

ARTICULO GEORGE NUÑEZ H. 2025 (1).docx

 Universidad Peruana Union

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::29566:526577590

Fecha de entrega

11 nov 2025, 5:03 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

11 nov 2025, 5:11 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

ARTICULO GEORGE NUÑEZ H. 2025 (1).docx

Tamaño del archivo

192.3 KB

10 páginas

4265 palabras

24.433 caracteres

12% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 10%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 7%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 10% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 7% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	<1%
2	Internet	www.tdx.cat	<1%
3	Publicación	Jichuan Wang, Amir Hefetz, Gabriel Liberman. "Applying structural equation mod...	<1%
4	Trabajos entregados	Universidad Nacional de Trujillo on 2024-12-09	<1%
5	Internet	alicia.concytec.gob.pe	<1%
6	Internet	hemerotecadigital.uanl.mx	<1%
7	Trabajos entregados	Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados on 2...	<1%
8	Internet	erecursos.uacj.mx	<1%
9	Internet	www.coursehero.com	<1%
10	Trabajos entregados	Pontificia Universidad Catolica del Peru on 2007-04-23	<1%
11	Internet	www.researchgate.net	<1%

12	Trabajos entregados	University of Birmingham on 2020-10-31	<1%
13	Internet	repositorio.esan.edu.pe	<1%
14	Trabajos entregados	Caribbean University on 2023-08-03	<1%
15	Publicación	Chrystiane Campos Costa, Daniela Bassi Dibai, Euziene Furtado Mota Silva, Welly...	<1%
16	Trabajos entregados	Escuela Politecnica Nacional on 2018-02-06	<1%
17	Internet	each.international	<1%
18	Internet	repositorio.unsch.edu.pe	<1%
19	Internet	www.revistaespacios.com	<1%
20	Internet	www.sernac.cl	<1%
21	Internet	www.theibfr.com	<1%
22	Trabajos entregados	Universidad Autonoma de Chile on 2025-11-09	<1%
23	Internet	dspace.unitru.edu.pe	<1%
24	Internet	meta.wikimedia.org	<1%
25	Internet	moam.info	<1%

26	Internet	pesquisa.bvsalud.org	<1%
27	Internet	retos.ups.edu.ec	<1%
28	Internet	www.scribd.com	<1%
29	Trabajos entregados	Birkbeck College on 2020-09-22	<1%
30	Trabajos entregados	Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO on 2024-10-02	<1%
31	Trabajos entregados	Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD, UNAD on 2025-03-16	<1%
32	Internet	digibug.ugr.es	<1%
33	Internet	rcientificas.uninorte.edu.co	<1%
34	Internet	spij.minjus.gob.pe	<1%
35	Internet	upc.aws.openrepository.com	<1%
36	Internet	www.estadonacion.or.cr	<1%
37	Internet	www.proyectodfidcolombia.org	<1%
38	Publicación	Journal of Management Development, Volume 29, Issue 1 (2009-12-28)	<1%
39	Trabajos entregados	Universidad Privada del Norte on 2024-11-24	<1%

40 Trabajos
entregados

Universidad Tecnológica del Peru on 2023-05-12

<1%

SCIÉENDO



Influencia del Empowerment y el Trabajo en Equipo en el Compromiso Organizacional en trabajadores de una Municipalidad Peruana

The influence of empowerment and teamwork on organizational commitment among workers in a Peruvian municipality.

