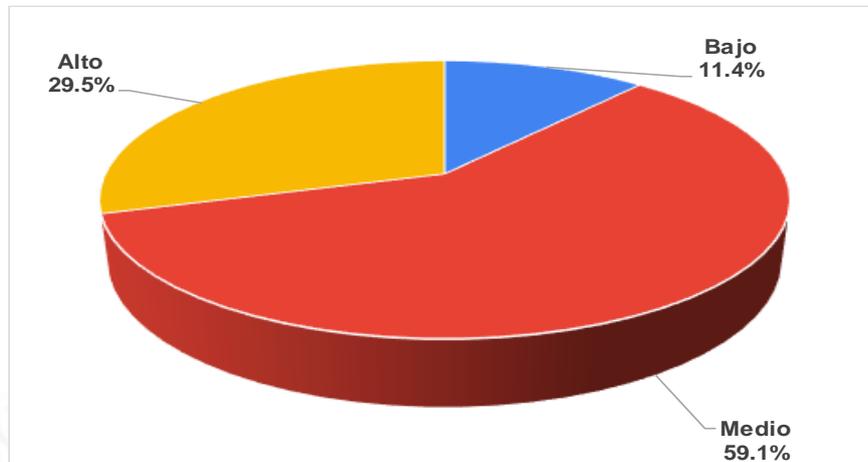
*Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Información de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	11,4
Medio	26	59,1
Alto	13	29,5
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Se puede observar que el 59.1% de los colaboradores encuestados de la empresa presentan un nivel medio de empoderamiento estructural respecto al acceso de información, seguido de un 29.5% que presenta un nivel alto del mismo.

**Figura 5.3**

*Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Información de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C.2021*



**Tabla 5.6**

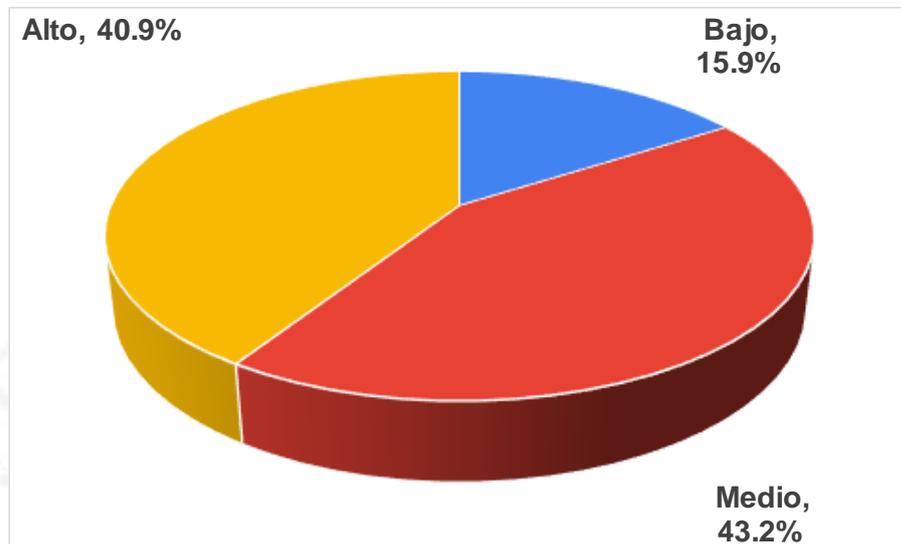
*Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Recursos de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	15,9
Medio	19	43,2
Alto	18	40,9
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

En el cuadro se puede apreciar que el 43.2% de los colaboradores encuestados de la empresa presentan un nivel medio de empoderamiento estructural respecto al acceso de recursos, seguido inmediatamente por un 40.9% que presenta un nivel alto del mismo.

**Figura 5.4**

*Nivel de Empoderamiento Estructural – Acceso a Recursos de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*



**Tabla 5.7**

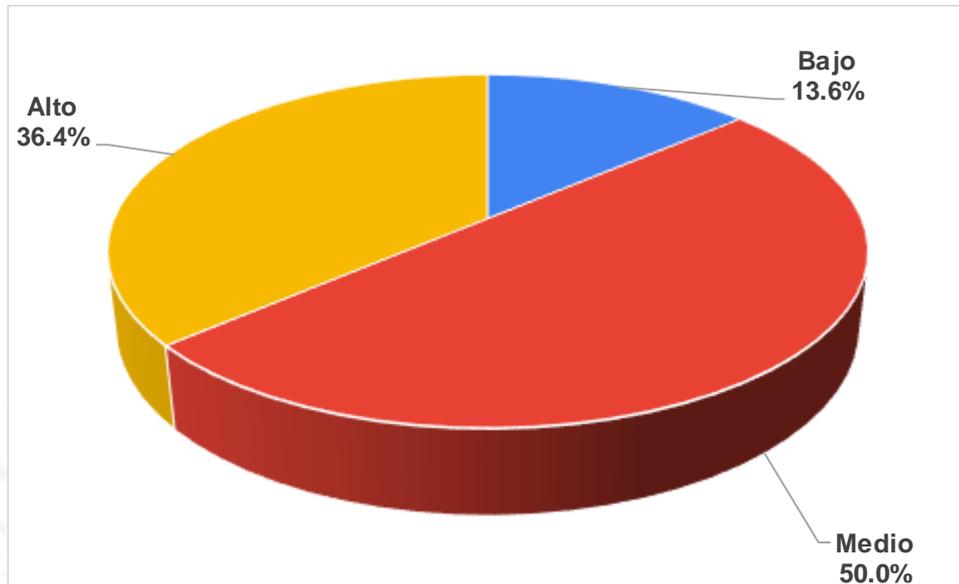
*Nivel de Empoderamiento Estructural de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C 2021*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	13,6
Medio	22	50,0
Alto	16	36,4
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

En el cuadro se puede apreciar que el 50% de los colaboradores encuestados de la empresa presentan un nivel medio de empoderamiento estructural y el 36.4% presenta un nivel alto.

**Figura 5.5**

*Nivel de Empoderamiento Estructural de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C.2021*



**Tabla 5.8**

*Nivel de Empoderamiento Estructural y Género de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*

	Nivel	Detalle	Género		Total
			Masculino	Femenino	
<b>Empoderamiento Estructural</b>	<b>Bajo</b>	Conteo	4	2	6
		Porcentaje	12,9%	15,4%	13,6%
	<b>Medio</b>	Conteo	15	7	22
		Porcentaje	48,4%	53,8%	50,0%
	<b>Alto</b>	Conteo	12	4	16
		Porcentaje	38,7%	30,8%	36,4%
<b>Total</b>	Conteo	31	13	44	
	Porcentaje	100%	100%	100%	

Se puede observar que el 53.8% de las trabajadoras muestran un nivel medio de empoderamiento en comparación con el 48.4% de los trabajadores.

