



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**“EL EMPOWERMENT COMO HERRAMIENTA GERENCIAL EN
EL DESARROLLO LABORAL DE LA EMPRESA IMPROMAG -
PINCELADAS MÁGICAS”**

**Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciado en
Administración de Empresas.**

Autor:

Chicaiza Sisalema, Axel Adrian

Tutor:

Mgs. Rosalina Ivonne Balanzategui García

Riobamba, Ecuador. 2024

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, **Axel Adrian Chicaiza Sisalema**, con cédula de ciudadanía **1724293319**, autor del trabajo de investigación titulado: **“EL EMPOWERMET COMO HERRAMIENTA GERENCIAL EN EL DESARROLLO LABORAL DE LA EMPRESA IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS”**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 05 de febrero de 2024.



Axel Adrian Chicaiza Sisalema

C.I: 1724293319

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, **Mgs. Rosalina Ivonne Balanzategui García** catedrático adscrito a la **Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas** de la Universidad Nacional de Chimborazo, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **EL EMPOWERMET COMO HERRAMIENTA GERENCIAL EN EL DESARROLLO LABORAL DE LA EMPRESA IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS**, bajo la autoría de **Axel Adrian Chicaiza Sisalema**; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 05 días del mes de Octubre de 2023.



Firmado electrónicamente por:
ROSALINA IVONNE
BALANZATEGUI GARCIA

Mgs. Rosalina Ivonne Balanzátegui García

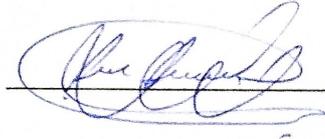
C.I: 0602030009

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

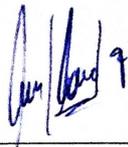
Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación “**EL EMPOWERMET COMO HERRAMIENTA GERENCIAL EN EL DESARROLLO LABORAL DE LA EMPRESA IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS**”, presentado por **AXEL ADRIAN CHICAIZA SISALEMA**, con cédula de identidad número **1724293319**, bajo la tutoría de la Mgs, **ROSALINA IVONNE BALANZÁTEGUI GARCÍA**; certificamos que recomendamos la **APROBACIÓN** de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba **19 de febrero de 2024**

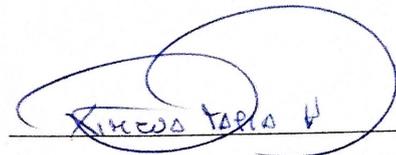
Ph.D. René Basantes
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO



Ph.D. Martha Romero
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



Ec. Ximena Tapia
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO





CERTIFICACIÓN

Que, **CHICAIZA SISALEMA AXEL ADRIAN** con CC: **1724293319**, estudiante de la Carrera **Administración de empresas**, Facultad de **Ciencias Políticas y Administrativas**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado " **EL EMPOWERMENT COMO HERRAMIENTA GERENCIAL EN EL DESARROLLO LABORAL DE LA EMPRESA IMPROMAG - PINCELADAS MÁGICAS**", cumple con el **3%**, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **URKUND**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 24 de enero 2024



Firmado electrónicamente por:
**ROSALINA IVONNE
BALANZATEGUI GARCIA**

Mgs. Rosalina Balanzátegui
TUTORA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de manera muy especial a mis padres, puesto que, gracias a su motivación constante y su gran esfuerzo, han hecho posible que pueda alcanzar este objetivo. A mi madre Katherine, quien me ha brindado su apoyo incondicional a lo largo de este camino. A mi Padre Patricio, por siempre aconsejarme y darme las herramientas necesarias para afrontar la vida.

A mis queridos abuelos, por siempre estar pendientes de todo mi progreso, no solamente como estudiante, sino también como persona, y quienes siempre anhelaron verme convertido en un profesional.

A mis hermanos, que me han demostrado su amor incondicional sin importar las circunstancias, a quienes represento con gran orgullo y por los que espero poder dejar un legado y una guía útil para sus vidas.