George Núñez Huilcahuari¹; Santos Victor Burgos Chavez²

Orcid.org/0009-0000-1188-224

Orcid.org/0000-0003-3731-2174

1 Universidad Peruana Unión, Km19 Carretera Central, Ñaña, Lurigancho, Lima

2 Universidad Peruana Unión, Km19 Carretera Central, Ñaña, Lurigancho, Lima

*Autor correspondiente: georgenunezhuilcahuari@gmail.com

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo, analizar el nivel de influencia del empowerment y el trabajo en equipo en el compromiso organizacional de los trabajadores de una municipalidad peruana. Estudio de diseño cuantitativo no experimental, transversal y explicativo, formado por una población y muestra censal de 120 colaboradores. La recolección de la información se hizo a través de los instrumentos validados: cuestionario de Empowerment de Men (2010) con 5 reactivos; para el Trabajo en Equipo de Shanahan et al. (2007) con 6 reactivos y para el Compromiso Organizacional el cuestionario de Mowday, Steers y Porter (1979) con 4 reactivos. La contratación de las hipótesis se hizo mediante el modelo de ecuaciones estructurales (SEM), en donde los resultados indican que empowerment influye significativamente en el compromiso organizacional ($\beta=0.39$, $p=0.004$), de la misma manera, el Trabajo en Equipo ejerce un efecto positivo en compromiso organizacional ($\beta=0.22$, $p=0.018$). Se concluye que los constructos Empowerment y trabajo en equipo son factores determinantes en la construcción de un entorno organizacional comprometido y sostenible. Entendiendo que, toda vez que el colaborador percibe autonomía y confianza en la labor que desempeña y recibe el apoyo de sus compañeros, se eleva el nivel de compromiso con la empresa.

Palabras Claves: Empowerment, trabajo en equipo, compromiso organizacional

ABSTRACT

This study seeks to analyze the influence of empowerment and teamwork on the organizational commitment of employees in a Peruvian municipality. A quantitative, non-experimental, cross-sectional, and explanatory design was used, with a population and census sample of 120 employees. Data collection was conducted using validated instruments: the Men's Empowerment Questionnaire (2010) with

5 items; the Shanahan et al. (2007) Teamwork Scale with 6 items; and the Mowday, Steers, and Porter (1979) Organizational Commitment Questionnaire with 4 items. A hypothesis test was conducted using the Structural Equation Modeling (SEM) method, the results of which indicated that empowerment has a significant influence on organizational commitment ($\beta = 0.39$; $p = 0.004$). Similarly, teamwork has a positive effect on organizational commitment ($\beta = 0.22$; $p = 0.018$). It is concluded that the constructs of empowerment and teamwork are determining factors in building a committed and sustainable organizational environment. It is understood that when employees perceive autonomy and confidence in their work and receive support from their colleagues, their level of commitment to the organization increases.

Keywords: Empowerment, Teamwork, organizational commitment

INTRODUCCIÓN

Las municipalidades son los órganos de gobierno local del estado peruano, a las que se le delega a ejercer autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia. Según la Constitución Política del Perú (1993), en su artículo 194° y 195° se establece sus competencias y propósito. En la Ley Orgánica de Municipalidades No 27972, se estipula las bases para la su organización, funcionamiento, atribuciones y competencias. En cierto sentido, las municipalidades cumplen un doble rol: primero, de acercar al estado a la ciudadanía; gestionando políticas programas y servicios que estén alineadas a las necesidades de sus pobladores; seguidamente, acercar la población al Estado; exponiendo las necesidades de los pobladores, a fin, de que se les pueda asignar las partidas presupuestales que le permita hacer una eficiente gestión.

Las municipalidades en el Perú enfrentan una serie de problemas estructurales y de gestión que limitan su capacidad para cumplir con sus funciones, y si a esto sumamos la dependencia financiera del Gobierno Central, los problemas se vuelven complejo y debilitan la óptima gestión. Según, la Contraloría General de la Republica CGR, (2022) reporta que gran parte de los gobiernos locales tienen deficiencias en la planificación, ejecución presupuestal y control interno, lo que finalmente se traducen en una baja calidad de servicios públicos, obras inconclusas, obras sobrevaloradas, corrupción y una deficiente capacidad de inversión. Finalmente, el rezago en transformación digital y modernización administrativa, esto es advertido por el secretario de Gobierno Digital (PCM, 2023), en donde especifica que sólo el 35% de municipalidades cuenta con servicios digitales activos, lo que obstaculiza la transparencia, la participación ciudadana y la atención oportuna a los usuarios.