### 5.1.2 Bienestar Laboral

**Tabla 5.9**

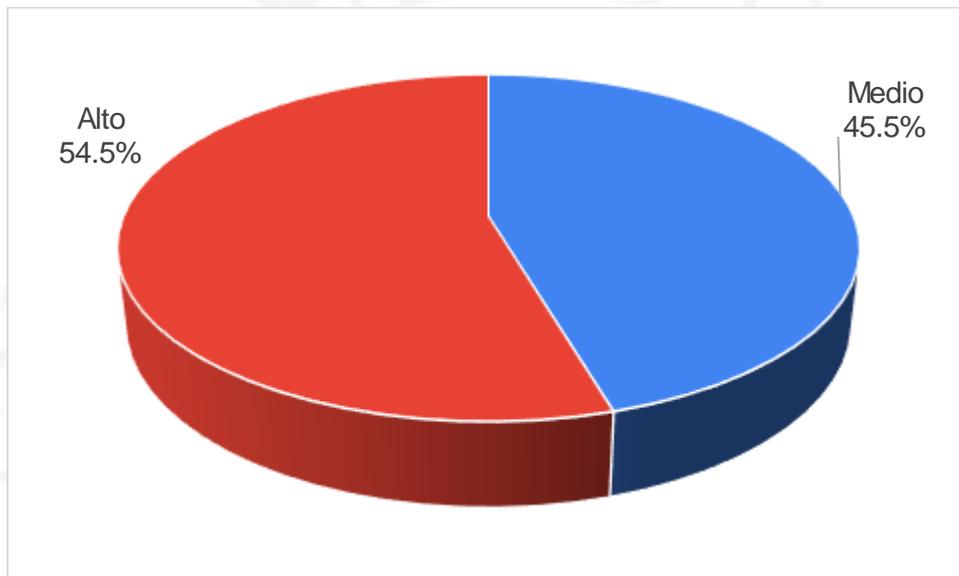
*Nivel de Bienestar Laboral General – En mi trabajo siento- de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
<b>Bajo</b>	0	0
<b>Medio</b>	20	45.5
<b>Alto</b>	24	54.5
<b>Total</b>	44	100

Los resultados muestran que el 54.5% de los colaboradores encuestados presentan un nivel alto de bienestar laboral respecto a cómo se sienten en su trabajo y un 45.5% muestra un nivel medio de bienestar laboral.

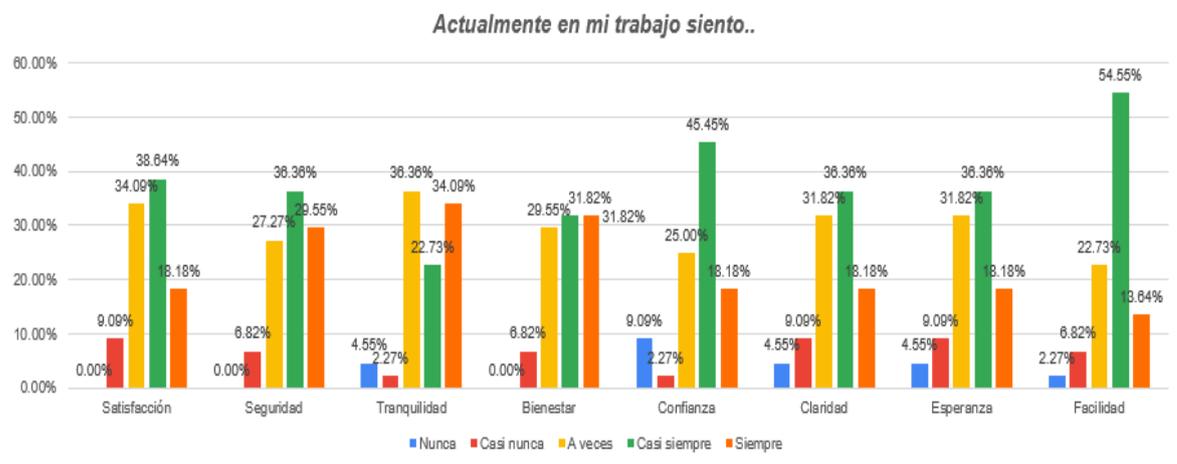
**Figura 5.6**

*Nivel de Bienestar Laboral General – En mi trabajo siento - de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*



**Figura 5.7**

*Bienestar Laboral General en el trabajo de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*



Con respecto al Bienestar Laboral General, respecto “En mi trabajo siento...” se observan:

- El 38.64% de los colaboradores casi siempre sienten satisfacción, seguido de un 34.09% que a veces lo sienten.
- De los colaboradores encuestados, el 38.36% casi siempre sienten seguridad y el 29.55% siempre lo sienten.
- El 36.36% de los encuestados refieren sentir a veces tranquilidad y el 34.09% siempre sienten tranquilidad.
- Porcentajes parecidos de los colaboradores sienten bienestar en el trabajo.
- El 45.45% muestra casi siempre confianza.
- El 36.36% y 31.82% sienten a veces y casi siempre claridad y esperanza, respectivamente.
- Del total de colaboradores encuestados, el 54.55% siente casi siempre Facilidad en el trabajo.

**Tabla 5.10**

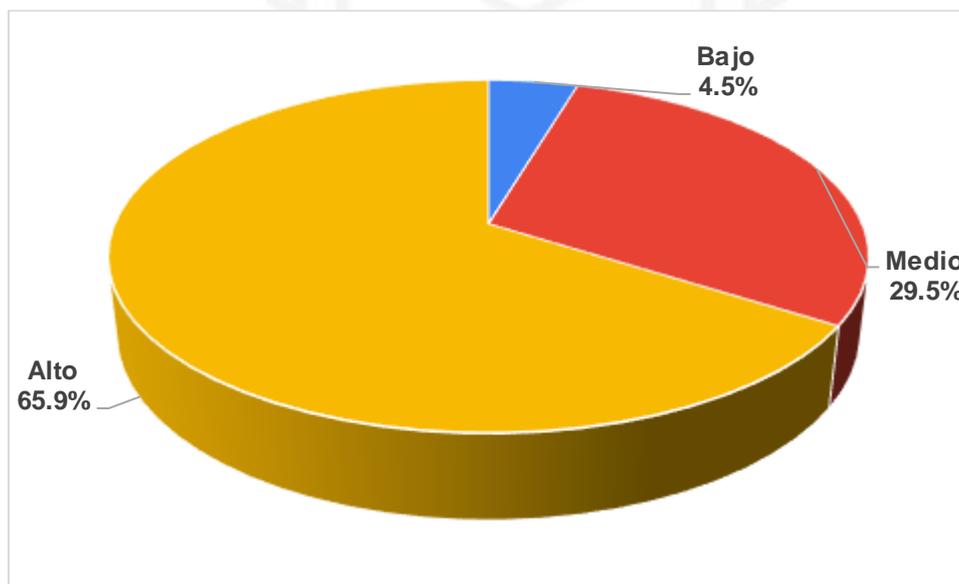
*Nivel de Bienestar Laboral General – En mi trayectoria laboral de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	4,5
Medio	13	29,5
Alto	29	65,9
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Se puede apreciar que el 65.9% de los colaboradores encuestados de la empresa presentan un nivel alto de Bienestar laboral con respecto a la trayectoria laboral, seguido de un 29.5% que presenta un nivel medio del mismo.