Y a mi querida Helen, que ha estado conmigo durante todo este proceso, y con quien no solamente he tenido la oportunidad de compartir mis preocupaciones, sino también mis éxitos.

Axel Adrian Chicaiza Sisalema

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios, que ha sido un pilar fundamental en mi vida y en la de mi familia, y la razón por la cual puedo cumplir todas mis metas, como el hecho de poder disfrutar con mi familia de estos acontecimientos importantes.

A mi familia, por apoyarme en cada una de las decisiones que he tomado a lo largo de este camino, que no ha sido fácil, pero que, gracias a su amor, motivación y soporte hacia mí, deja en evidencia que el esfuerzo que hemos realizado juntos ha valido la pena para alcanzar este objetivo.

Y finalmente, a mis compañeros y maestros de la Universidad Nacional de Chimborazo, especialmente a mi tutora, la Ing. Rosalina Balanzategui quien no solamente me ha dado la oportunidad de explorar y trabajar en mi área de interés sino también por haberme motivado a esforzarme para alcanzar mis objetivos tanto a nivel personal como profesional.

Axel Adrian Chicaiza Sisalema

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORÍA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

RESUMEN

ABSTRACT

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN	15
1.1 Problema	16
1.1.1 Planteamiento del problema.....	16
1.1.2 Formulación del problema	17
1.1.3 Justificación	17
1.2 Objetivos	18
1.2.1 Objetivo General.....	18
1.2.2 Objetivos específicos	18
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	19
2.1 Antecedentes	19
2.2 Marco teórico (fundamentación)	21
2.2.1 IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS	21
2.2.1.1 Reseña Histórica y situación actual	21
2.2.1.2 Misión	23

2.2.1.3	Visión.....	23
2.2.1.4	Localización.....	23
Unidad I: El Empowerment		25
2.2.2.1	Definiciones	25
2.2.2.2	Principios del Empowerment.....	26
2.2.2.3	Responsabilidades de los trabajadores.....	26
2.2.2.4	Beneficios del Empowerment.....	26
2.2.2.5	Importancia del empowerment	27
Unidad 2: Desarrollo laboral.....		28
2.2.3.1	Definiciones	28
2.2.3.2	Aspectos esenciales del desarrollo laboral.....	28
2.2.3.3	Dimensiones.....	29
2.2.3.4	Importancia	29
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....		31
3.1.	Método.....	31
3.2.	Fases del método hipotético deductivo	31
3.3	Diseño de Investigación.....	32
3.4.	Tipos de investigación	33
3.5.	Técnicas de recolección de Datos	33
3.6.	Población de estudio y tamaño de muestra,	34
3.7.	Hipótesis	35
3.8.	Métodos de análisis, y procesamiento de datos.	36
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN		37
4.1	Programa SPSS	37
4.2	Alfa de Cronbach	37
4.3	Análisis de Resultados	38
4.4	Discusión	55
4.5	Comprobación de hipótesis.....	57
4.6	Nivel de significación	57
4.7	Calculo del Chi Cuadrado.....	57
4.8	Análisis	58
4.9	Discusión de resultados	58
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		60

5.1 Conclusiones	60
5.2 Recomendaciones	61
CAPÍTULO VI PROPUESTA	63
6. Estrategias de mejora	63
6.1 Tema	63
BIBLIOGRAFÍA	66
ANEXOS	71