En este contexto, las municipalidades para poder responder a las necesidades y expectativas de los

pobladores encuentran una de sus fortalezas en el recurso humano, que se convierte en un factor determinante en una eficiente gestión pública, que demuestre transparencia, confianza, seguridad y sobre todo empática orientada al servicio del ciudadano. Chiavenato (2017), manifiesta, son las personas las que planifican, organizan, desarrollan y coordinan para lograr los objetivos institucionales. En el caso de las municipalidades se necesita contar con servidores competentes, motivados y comprometidos, capaces de gestionar los recursos y responder a las necesidades de la comunidad. En ese sentido, la gestión moderna del recurso humano debe concentrarse en promover el empowerment, la formación continua y el trabajo colaborativo, con el fin de fortalecer la motivación y el compromiso de los empleados municipales. Es así como Robbins y Jude (2011), indican que cuando un colaborador se siente empoderado y valorado, desarrolla mayor sentido de responsabilidad y compromiso con los objetivos organizacionales. El trabajo en equipo es el que permite integrar competencias, conocimiento y experiencias diversas que incrementan la capacidad de la organización para resolver problemas complejos. Cuando las tareas o actividades se desarrollan de manera colaborativa, se reduce las duplicidades, se optimizan los recursos y se acelera la toma de decisiones. Katzenbach y Smith (1993), resaltan que los equipos son la unidad fundamental de rendimiento en las organizaciones modernas, en su artículo titulado "Why Diverse Teams are Smarter" (¿Por qué los equipos diversos son más inteligentes?), señala que los equipos multidisciplinares son 35% más innovadores.

Por lo expuesto, la presente investigación resalta la relevancia y la pertinencia, de conocer como empowerment y el trabajo en equipo influyen en el compromiso organizacional, ante la necesidad de la municipalidad de generar planes destinados a mantener una planilla de colaborados que miren

en la misma dirección que los Administradores. Los resultados beneficiaran de manera directa a los directivos y colaboradores, en las directrices y

planes en donde se tomará en cuenta las recomendaciones y de manera indirecta a los usuarios, ya que son la razón de la organización.

Empowerment

Para Conger & Kanungo (1988) el empowerment es un proceso mediante el cual los individuos adquieren la capacidad de controlar su propio destino y tomar decisiones que afectan su vida y su trabajo. También, (Thomas & Velthouse, 1990) señala el empowerment se refiere a la capacidad de los individuos para influir en su propio trabajo y entorno laboral, lo que les permite sentirse más autónomos y motivados. Además, Spreitzer (1995) menciona el empowerment es un estado psicológico que se caracteriza por la percepción de control, competencia y proactividad en el trabajo, lo que permite a los individuos tomar decisiones y actuar de manera autónoma. Cuando a un colaborador se le otorga responsabilidad y autoridad, se le está delegando autonomía y se siente empoderado, generándose un clima de confianza, cooperación y de responsabilidad compartida (Thomas & Velthouse, 1990). Este empoderamiento no sólo se traduce en mayor motivación individual sino también en disposición a colaborar con otros compañeros o áreas, fortaleciendo los lazos de trabajo en equipo.

Trabajo en equipo

Para Katzenbach & Smith (1993) el trabajo en equipo se refiere a la colaboración y coordinación entre individuos con diferentes habilidades y perspectivas para lograr un objetivo común, lo que requiere confianza comunicación efectiva una visión compartida. También Lencioni (2002) señala el trabajo en equipo es esencial para el éxito de cualquier organización, ya que permite la innovación, la creatividad y la resolución de problemas complejos, siempre y cuando los miembros del equipo estén comprometidos y trabajen juntos hacia un objetivo común. Además, Salas et al., (2005) menciona el trabajo en equipo es un proceso dinámico que implica la interacción y coordinación entre individuos para lograr un objetivo común, lo que requiere habilidades como la comunicación, el liderazgo y la toma

de decisiones efectivas. El trabajo en equipo representa el conducto mediante en donde el empowerment se materializa. La comunicación constante promueve un sentido de cohesión social entre los colaboradores, lo que fortalece su identidad con los objetivos organizacionales (Roc & Grant, 2016).

Compromiso Organizacional

Para (Meyer & Allen, 1991) el compromiso organizacional se refiere al grado en que los empleados se sienten identificados y comprometidos con los objetivos y valores de la organización, lo que puede influir en su motivación, satisfacción y rendimiento en el trabajo. También (Mowday et al., 1979) señala que el compromiso organizacional es un estado psicológico que se caracteriza por la aceptación y creencia en los objetivos y valores de la organización, lo que lleva a los empleados a trabajar con más dedicación y esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales. Además, Porter et al. (1974) menciona el compromiso organizacional se refiere a la disposición de los empleados a trabajar en beneficio de la organización ya a permanecer en ella largo plazo, lo que puede ser influenciado por factores como la satisfacción en el trabajo, el liderazgo y la cultura organizacional. Finalmente, el compromiso organizacional es el resultado o la respuesta al proceso del empowerment y el trabajo en equipo, es psicológico y emocional, en una disposición a participar en los proyectos que benefician a la comunidad.