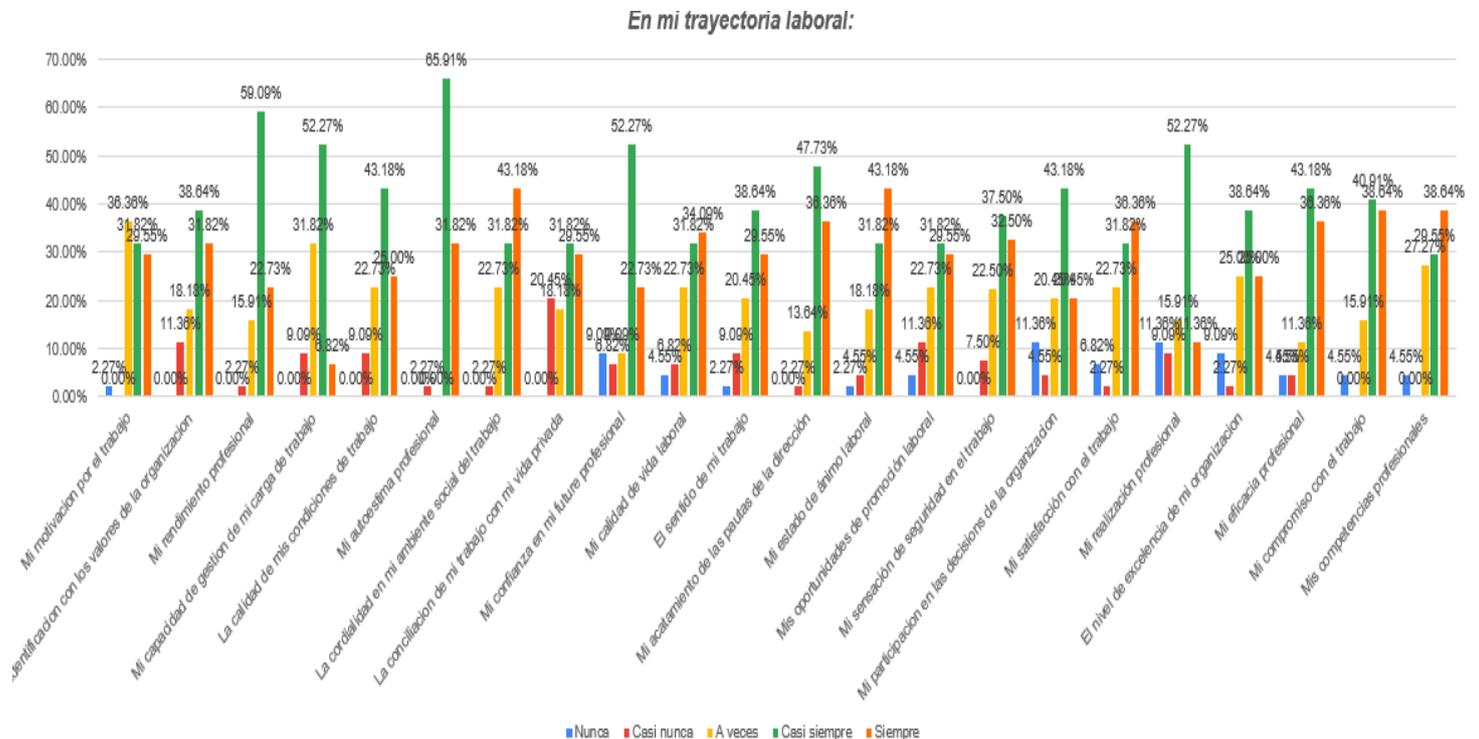
**Figura 5.8**

*Nivel de Bienestar Laboral General – En mi trayectoria laboral de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*



**Figura 5.9**

*Bienestar Laboral General en la trayectoria laboral de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*



Con respecto al Bienestar Laboral General, con la frase “En mi trayectoria laboral..” se observa:

- El 59.09% casi siempre siente que se toma en cuenta su rendimiento profesional.
- El 52.27% de los colaboradores sienten que, casi siempre, consideran su capacidad de gestión de la carga laboral, confianza en su futuro y realización profesional.
- De total de los colaboradores encuestados, el 65.91 manifiestan que casi siempre se toma en cuenta su autoestima profesional.

**Tabla 5.11**

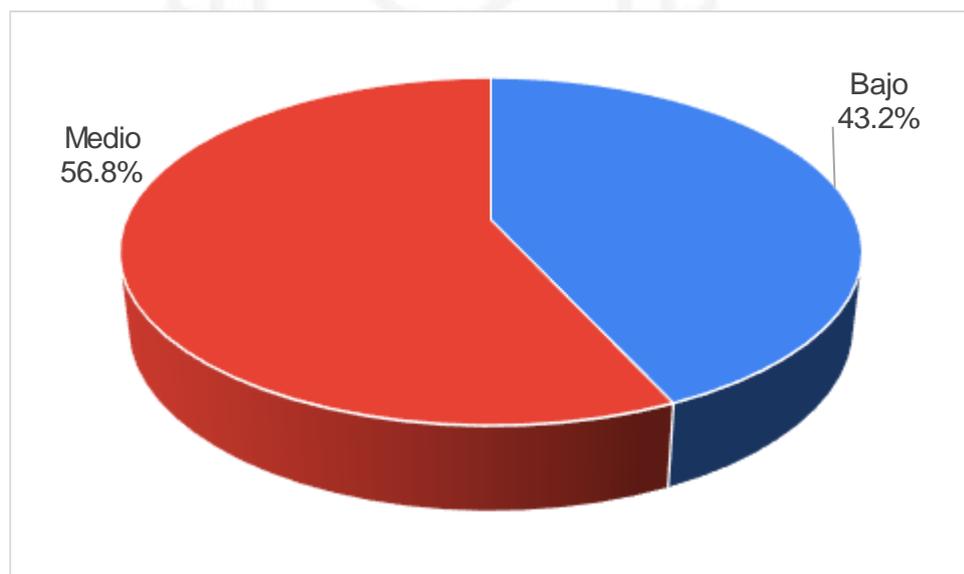
*Nivel de Bienestar Laboral General – Actualmente, por carga de mi trabajo, siento: - de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Bajo</b>	19	43,2
<b>Medio</b>	25	56,8
<b>Alto</b>	0	0
<b>Total</b>	44	100

El 56.8% de los colaboradores muestran un nivel medio de bienestar laboral respecto al sentir por carga de trabajo, seguido por el 43.2% que presenta un nivel bajo.