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. Alfa de Cronbach.....	38
Tabla 2. Cumplimiento de objetivos empleados	39
Tabla 3. Cumplimiento de objetivos a nivel empresarial	40
Tabla 4. Actividades planificadas.....	41
Tabla 5. Cumplimiento de actividades	43
Tabla 6. Cambio en función de las capacitaciones	44
Tabla 7. Conocimientos adquiridos en capacitaciones	46
Tabla 8. Rendimiento laboral	47
Tabla 9. Ingresos del empleado	49
Tabla 10. Satisfacción laboral	50
Tabla 11. Tareas completadas en la jornada laboral.....	51
Tabla 12. Tiempo para completar tareas	53
Tabla 13. Capacidad de resolución de problemas	54
Tabla 14. Chi cuadrado.....	58
Tabla 15. Propuesta de estrategias.....	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1. Cumplimiento de objetivos empleados	39
Ilustración 2. Cumplimiento de objetivos a nivel empresarial	40
Ilustración 3. Actividades planificadas.....	42
Ilustración 4. Cumplimiento de actividades	43
Ilustración 5. Cambio en función de las capacitaciones.....	45
Ilustración 6. Conocimientos adquiridos en capacitaciones.....	46
Ilustración 7. Rendimiento laboral	48
Ilustración 8. Ingresos del empleado	49
Ilustración 9. Satisfacción laboral	50
Ilustración 10. Tareas completadas en la jornada laboral.....	52
Ilustración 11. Tiempo para completar tareas	53
Ilustración 12. Capacidad de resolución de problemas	55

RESUMEN

La finalidad de este estudio de investigación se centró en determinar la influencia del Empowerment como herramienta gerencial en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG - PINCELADAS MÁGICAS, donde se pretende, además, proponer estrategias basadas en el Empowerment para mejorar el desarrollo laboral en la empresa.

Para llevar a cabo la investigación, se adoptó un enfoque hipotético deductivo y se realizó un análisis descriptivo en el cual se recopilaron datos a través de un cuestionario de encuesta dirigido a los trabajadores de la empresa, haciendo uso del software SPSS para el análisis de estos datos.

Uno de los hallazgos clave para comprobar la hipótesis de estudio, fue el resultado del Chi cuadrado, que arrojó un valor de 16,250, superando el valor tabulado de 6. Esto llevó a rechazar la hipótesis nula y a aceptar la hipótesis alternativa, lo que sugiere una relación significativa entre la herramienta Empowerment y su influencia en el desarrollo laboral en la empresa IMPROMAG - PINCELADAS MÁGICAS.

A través de estos resultados, las conclusiones del estudio incluyeron la obtención de una visión clara de cómo se implementa el Empowerment en la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS, así como una comprensión sólida de sus principios y beneficios en el entorno laboral. Y finalmente, se propusieron estrategias prácticas y aplicables basadas en el Empowerment para mejorar el desarrollo laboral de la empresa.

Palabras claves: Empowerment, responsabilidad, compromiso, desarrollo, entorno, beneficios.

ABSTRACT

The purpose of this research study was to determine the influence of Empowerment as a managerial tool in the company IMPROMAG - PINCELADAS MÁGICAS. The study intended to propose strategies based on Empowerment to improve labor development in the company.

A hypothetical deductive approach was adopted, and a descriptive analysis was performed. Data were collected through a survey questionnaire directed to the company's workers, and SPSS software was used to analyze these data.

One of the key findings to test the study hypothesis was the Chi-square result, which yielded a value of 16.250, exceeding the tabulated value of 6. It led to rejecting the null hypothesis and accepting the alternative hypothesis, suggesting a significant relationship between the Empowerment tool and its influence on labor development in the company IMPROMAG - PINCELADAS MÁGICAS.

Through these results, the study's conclusions included obtaining a clear vision of how Empowerment is implemented in the company IMPROMAG - PINCELADAS MÁGICAS, as well as a solid understanding of its principles and benefits in the work environment. Finally, practical and applicable strategies based on Empowerment were proposed to improve the company's labor development.

Keywords: Empowerment, responsibility, commitment, development, environment, benefits.



Reviewed by:

Mgs. Sofia Freire Carrillo

ENGLISH PROFESSOR

C.C. 0604257881

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas buscan mantenerse a un nivel considerable en el desarrollo de sus actividades con respecto a otras entidades, por lo que la participación de cada uno de los miembros colaboradores de la organización debe guardar un compromiso con la mejora de esta. En tal sentido, el empowerment, se concibe como el proceso de brindar a los empleados un mayor control y responsabilidad sobre su trabajo y el impacto que tienen en la organización, pues en el área de desarrollo laboral, el empoderamiento es una herramienta valiosa para fomentar la motivación, la creatividad y la satisfacción en el trabajo.