Relación de Constructos

De esta forma, se estructura la relación circular de los constructos: en donde el empowerment estimula la cooperación y la confianza dentro de los equipos; el trabajo en equipo a su vez, refuerza el sentido de compromiso y propósito compartido; el compromiso organizacional retroalimenta la efectividad del empowerment, dado que los colaboradores comprometidos son más receptivos a asumir responsabilidades y liderar iniciativas de mejora institucional.

METODOLOGÍA

El presente estudio es de un enfoque cuantitativo, ya que busca analizar relaciones causales entre variables observables y latentes, mediante el uso de técnicas estadísticas de modelamiento estructural. De diseño no experimental, puesto que las variables no han sido manipuladas, sino que han sido observadas en su estado natural (Tamayo & Tamayo, 2004).

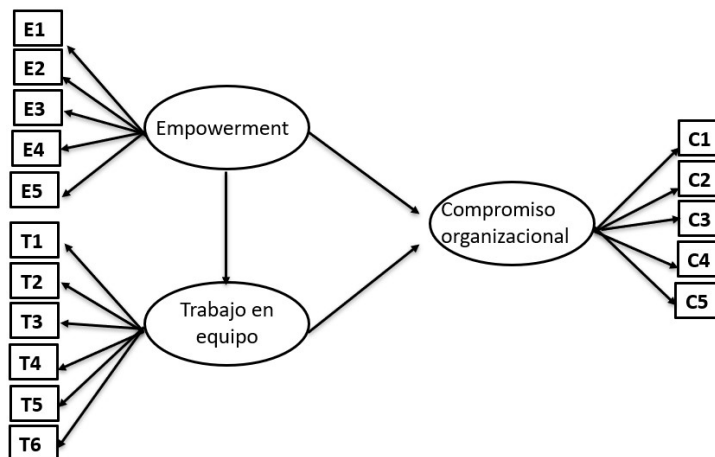
Estudio de corte transversal, ya que la recolección de la información se realizó en un solo momento, lo que permitió identificar las relaciones existentes entre los constructos teóricos en un punto específico de tiempo (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado & Baptista-Lucio, 2014).

De nivel explicativo, debido a que busca determinar la magnitud y dirección de las relaciones estructurales entre las variables latentes: del modelo Empowerment, Trabajo en Equipo y Compromiso Organizacional, propuesto en el modelo estructural. Estos constructos serán operacionalizados por los indicadores (ítems) observables, que reflejan percepciones, actitudes y comportamientos de los participantes.

En la Figura 1, el modelo propuesto plantea que el Empowerment, entendido como la percepción de autonomía, competencia y autoridad en la toma de decisiones, ejerce influencia sobre el Trabajo en equipo, visto como la coordinación y cooperación entre los miembros para alcanzar metas comunes, que a su vez se asocia de manera indirecta con el Compromiso organizacional, definido como el grado de identificación, pertenencia y lealtad del individuo hacia la organización. Asimismo, se considera el efecto directo del Empowerment sobre el Compromiso organizacional.

La contrastación de las hipótesis se realizará mediante el Modelamiento de Ecuaciones Estructurales (SEM), la que permite validar empíricamente el modelo teórico y analizar simultáneamente las relaciones entre las múltiples variables observadas y las variables latentes. Este método proporciona una evaluación integral de la estructura causal propuesta, permitiendo estimar la validez convergente, discriminante y el ajuste global del modelo, a través de los indicadores como: CFI, TLI, RMSEA y el SRMR.

Figura 1



Elaboración propia

La población según Hernández Sampieri et al. (2014) es el total de los elementos a investigar, nuestra población está conformada por los 120 trabajadores de la Municipalidad del VRAE, debido a que la población es pequeña se trabajará con el total de la población. En consecuencia, el tipo de muestro será censal.