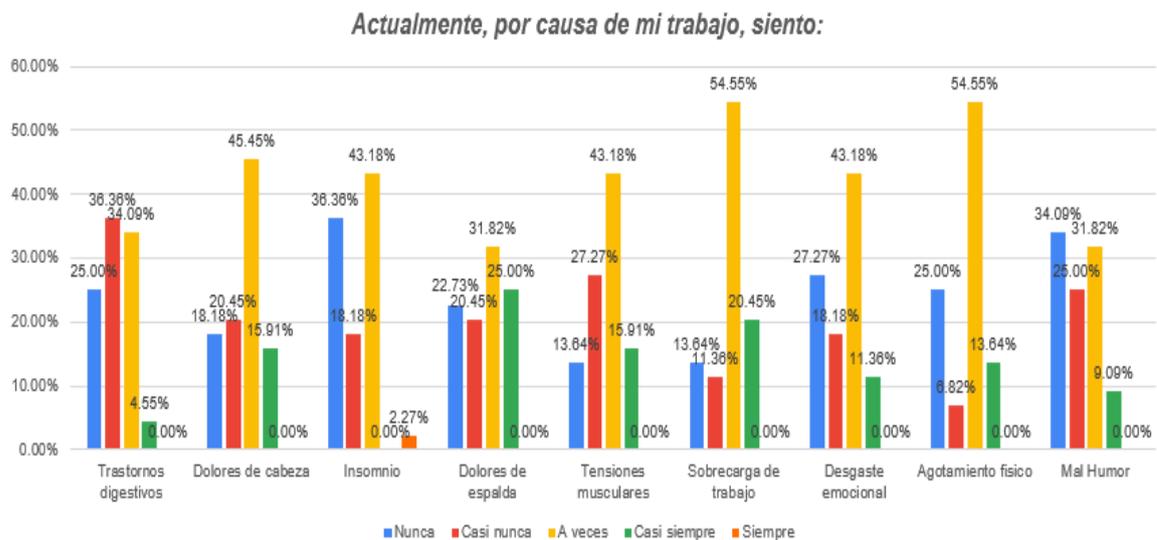
**Figura 5.10**

*Nivel de Bienestar Laboral General – Actualmente, por carga de mi trabajo, siento - de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*



**Figura 5.11**

*Bienestar Laboral General por carga de trabajo- de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C. 2021*



Respecto al Bienestar Laboral General, con la frase “Actualmente, por mi carga de trabajo siento...” y con los porcentajes mayores de acuerdo con los sentimientos, se observa que:

- El 34.09% de los colaboradores, a veces, sienten trastornos digestivos.
- Del total de encuestados, el 45.45% sienten a veces dolores de cabeza.
- Porcentajes parecidos (43.18%) de los colaboradores sienten a veces, insomnio, tensiones musculares y desgaste emocional.
- El 54.55% de los trabajadores de la empresa, a veces sienten sobrecarga de trabajo y agotamiento físico.
- A resaltar, el 34.09% de los encuestados, manifiestan que nunca sienten mal humor y un 31.82% refieren que a veces lo sienten.

**Tabla 5.12**

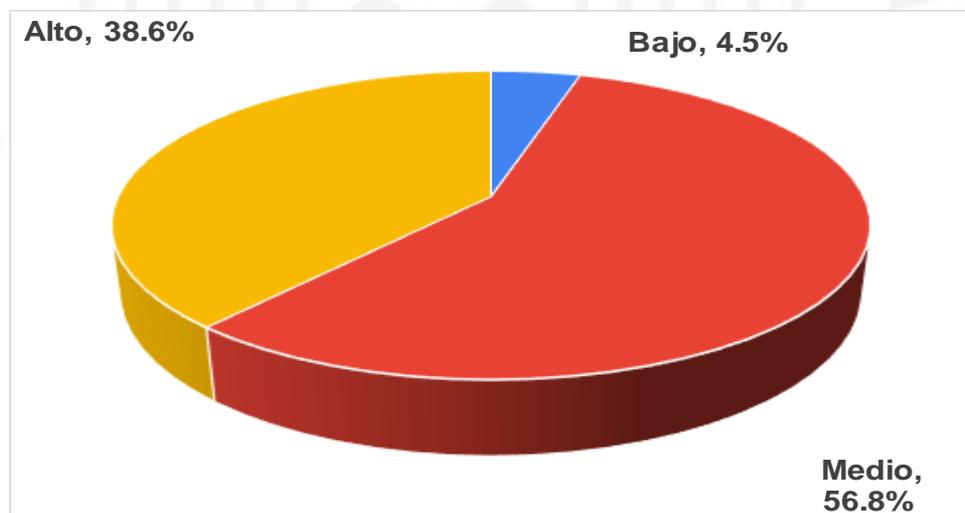
*Nivel de Bienestar Laboral General de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C.2021*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Bajo</b>	2	4,5
<b>Medio</b>	25	56,8
<b>Alto</b>	17	38,6
<b>Total</b>	44	100

El 56.8% de los colaboradores muestran un nivel medio de Bienestar laboral, mientras un 38.6% refleja un nivel alto.

**Figura 5.12**

*Nivel de Bienestar Laboral General de los colaboradores de la Empresa Bafing S.A.C.2021*



**Tabla 5.13**

*Nivel de Bienestar Laboral General y Género de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C. 2021*

	Nivel	Detalle	Género		Total
			Masculino	Femenino	
<b>Bienestar Laboral General</b>	<b>Bajo</b>	Conteo	0	2	2
		Porcentaje	0	15,4%	4,5%
	<b>Medio</b>	Conteo	16	9	25
		Porcentaje	51,6%	69,2%	56,8%
	<b>Alto</b>	Conteo	15	2	17
		Porcentaje	48,4%	15,4%	38,6%
<b>Total</b>	Conteo	31	13	44	
	Porcentaje	100%	100%	100%	

Se puede observar que, el 69.2% de las colaboradoras presentan un nivel medio de bienestar laboral en comparación con los colaboradores que representan el 51.6%.