Además, gracias a la herramienta empowerment, una empresa puede beneficiarse con relación a la productividad, ya que si se les otorga un grado de autoridad para tomar decisiones los colaboradores se sentirán más motivados y comprometidos con su trabajo. De igual manera, cuando los empleados tienen la libertad para tomar decisiones con respecto a la empresa se fomenta la generación de espacios para nuevas ideas, lo que significaría una ventaja competitiva en cuanto a la resolución de conflictos de manera más eficiente frente a otras organizaciones.

También, el desarrollo laboral hace parte importante de la organización debido al impacto significativo que genera en términos de desempeño y por supuesto el éxito organizacional. Bajo este enfoque, es importante que los miembros que conforman la organización puedan desarrollar nuevas habilidades, conocimientos y competencias para desempeñar sus cargos.

Es así que, a través del desarrollo laboral, también es posible fomentar el trabajo en equipo, donde se pueden aprovechar las distintas habilidades de los miembros de la empresa para combinarlos y alcanzar mejores resultados de los que se espera, lo que no solo permitirá

el desarrollo de la organización, sino también el de sus empleados. De esta manera, este trabajo investigativo tiene por objetivo determinar la influencia del empowerment en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

1.1 Problema

1.1.1 Planteamiento del problema

En un primer acercamiento con la empresa IMPROMAG-PINCELADAS MÁGICAS, se ha establecido que uno de los principales problemas más notables que influye en sus actividades es el desconocimiento de nuevos métodos o herramientas gerenciales que les permitan desarrollarse de mejor manera a través del tiempo con lo cual podría encontrarse en desventaja con respecto a otras organizaciones que, si suelen manejarlas, lo que representaría una clara inferioridad en cuanto al cumplimiento de sus procesos.

Además, en conversaciones con los colaboradores que forman parte de la nómina de la organización, se pudo descubrir que algunos de ellos mantienen ciertas dificultades para entender que sus decisiones resultan ser de gran relevancia para encaminar a la empresa en términos de productividad y eficiencia. Por tal motivo, el hecho de que algunos trabajadores no consideren que las decisiones que toman cada uno de los mismos influye de una u otra forma en el crecimiento y en el progreso de la organización, dejaría en evidencia varios inconvenientes para ejecutar las tareas y actividades que forman parte de sus labores.

Seguidamente, se dio a conocer que a partir de las recientes contrataciones que se han realizado para elevar el nivel de operaciones de la empresa, se observó que existe un limitado ambiente de confianza entre los nuevos colaboradores y los altos mandos dada su reciente incorporación a la empresa, lo cual conllevaría al entorpecimiento de otro tipo de actividades planificadas en el marco del proceso administrativo ejecutado por los miembros directivos de

la empresa dado que se daría paso al desarrollo de un ambiente laboral inapropiado entre empleados y administradores.

Finalmente, este primer acercamiento con la empresa IMPROMAG-PINCELADAS MÁGICAS permitió identificar que, en ciertas ocasiones todavía se mantiene un ambiente de trabajo inusual el que el trabajo en equipo no predomina y la existencia de una mala comunicación interna desembocaría en la privación de la consecución de los objetivos generales planteados por la empresa, así como también una actitud negativa de los trabajadores para desempeñar sus labores en cada una de sus áreas.

1.1.2 Formulación del problema

¿De qué manera influye el Empowerment como herramienta gerencial en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS?

1.1.3 Justificación

En un entorno laboral en constante cambio y altamente competitivo, el empoderamiento ha adquirido una importancia significativa tanto para las organizaciones como para los individuos que las conforman. El empoderamiento implica otorgar a los empleados mayor autonomía, responsabilidad y participación en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. Esta práctica ha demostrado ser altamente beneficiosa tanto para el crecimiento profesional de los empleados como para el logro de los objetivos organizacionales.