Los instrumentos usados en la investigación son: Para medir la variable Empowerment se utilizará el

cuestionario de Men (2010), unidimensional (5 ítems). Para medir el Trabajo en Equipo se utilizará el cuestionario de Shanahan, Best, Finch, & Sutton (2007)), unidimensional (6 ítems) y para medir la variable Compromiso Organizacional Mowday, Steers, & Porter (1979), unidimensional (5 ítems). Todos los instrumentos presentan una escala de Likert de 5 puntos: 5 = Muy de acuerdo, 4 = De acuerdo, 3 = Indiferente, 2 = Desacuerdo, 1 = Muy

en desacuerdo. La confiabilidad de los instrumentos se realizó mediante el Alfa de Cronbach con resultados: para el Empowerment=0,771, Trabajo en equipo= 0,925 y compromiso organizacional=0,860

RESULTADOS

Con el propósito de garantizar la calidad de los instrumentos usados en el trabajo de investigación, estos fueron sometidos a una prueba de confiabilidad interna mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Que indicará el grado de consistencia interna de los ítems que conforman cada escala, asegurando que midan de manera confiable los constructos de interés (Hernández et al., 2014).

Los resultados, se presentan en la Tabla 1, en donde se muestra un coeficiente de $\alpha = 0,700$ para el Empowerment, $\alpha = 0,860$ para el Trabajo en equipo y $\alpha = 0,783$ para el Compromiso organizacional. De acuerdo con los criterios de interpretación de George y Mallery (2003, p. 231, citado por Hernández & Pascual, 2017), valores superiores 0.90 se consideran con una confiabilidad excelente, entre 0.80 y 0.89 con una buena confiabilidad y entre 0.70 y 0.79 como aceptables. En este sentido, los instrumentos han alcanzado un nivel de confiabilidad global de aceptable, lo que respalda la validez interna y confirma que los ítems empleados miden de manera coherente y precisa los constructos propuestos.

Además, los valores del Omega de McDonald superiores 0.7 indican una adecuada fiabilidad

Tabla 1

Fiabilidad de los instrumentos

Variables	alfa de Cronbach	Omega de McDonald	No de ítems
Empowerment (EM)	0.700	0.708	5
Trabajo en equipo (TEQ)	0.860	0.861	6
Compromiso organizacional (CO)	0.783	0.796	5

Resultados de fiabilidad elaborados con el Jamovi

La tabla 2, evidencia la distribución sociodemográfica del estudio, se observa que el 58.3% de los participantes son mujeres y el 41.7% son hombres. Este predominio refleja la composición de la fuerza laboral en el contexto estudiado, donde las mujeres tienden a ocupar un número creciente de puestos de trabajo en los diferentes niveles organizacionales; mostrando una mayor equidad de género en tema laboral.

En cuanto a la edad; la mayoría de los participantes se encuentra en el rango de 30 a 39 años (47.5%), seguido de los grupos de 18 a 29 años (30.8%), 40 a 49 años (20.8%) y tan una persona se registra como mayor de 50 años (0.8%). Al analizar este panorama vemos que los colaboradores están formados por adultos jóvenes y de mediana edad, lo cual es relevante porque el grupo se encuentra en etapa de estabilidad laboral, desarrollo personal y profesional con una alta

productividad, condiciones que de alguna manera influye de manera positiva en el empowerment y el compromiso organizacional.

Respecto al nivel de instrucción, se observa que el 64.2% tiene formación universitaria, mientras que el 35.8%, cuenta con formación técnica. Esto nos indica que la municipalidad cuenta con alto capital humano capacitado, lo que podría traducirse como una mayor autonomía, competencia profesional, disposición al trabajo colaborativo y calidad en la toma de decisiones, características que motivan el trabajo en equipo y el compromiso organizacional.

En síntesis, la muestra refleja una fuerza laboral joven, calificada y heterogénea, constituyendo un entorno propicio para analizar las relaciones entre empowerment, trabajo en equipo y compromiso organizacional.