**Tabla 5.14**

*Correlación Rho de Spearman de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C*

	EMPODERAMIENTO ESTRUCTURAL					BIENESTAR LABORAL GENERAL			
	Acceso a:					En mi trabajo me siento	En mi trayectoria profesional	Actualmente, por la carga de mi trabajo siento	Total
	Oportunidad	Apoyo	Información	Recursos	Total				
Oportunidad	1	0,674**	0,697**	0,631**	0,813**	0,696**	0,594**	-0,514**	0,537**
Apoyo		1	0,786**	0,784**	0,883**	0,653**	0,541*	-0,338*	0,544**
Información			1	0,848**	0,928**	0,757**	0,652**	-0,431	0,615**
Recursos				1	0,921**	0,735**	0,681**	-0,574*	0,621**
Total					1	0,797**	0,682**	-0,535*	0,632**
En mi trabajo me siento						1	0,847**	-0,453**	0,878**
En mi trayectoria profesional							1	-0,453**	0,927**
Actualmente, por la carga de mi trabajo								1	-0,182
Total									1

Nota: \* Correlación significativa  
 \*\* Correlación altamente significativa

Se puede observar lo siguiente:

- Existe una relación inversa entre las dimensiones de empoderamiento estructural y el bienestar laboral general, específicamente con la carga de trabajo. Es decir, ante mayor acceso a oportunidades, apoyo, información y recursos menos carga de trabajo y viceversa.
- Hay una relación directa entre las dimensiones del empoderamiento estructural y bienestar laboral respecto al sentir en el trabajo y trayectoria profesional.

### **5.1.3 Prueba de Hipótesis**

#### **Hipótesis general**

Existe relación entre el Empoderamiento Estructural y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

#### **Hipótesis específica 1**

Existe relación entre el acceso a oportunidades que se otorgue a los colaboradores y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

##### a) Determinación de hipótesis

Ho: No existe relación entre el acceso a oportunidades que se otorgue a los colaboradores y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

Ha: Existe relación entre el acceso a oportunidades que se otorgue a los colaboradores y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

##### b) Nivel de significancia

$$\alpha=0.05$$

##### c) Prueba estadística

El estadístico a utilizar es estadístico de Chi-cuadrado para correlaciones de Rho de Spearman

##### d) Cálculos de los resultados muestrales

**Tabla 5.15**

*Prueba de significancia Rho de Spearman- Acceso a oportunidades y Bienestar laboral*

Indicador	Valor
Coefficiente de correlación Rho de	0.537**
Significancia bilateral ( $\alpha$ )	0.000
n	44

e) Decisión

Como  $\alpha_c = 0.000 < \alpha = 0.05$ , se rechaza la  $H_0$ , es decir, existe relación entre el acceso a oportunidades que se otorgue a los colaboradores y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

**Hipótesis específica 2**

Existe relación entre el acceso a la información por parte de los colaboradores, y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

a) Determinación de las hipótesis

$H_0$ : No existe relación entre el acceso a la información por parte de los colaboradores, y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

$H_a$ : Existe relación entre el acceso a la información por parte de los colaboradores, y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

b) Nivel de significancia

$$\alpha=0.05$$

c) Prueba estadística

El estadístico a utilizar es estadístico de Chi-cuadrado para correlaciones de Rho de Spearman

d) Cálculos de los resultados muestrales

**Tabla 5.16**

*Prueba de significancia Rho de Spearman- Acceso a información y Bienestar laboral*

Indicador	Valor
Coefficiente de correlación Rho de	0.615**
Significancia bilateral ( $\alpha$ )	0.000
n	44

e) Decisión

Como  $\alpha_c = 0.000 < \alpha = 0.05$ , se rechaza la  $H_0$ , es decir, existe relación entre el acceso a la información por parte de los colaboradores, y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

### Hipótesis específica 3

Existe relación entre el acceso al apoyo que se otorgue a los colaboradores y Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

a) Determinación de las hipótesis

$H_0$ : No existe relación entre el acceso al apoyo que se otorgue a los colaboradores y Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

$H_a$ : Existe relación entre el acceso al apoyo que se otorgue a los colaboradores y Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

b) Nivel de significancia

$$\alpha=0.05$$

c) Prueba estadística

El estadístico a utilizar es estadístico de Chi-cuadrado para correlaciones de Rho de Spearman

d) Cálculos de los resultados muestrales

**Tabla 5.17**

*Prueba de significancia Rho de Spearman- Acceso al apoyo y Bienestar laboral*

Indicador	Valor
Coefficiente de correlación Rho de	0.544**
Significancia bilateral ( $\alpha$ )	0.000
n	44

e) Decisión

Como  $\alpha_c = 0.000 < \alpha = 0.05$ , se rechaza la  $H_0$ , es decir, existe relación entre el acceso al apoyo que se otorgue a los colaboradores y Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

**Hipótesis específica 4**

Existe relación entre el acceso a los recursos por parte de los colaboradores y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

a) Determinación de las hipótesis

$H_0$ : No existe relación entre el acceso a los recursos por parte de los colaboradores y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

$H_a$ : Existe relación entre el acceso a los recursos por parte de los colaboradores y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

b) Nivel de significancia

$$\alpha=0.05$$

c) Prueba estadística

El estadístico a utilizar es estadístico de Chi-cuadrado para correlaciones de Rho de Spearman

d) Cálculos de los resultados muestrales

**Tabla 5.18**

*Prueba de significancia Rho de Spearman- Acceso a recursos y Bienestar laboral*

Indicador	Valor
Coefficiente de correlación Rho de	0.621**
Significancia bilateral ( $\alpha$ )	0.000
n	44

e) Decisión

Como  $\alpha_c = 0.000 < \alpha = 0.05$ , se rechaza la  $H_0$ , es decir, existe relación entre el acceso a los recursos por parte de los colaboradores y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

**Por lo tanto,** Hay relación entre el Empoderamiento Estructural y el Bienestar Laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.

## 5.2 Discusión

Estudios previos realizados coinciden con los resultados de nuestro trabajo. Así, podemos mostrar que Amezcua, Pérez y Quiroz de la Cruz (2019), mostraron los resultados exitosos que lograron tres grandes empresas al aplicar el empowerment como parte de la gestión al lograr un buen clima laboral y un liderazgo para comprometer a todo el personal en su aplicación.

Díaz (2011) encontró que las estrategias del empowerment estructural dan lugar a que los trabajadores muestren mayor compromiso con la empresa, sientan más bienestar laboral, propicien excelente clima laboral y poco propósito de abandono laboral.

Orgambidez-Ramos, Borrego-Ales y Ruiz-Frutos (2018), encontraron que existe una relación negativa entre el empowerment estructural y burnout, como plantea el modelo de Kanter, es decir a mayor empoderamiento estructural menos presencia de estrés en los trabajadores. Existe relación entre elementos sociales y organizacionales en la labor y bienestar. Además, afirman que los componentes estructurales y el poder en las organizaciones son significativos para la salud.