El objetivo de esta investigación es analizar cómo el empoderamiento influye en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG PINCELADAS MÁGICAS, examinando sus efectos en áreas clave como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, el rendimiento individual y el crecimiento profesional. Los resultados obtenidos en este estudio de investigación proporcionarán información valiosa para promover el empoderamiento

como estrategia para el desarrollo laboral dentro de la Empresa. Asimismo, permitirán identificar las mejores prácticas y estrategias más efectivas para implementar esta herramienta de manera exitosa.

Por último, Este estudio de investigación será relevante y oportuno, ya que permitirá profundizar en el conocimiento sobre el empoderamiento en el desarrollo laboral de la Empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS ya que los hallazgos obtenidos contribuirán al desarrollo de prácticas laborales más efectivas y al fomento de entornos de trabajo más satisfactorios y productivos.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

- Determinar la influencia del Empowerment como herramienta gerencial en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

1.2.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual del Empowerment y el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.
- Fundamentar las bases teóricas de la herramienta Empowerment con relación al desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.
- Proponer estrategias en base a la herramienta empowerment que contribuyan a mejorar el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Con la finalidad de contribuir al desarrollo de este trabajo de investigación relacionado al tema de El Empowerment como herramienta gerencial en el desarrollo laboral, se toma como punto de partida varios trabajos de investigación cuya perspectiva guarda relación con las variables del tema de investigación que se pretende exponer.

De acuerdo con Castro & Núñez (2018) en los resultados obtenidos a partir de su investigación “EMPOWERMENT COMO UNA HERRAMIENTA DE MEJORA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN EL ÁREA DE RR. HH DE LA EMPRESA AGROPUCALÁ S.A.A”, Se constató que el 80,4% de los empleados cree que su trabajo y sus decisiones siempre o casi siempre mejoran la empresa, el 15,7% cree que esto ocurre a veces y sólo el 4% cree que casi nunca o nunca ocurre. Estas cifras muestran que, aunque la mayoría de los empleados creen que sus decisiones contribuyen a mejorar la organización, no todos lo hacen (p. 57). Dentro de la misma investigación, partiendo de los datos que obtuvieron, descubrieron que el 86,3% de los empleados niega que ellos y su supervisor confíen el uno en el otro dentro del aspecto laboral, y el 13,7% restante afirma lo contrario (p. 59).

Cóndor (2019), realizó una investigación titulada “El empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa inversiones Hen EIRL, Chimbote 2018” donde el objeto de este estudio fue evidenciar la relación existente entre las variables “Empowerment” y “productividad laboral”. Los principales resultados de este estudio muestran que “según los colaboradores, el 58,3% opinan que la variable empowerment tiene un nivel medio, además el 26,7% menciona que tienen un nivel bajo y el 15% indican que

tienen un nivel de alto” (p. 34). Lo que denotaría que, si bien los colaboradores conocen que la herramienta empowerment está presente dentro de la empresa, existe un porcentaje significativo en el número de empleados que considera que esta herramienta tiene un nivel bajo en concordancia con sus operaciones. Para el estudio de la variable “productividad laboral”,

Presa (2021), a raíz de su investigación titulada “El Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021” presento resultados que manifiestan la existencia de la relación de las variables “Empowerment” y “Productividad Laboral”, puesto que “se observó que el coeficiente de correlación utilizado brindó un valor obtenido de $r=0,765$ y con un $p=0.000$; dando certeza de que existe relación positiva y significativa respecto a las variables que fueron estudiadas” (p. 36).

Por otro lado, Peralta (2022) dentro de su investigación titulada “EL EMPOWERMENT Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE-2019 I”, Donde el objetivo era determinar la relación entre el Empowerment y la productividad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque-2019, demostró que “existe una relación significativa entre el empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de la MPL” (p. 96).