Tabla 2

Datos Sociodemográficos de los encuestados

Concepto	Clasificación	Frecuencia	% del total
Género	Femenino	70	58.3
	Masculino	50	41.7
Edad	18 a 29	37	30.8
	30 a 39	57	47.5
	40 a 49	25	20.8
	50 a más	1	0.8
Instrucción	Técnico	43	35.8
	Universitario	77	64.2

Elaboración propia

El Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM) es una técnica estadística multivariada para la comprobación de hipótesis y para la validación un modelo teórico. Esta técnica permite medir la relación entre variables latentes dependientes e independientes. Para la estimación del modelo se utilizó el método Robust Maximum Likelihood (MLR). En este sentido, la Tabla 3 muestra los siguientes índices de ajuste: (1) Chi-cuadrado (χ^2), considerado muy sensible al tamaño de la muestra, por esta razón se debe dividir el Chi-cuadrado (χ^2) entre el grado de libertad (df) para mayor precisión del modelo, es decir, cuando χ^2/df es menor a 2 es considerado con buen ajuste. (2) SRMR y RMSEA, estos indicadores representan a la varianza no explicada y deben

estar muy cercanos a 0 y se recomienda que el SRMR y el RMSEA sean menores a 0.08 para un ajuste adecuado. (3) CFI es un indicador de ajuste entre 0 y 1, cuanto más cercano a 1 el ajuste es óptimo, en este sentido, se recomienda mayor a 0.90 para un ajuste aceptable. Esto significa que las relaciones teóricas planteadas: el empowerment y el trabajo en equipo influye en el compromiso organizacional, en coherente con los datos empíricos recolectados. El modelo tiene validez estructural (las relaciones entre variables son funcional), tiene validez de medición (los ítems miden sus factores) y muestra parcimonía (buen ajuste como modelo no sobreadjustado ni sobredimensionado)

Tabla 3

Índices de ajuste del modelo

Índices	Valor
Chi-cuadrado (χ^2)	98.1
Grado de libertad (df)	62
(χ^2)/ (df)	1.58
"p" valor	0.002
Standardized root means square residual (SRMR)	0.077
Root means squared error of approximation (RMSEA)	0.070
Comparative Fit Index (CFI)	0.917
R ²	0.264

Nota: índices del modelo elaborados con Jamovi

SCIÉENDO

La tabla 4 muestra el contraste de hipótesis donde empowerment (EM) y Trabajo en equipo (TEQ) actúan como variables predictoras o independientes y determinar si estas variables influyen en el compromiso organizacional (CO). En

este sentido, EM influye significativamente en el CO ($p=0.004$) con $\beta=0.39$, confirmándose la hipótesis H1. De la misma forma, TEQ influye significativamente en el CO ($p=0.018$) con $\beta=0.22$, confirmándose la hipótesis H2.

Tabla 4

Contraste de hipótesis del modelo estructural

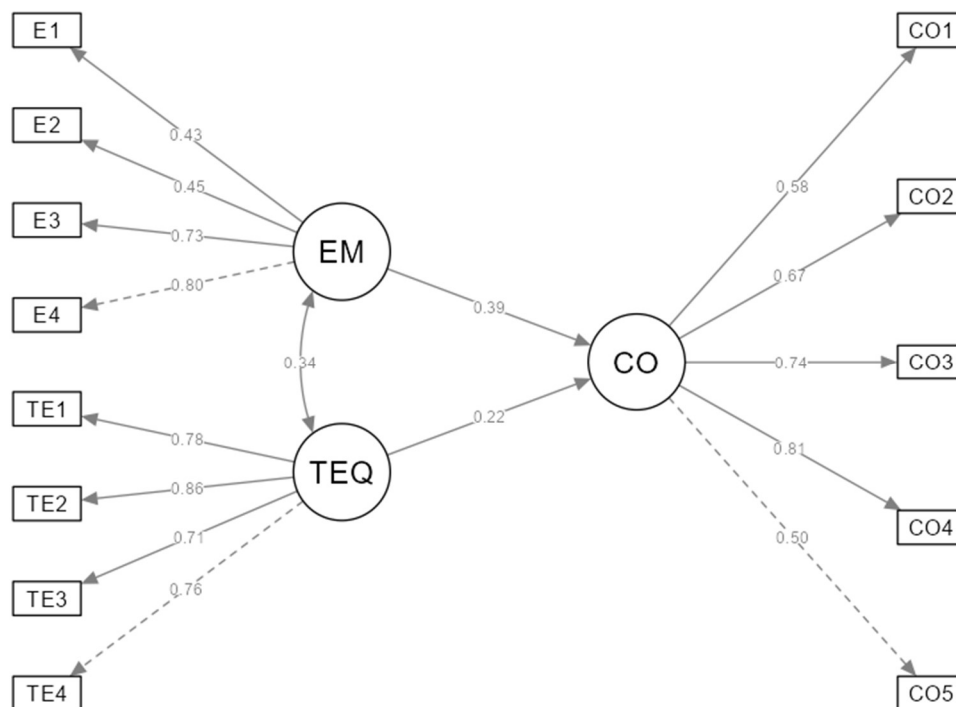
Hipótesis	Dep	Pred	Estimate	SE	β	z	p	Contraste
H1	CO	EM	0.535	0.1874	0.39	2.86	0.004	Se acepta
H2	CO	TEQ	0.126	0.0534	0.22	2.36	0.018	Se acepta