Blanco y Moro (2018), resaltan la importancia de la existencia de una cultura de apoyo y desempeño como una filosofía de dirección. Se sugieren actualizaciones de indicadores como el manejo de la información, uso de recursos. También trabajar en lo psicológico en las habilidades o competencias de los trabajadores.

Fang (2011), encontró que existen las condiciones favorables en los sectores comercial y de servicios para el desarrollo del empoderamiento. Resaltan el factor “líderes y cultura” como comunicación, conductas orientadas al trabajador, manejo de riesgo y una visión creativa hacia el logro de metas.

Cáliz, Lisana, Vigier y Nuñez (2016), indican que el empowerment es una variable de éxito empresarial al igual que otras variables como años de antigüedad, dimensión y grado de ingresos de la empresa.

## CONCLUSIONES

1. El nivel de empoderamiento estructural de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C. se encuentra entre medio y alto con porcentajes de 50.0% y 36.4%, respectivamente.
2. De igual manera el nivel de bienestar laboral de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C. esta entre medio y alto siendo los porcentajes 45.5% y 54.5% respectivamente.
3. El resultado hallado mediante la correlación Rho de Spearman nos permite aceptar la hipótesis general de investigación, es decir, que existe relación entre el empoderamiento estructural y bienestar laboral en la empresa Bafing S.A.C. el 2021.
4. Existe relación significativa de 0.537 entre el acceso a oportunidades y el bienestar laboral de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C., 2021.
5. El acceso al apoyo está relacionado de manera significativa 0.544 con el bienestar laboral de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C., 2021.
6. Existe relación significativa de 0.615 entre el acceso a la información y el bienestar laboral de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C., 2021.
7. El acceso a los recursos está relacionado de manera significativa con un Rho de 0.621 con el bienestar laboral de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C., 2021.

:

## RECOMENDACIONES

1. Considerando que la empresa pertenece al sector de servicios, específicamente de IT, se debería desarrollar y aplicar una estrategia de empoderamiento para que permanezca en el tiempo. De acuerdo con los resultados de la encuesta de empoderamiento estructural, la empresa presenta un nivel medio, por lo que cuenta con lo necesario para reforzar el empoderamiento.
2. Dar más énfasis a los elementos de acceso al apoyo, así como a la información, ya que con ambos se puede empezar a trabajar con la transparencia de la información a todos los colaboradores.
3. Se propone priorizar la seguridad y salud en el trabajo administrando el espacio y actividades de pausas activas para disminuir el agotamiento físico y tensiones musculares.
4. Contratar servicios de apoyo para los colaboradores con la finalidad de brindarles ayuda psicológica (duelo de un familiar, manejo del estrés, depresión), asesoría legal, asesoría en contratos de vivienda, etc.
5. Organizar reuniones frecuentes con todos los empleados, con la finalidad de mantenerlos informados sobre las noticias más resaltantes, anuncios importantes, e informar sobre los avances, logros, e información general acerca de los retos de la compañía. Además, se puede considerar el implementar un chat con la finalidad de que los colaboradores puedan plantear sus preguntas o dudas.
6. Mantener contacto directo con los colaboradores a través de llamadas telefónicas o visitas donde pueda conocerse la situación personal de cada uno. Contando con esta información se puede armar un perfil del colaborador para tener más claridad acerca de que estrategias emplear para mejorar su desempeño y a la vez se sientan acompañados.
7. Realizar actividades de integración empleando dinámicas de esparcimiento involucrando a los líderes, sus equipos y las familias de los colaboradores. Por ejemplo, realizar actividades deportivas (con un colaborador voluntario), u otras actividades tales como talleres de cocina, charlas informativas (acerca de los cuidados que debemos tener en el home office) y otras actividades como torneos

de videojuegos entre equipos, apuestas en equipos de futbol en temporadas de Copa América, El Mundial, etc.

8. Brindar capacitación a los líderes acerca de cómo aplicar el empowerment en sus equipos; por ejemplo, explicar a cada miembro de su equipo porque su labor es relevante para los objetivos de la compañía, segundo, permitirles que tomen decisiones y a su vez establecer reconocimientos por su esfuerzo y resultados, pedirles su opinión en asuntos del trabajo, etc.
9. Organizar capacitaciones para los líderes sobre cómo proporcionar feedback a los empleados y realizar el seguimiento respectivo.



## REFERENCIAS

- Amezcuca, E., Pérez, V. y Quiroz de la Cruz, E. (2019). El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano, *Ciencias Administrativas*. (1), 33-37. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2019/10/05CA201901.pdf>
- Blanco, Y. y Moros H. (2020). Empoderamiento organizacional: Factor protector de bienestar laboral. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 21(2), 60-65. <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubsaltra/cst-2020/cst202h.pdf>
- Blanco, Y. y Moro, H. (2019). Empoderamiento organizacional en emprendimientos que brindan servicio de Turismo de Naturaleza. *Economía y Desarrollo*, 161(1), e6. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0252-85842019000100006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842019000100006)
- Blanch, J., Sahagún, M., Cantera, L. y Cervantes, G. (2010). Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(2), 157-170. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231316500007>
- Cáliz, C., Martínez, L., Vigier y Núñez, J. (2016). El rol del empowerment en el éxito empresarial. *Investigación Administrativa*, (117), 23-37. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456046142002>
- Castañeda, Y., Betancur, J., Salazar, N. L. y Mora, A. (2017). Bienestar laboral Y Salud mental en las organizaciones. *Psyconex*, 9(14), 1-13. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/328547>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw Hill
- Defensoría del Pueblo. (18 de mayo del 2020). Defensoría del Pueblo: se debe capacitar en manejo emocional a quienes realizan trabajo remoto. <https://www.defensoria.gob.pe/defensoria-del-pueblo-se-debe-capacitar-en-manejo-emocional-a-quienes-realizan-trabajo-remoto/>
- Echevarría, K, y Santiago, R. (2017). Percepción del Bienestar Laboral de los empleados: Estudio comparativo según su género. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 10(2), 17-27. <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v10n2-2017/RIAF-V10N2-2017-2.pdf>.
- El Peruano. (21 de enero del 2021). *La salud mental en el trabajo*. <https://elperuano.pe/noticia/113840-la-salud-mental-en-el-trabajo>

Enfoque Derecho (05 de noviembre del 2020). Trabajo remoto y Salud Mental: Algunas reflexiones laborales a raíz del impacto de la COVID-19.