Elaboración propia

La Figura 2 muestra el diagrama de sendero del modelo de medición, en esta figura se observa que las variables empowerment (EM) y Trabajo en equipo (TEQ) actúan como variables predictoras o

independientes y la variable compromiso organizacional (CO) como variable dependiente. Asimismo, se observa una correlación $\beta=0.34$, entre EM y TEQ.

Figura 2



Modelo teórico elaborado con Jamovi

DISCUSIÓN

Respecto a la primera hipótesis planteada H1, los resultados evidencian una influencia positiva y estadísticamente significativa del empowerment sobre el compromiso organizacional. Este hallazgo concuerda con la teoría de Spreitzer (1995), que define el empowerment como un estado de motivación intrínseca compuesta por el sentido de significado, competencia, autodeterminación e impacto. En este contexto, los resultados sugieren que cuando los colaboradores perciben un mayor grado de autonomía, confianza y participación en la toma de decisiones, desarrolla una identificación más estable y permanente con los objetivos y valores institucionales, incrementando su compromiso con la organización. Investigaciones como las de Menon (2001); Fernández & Moldes (2021), también han reportado que el empowerment actúa como un predictor significativo del compromiso, al fomentar la percepción de autoeficacia y control en el entorno laboral.

En cuanto a la segunda hipótesis H2, los resultados muestran una influencia positiva y estadísticamente significativa entre el trabajo en equipo y el compromiso organizacional. Este resultado coincide con los planteamientos de Katzenbach y Smith (2005) y Salas et al. (2015), quienes sostienen que la cohesión grupal, la comunicación efectiva y la interdependencia funcional son determinantes para fortalecer el compromiso y la retención del talento. Este hallazgo se alinea a lo reportado por García y Medina (2020), quienes de la calidad de las interacciones dentro de los equipos influye directamente en la lealtad y la permanencia de los colaboradores.

El modelo estructural (SEM), reveló una correlación positiva moderada y significativa entre el empowerment y el trabajo en equipo. En efecto la literatura señala que el empowerment facilita la colaboración, el intercambio de información y la toma de decisiones compartida (Zhang & Bartol, 2010; Cheong et al., 2019). Contextualizando, que, cuando se promueve la autonomía y la confianza entre sus miembros se tiende a generar equipos mas cohesionados y orientados al logro. Este resultado refuerza la idea de que el empowerment y el trabajo en equipo son constructos complementarios que actúan de manera sinérgica en la configuración del compromiso organizacional.

El nivel de explicación obtenido $R^2 = 0.264$, indica la explicación de la varianza del compromiso

organizacional debido al empowerment y el trabajo en equipo, que es moderada (Cohen, 1988). La magnitud de R obtenida se encuentra dentro de los rasgos observados en estudios similares; Jhan, (2014); Kim & Beerhr (2020).

CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos, en la presente investigación se concluye de manera sintetizada que:

El modelo estructural propuesto, es validado y confirma la relación teórica entre el empowerment, el trabajo en equipo y el compromiso organizacional, demostrando que los constructos interactúan de forma coherente y complementaria.

El empowerment influye positivamente en el compromiso organizacional, ($\beta = 0.39$; $p = 0.004$), es decir que por cada unidad estándar que aumente el empowerment el compromiso aumenta en 0.39 unidades estándar, manteniendo constante las demás variables del modelo. En tal sentido, cuando los colaboradores perciben autonomía, confianza y participación en la toma de decisiones, aumenta su sentido de pertenencia y disposición a contribuir al logro de los objetivos de la institución, el compromiso se fortalece.

El trabajo en equipo tiene un efecto positivo y significativo sobre el compromiso organizacional ($\beta = 0.22$; $p = 0.018$), interpretado como, que por cada aumento de una unidad estándar del trabajo en equipo el compromiso organizacional aumenta en 0.22 unidades estándar. En esta línea de pensamiento, se confirma que la cooperación, la cohesión grupal y la comunicación efectiva dentro de los equipos fortalecen el sentido de compromiso con la organización.

Que existe una relación moderada, estadísticamente significativa entre el empowerment y el trabajo en equipo ($\beta = 0.22$), indicando que cada vez que se fortalece la autonomía y confianza en los colaboradores también se fortalece la cooperación y eficacia grupal. Estos constructos no son dependientes entre sí, ya que ninguna predice causalmente a la otra. Pero, si se alinean para predecir al compromiso organizacional.

Que el 26.4% de la varianza del compromiso organizacional ($R^2 = 0.264$) se explica por el empowerment y el trabajo en equipo, Esto nos indica que, aunque ambos factores son

determinantes, el compromiso organizacional es un constructo multidimensional influido también por otros factores como el liderazgo, cultura organizacional, clima laboral, etc.

Finalmente, se concluye que, las hipótesis H1 y H2,

quedan demostradas empíricamente y se confirma que el empowerment y el trabajo en equipo son factores claves para fortalecer el compromiso organizacional, consolidando su relevancia teórica y práctica en la gestión del talento humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Chen, Y. F., & Tjosvold, D. (2006). Participative Leadership by American and Chinese Managers in China: The Role of Relationships*. *Journal of Management Studies*, 43(8), 1728–1750.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. Source: *The Academy of Management Review*, 13(3), 471–482. http://www.jstor.orgURL:http://www.jstor.org/stable/258093http://www.jstor.org/stable/258093?seq=1&cid=pdf-reference#references_tab_contents
- Forrester, R. (2000). Empowerment: Rejuvenating a Potent Idea. *The Academy of Executive*, 14(3), 67–80.
- Hackman, J. Richard. (2003). Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances. *Harmony*, 15, 312.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Heredia Laura, V. S., & Sullca Tapia, P. J. (2022). Comunicación, trabajo en equipo y compromiso organizacional en universidades públicas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(8), 926–938. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.13>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed.). Mc Graw Hill.
- Katzenbach, J. R. & S. D. K. (1993). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. (Editorial McGraw-Hill, Ed.).
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). The Guilford Press.
- Lencioni, P. (2002). *Las cinco disfunciones de un equipo: una fábula sobre el liderazgo* (Empresa Activa, Ed.).
- Mario Tamayo y Tamayo. (2004). *El Proceso de la Investigación Científica* (4ta ed.). Limusa, Noriega Editores.
- Men, L. R. (2010). Measuring the Impact of Leadership Style and Employee Empowerment on Perceived Organizational Reputation. Institute for Public Relations.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A THREE-COMPONENT CONCEPTUALIZATION OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W., Dubin, R., Morris, J., Smith, F., Stone, E., Van, J., Spencer, M. D., Mcdade, T., & Krackhart, D. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224–247.

- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). ORGANIZATIONAL COMMITMENT, JOB SATISFACTION, AND TURNOVER AMONG PSYCHIATRIC TECHNICIANS. *Journal Of Applied Psychology*, 59(5), 603–609.
- Salas, E., Sims, D. E., & Shawn Burke, C. (2005). Is there A “big five” in teamwork? *Small Group Research*, 36(5), 555–599.
<https://doi.org/10.1177/1046496405277134>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465.
<https://www.jstor.org/stable/256865>
- Tamayo, M., & Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (4.ª ed.). Limusa Noriega.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation Naval Postgraduate School. *Academy of Management Review*, 15(4), 666–681.