<https://www.enfoquederecho.com/2020/11/05/trabajo-remoto-y-salud-mental-algunas-reflexiones-laborales-a-raiz-del-impacto-de-la-covid-19/>

Estacio Valverde, D. L. (2018). *Talleres mindfulness y su impacto significativo en la satisfacción laboral en la empresa Renta 4* [Tesis de licenciatura no publicada], Universidad de Lima. [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/7943/Estacio\\_%20Valverde\\_Diana\\_Luz.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/7943/Estacio_%20Valverde_Diana_Luz.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Fang, Y. (2011). Empoderamiento en los sectores comercial y de servicios. *Pensamiento Psicológico*, 9(16), 27-40. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80118612002>

Jáimez, M. J. Y Bretones, F. D. (2011). El empowerment organizacional: el inicio de una gestión saludable en el trabajo. *Revista de Trabajo y Seguridad Social*, 344, 209-232.

[https://www.researchgate.net/publication/302164187\\_El\\_empowerment\\_organizacional\\_el\\_inicio\\_de\\_una\\_gestion\\_saludable\\_en\\_el\\_trabajo](https://www.researchgate.net/publication/302164187_El_empowerment_organizacional_el_inicio_de_una_gestion_saludable_en_el_trabajo)

Mejía Granda, Y. C. (2018). *Política de bienestar social laboral y su impacto en el clima organizacional en la empresa del grupo Scharff S.A. – Callao 2015 – 2016*. [Tesis de licenciatura no publicada]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/9786?show=full>.

Organización Internacional del Trabajo del Perú (2020). *Nota técnica país: panorama laboral en tiempos de COVID-19*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_756474.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_756474.pdf)

Orgambidez-Ramos, A., Borrego-Ales, y. y Ruiz-Frutos, C. (2018). Empowerment, vulnerabilidad al estrés y burnout en enfermeros portugueses. *Ciencia & Saude Colectiva*, 23(1), 259-265. <https://www.scielo.br/j/csc/a/MzMZzcDth6bQkgWQvznkpjB/?lang=es>

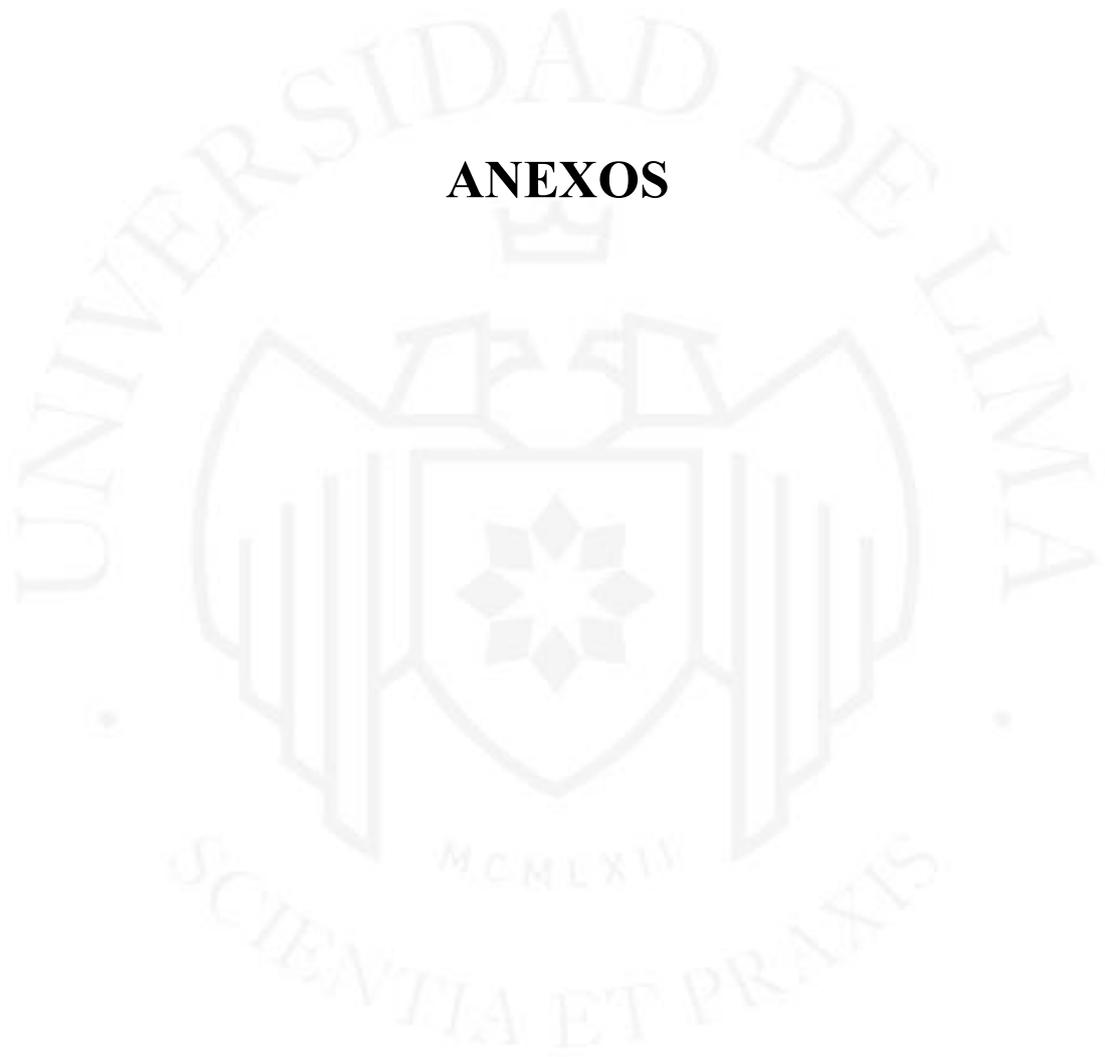
Ríos, M., Téllez, M. y Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contad. Adm.* 231, 103-125. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422010000200006](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200006)

Román-Calderón, J., Krikorian, A., Ruiz, C. y Betancur, A. (2016). Apoyo organizacional y empoderamiento como antecedentes de comportamientos

empoderados y participación de los empleados. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 154-161. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21246274006>



## **ANEXOS**



## Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p><b>Problema General</b> ¿Existe relación entre el empoderamiento estructural y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar si existe una relación entre el Empoderamiento Estructural y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Existe relación entre el empoderamiento estructural y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.</p>	<p><b>Variable Independiente</b> Empoderamiento Estructural</p>	<p>Oportunidad</p> <p>Apoyo</p> <p>Información</p> <p>Recursos</p>	<p>Trabajo estimulante Nuevas habilidades Desarrollo de tareas</p> <p>Tareas específicas. Comentarios sobre las cosas que podría mejorar. Consejos útiles sobre resolución de problemas.</p> <p>Estado actual de la organización. Valores de la organización Objetivos de la organización</p> <p>Tiempo disponible para realizar tareas. Tiempo para cumplir requisitos del trabajo. Ayuda temporal cuando se necesita.</p>	<p><b>Tipo:</b> Cuantitativo descriptivo correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental.</p> <p><b>Población:</b> Colaboradores de la empresa Bafing S.A.C.</p> <p><b>Técnica de recolección:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario de CWEQ-S y Cuestionario de Bienestar Laboral.</p> <p><b>Técnicas de análisis:</b> Medidas descriptivas y de correlación de Spearman.</p>

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p><b>Problema Específico 1:</b> ¿Existe relación entre el acceso a oportunidades y el Bienestar laboral de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021?</p> <p><b>Problema Específico 2:</b> ¿Existe relación entre el acceso a la información y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021?</p> <p><b>Problema Específico 3:</b> ¿Existe relación entre el acceso al apoyo con respecto al Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021?</p> <p><b>Problema Específico 4:</b> ¿Existe relación entre el acceso a los recursos y el Bienestar laboral de los colaboradores de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021?</p>	<p><b>Objetivo Especifico 1:</b> Determinar si existe relación entre el acceso a oportunidades y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.</p> <p><b>Objetivo Especifico 2:</b> Establecer si existe relación entre el acceso a la información y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.</p> <p><b>Objetivo Especifico 3:</b> Determinar si existe relación entre el acceso al apoyo y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.</p> <p><b>Objetivo Especifico 4:</b> Determinar si existe relación entre el acceso a los recursos y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021</p>	<p><b>Hipótesis Especifico 1:</b> Existe relación entre el acceso a oportunidades que se otorgue a los colaboradores y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.</p> <p><b>Hipótesis Especifico 2:</b> Existe relación entre el acceso a información a los colaboradores, y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.</p> <p><b>Hipótesis Especifico 3:</b> Existe relación entre el acceso al apoyo que se otorgue a los colaboradores y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.</p> <p><b>Hipótesis Especifico 4:</b> Existe relación entre el acceso a los recursos por parte de los colaboradores, y el Bienestar laboral de la empresa Bafing S.A.C, durante la pandemia del COVID 19, año 2021.</p>	<p><b>Variable Dependiente</b> Bienestar laboral</p> <p><b>Variable interviniente:</b> Presencia del COVID 19</p>	<p>Bienestar Psicosocial</p> <p>Efectos Colaterales</p>	<p>Afecto Competencias Expectativas</p> <p>Somatización Agotamiento Alineación</p>	<p><b>Procesamiento de datos:</b></p> <p>Software Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) v. 25</p>

**Anexo 2: Cronograma de ejecución**

	AÑO 2021												AÑO 2022				
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M
Revisión de instrumentos	■	■															
Estudio Piloto		■															
Análisis Piloto			■	■													
Rediseño					■	■											
Trabajo de campo							■	■	■								
Procesamiento de datos										■	■						
Análisis												■	■	■			
Informe Final															■	■	■

### Anexo 3: Empoderamiento Estructural (CWEQ-II)

El empoderamiento es otorgar poder, autoridad y responsabilidad a las personas para que sean más activas y proactivas dentro de una organización. Para medirlo, necesitamos que complete el siguiente cuestionario indicando el grado en el que cada una de las siguientes características se da en su puesto de trabajo.

Los puntajes son los siguientes:

1	2	3	4	5
Poco	Regular	Suficiente	Bastante	Mucho

¿Qué antecedentes considera usted que tiene su trabajo actual?

Nro.	Ítems	Poco (1)	Regular (2)	Suficiente (3)	Bastante (4)	Mucho (5)
1	Es un trabajo estimulante					
2	Oportunidad de adquirir nuevas habilidades y conocimientos en el trabajo					
3	Se desarrollan tareas que emplean todas sus habilidades y conocimientos					
4	Existe información sobre el estado actual de la organización					
5	Hay información sobre los valores de la organización					
6	Información sobre los objetivos de la organización es clara					
7	La información específica sobre las cosas que usted hace bien, saben las instancias correspondientes.					
8	Los comentarios concretos sobre las cosas que usted podría mejorar, se toman en cuenta.					
9	Son comunicados los consejos útiles o sugerencias sobre la resolución de problemas.					
10	Tiempo disponible para realizar el trabajo administrativo es el adecuado.					
11	Tiempo disponible para cumplir los requisitos del trabajo son óptimos.					
12	Oportunidad de conseguir ayuda temporal cuando se necesita, se toma en cuenta.					

#### Anexo 4: Cuestionario de BIENESTAR LABORAL GENERAL

El bienestar laboral es la combinación de factores biológicos, psicológicos y sociales. Responde a la satisfacción de las necesidades tanto organizacionales como individuales dentro del contexto laboral. Para ello, el presente cuestionario nos permitirá medir su Bienestar laboral General para lo cual le pedimos a usted ser lo más veraz posible en sus respuestas, donde los puntajes son:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Cuestionario de Bienestar laboral General					
	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Actualmente, EN MI TRABAJO SIENTO:</b>					
1. Satisfacción					
2. Seguridad					
3. Tranquilidad					
4. Bienestar					
5. Confianza					
6. Claridad					
7. Esperanza					
8. Facilidad					
<b>EN MI TRAYECTORIA LABORAL:</b>					
9. Mi motivación por el trabajo					
10. Mi identificación con los valores de la organización					
11. Mi rendimiento profesional					
12. Mi capacidad de gestión de mi carga de trabajo					
13. La calidad de mis condiciones de trabajo					
14. Mi autoestima profesional					
15. La cordialidad en mi ambiente social del trabajo					
16. La conciliación de mi trabajo con mi vida privada					
17. Mi confianza en mi futuro profesional					
18. Mi calidad de vida laboral					
19. El sentido de mi trabajo					

**Cuestionario de Bienestar laboral General**

20. Mi acatamiento de las pautas de la dirección					
21. Mi estado de ánimo laboral					
22. Mis oportunidades de promoción laboral					
23. Mi sensación de seguridad en el trabajo					
24. Mi participación en las decisiones de la					
25. Mi satisfacción con el trabajo					
26. Mi realización profesional					
<b>27.</b> El nivel de excelencia de mi organización					
28. Mi eficacia profesional					
29. Mi compromiso con el trabajo					
30. Mis competencias profesionales					

**Cuestionario de Bienestar laboral General**

<b>ACTUALMENTE, POR CARGA DE MI TRABAJO, SIENTO:</b>	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
31. Trastornos digestivos					
32. Dolores de cabeza					
33. Insomnio					
34. Dolores de espalda					
35. Tensiones musculares					
36. Sobrecarga de trabajo					
<b>37.</b> Desgaste emocional					
38. Agotamiento físico					
39. Mal Humor					

Anexo 5: Fotos de la empresa