Cerna (2022) llevo a cabo una investigación denominada “El empowerment y el desempeño laboral en una Corte Superior de Lima, 2022” en la que, en base a sus resultados, se percibe que “el 40.0% de los encuestados señalan que el empowerment es regular, el 33.3% de los encuestados muestran que es eficiente y el 26.7% expresan que es deficiente” (p. 20). En el mismo estudio, se observó que “el 45.3% de los encuestados señalan que el desempeño laboral está en proceso, el 33.3% de los encuestados mencionan que es excelente

y el 21.3% de los encuestados expresan que está en inicio” (p. 22). Tomando en cuenta estos resultados, se evidencio que la gran mayoría de los trabajadores considera que el empowerment con relación al desarrollo laboral de la organización se encuentra en niveles regulares en tanto que el desempeño laboral está en sus primeras etapas o en proceso a convertirse en excelente, refutado solo por un pequeño porcentaje de colaboradores que supone que es así, lo que demostraría que existe una correlación significativa entre la capacitación y el desarrollo laboral.

Finalmente, Micha (2022), en su investigación titulada “El empowerment en la empresa de Transporte MICHA-Comas, 2022”, menciona lo siguiente:

El impacto que ha tenido la aplicación del empowerment en la empresa de Transportes Micha es positivo, ya que permite que los trabajadores se identifiquen y se sientan parte de la empresa, pudiendo explotar al máximo su potencial, aportando de manera directa al crecimiento de esta. (p. 26)

En general, estas investigaciones resaltan la importancia del empowerment como una herramienta para mejorar el desarrollo laboral, aunque también muestran la necesidad de abordar desafíos como la confianza entre los colaboradores y la percepción de niveles bajos de empowerment. Además, se destaca que el compromiso de los directivos es fundamental para brindar las herramientas y el apoyo necesarios para el ejercicio efectivo del empowerment.

2.2 Marco teórico (fundamentación)

2.2.1 IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS

2.2.1.1 Reseña Histórica y situación actual

Desde su humilde comienzo en el año 2005, la empresa IMPROMAG ha dejado una huella duradera en el mundo de las manualidades, la creatividad y la planificación de eventos.

Fundada por el visionario emprendedor Ricardo Velasco, IMPROMAG se ha convertido en un referente en el sector, ofreciendo una amplia gama de productos y servicios que han dejado una marca indeleble en la industria.

La historia de IMPROMAG comenzó en el corazón del Centro Histórico, donde Ricardo Velasco, inspirado por su pasión por la artesanía y las manualidades, decidió dar vida a su visión creativa. Con un compromiso inquebrantable y una dedicación incansable, Ricardo estableció las bases de la empresa, centrando su enfoque en la venta de productos para manualidades tanto al por mayor como al por menor. Esta decisión estratégica permitió a IMPROMAG llegar a un público diverso, desde artistas aficionados hasta profesionales del diseño.

A medida que la reputación de IMPROMAG creció, también lo hizo su alcance permitiendo la apertura de una segunda ubicación en el próspero sector de Santa Clara marcando un hito significativo en la evolución de la empresa. La nueva ubicación no solo permitió a IMPROMAG llegar a una audiencia más amplia, sino que también expandió su oferta de servicios para incluir el corte y grabado en madera, una adición que consolidó aún más su posición como líder en la industria de la creatividad.

Sin embargo, IMPROMAG no se detuvo ahí. Reconociendo la importancia de los momentos especiales en la vida de las personas, la empresa amplió sus horizontes para incluir soluciones para eventos y festividades. Desde bodas y cumpleaños hasta eventos corporativos y conmemorativos, IMPROMAG se convirtió en el aliado confiable para aquellos que buscaban hacer que cada ocasión fuera verdaderamente memorable.

A lo largo de los años, IMPROMAG ha mantenido un compromiso inquebrantable con la calidad, la innovación y el servicio al cliente. Su equipo de profesionales altamente capacitados y apasionados trabaja incansablemente para satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes, creando experiencias únicas y personalizadas que superan las expectativas.

Hoy en día, IMPROMAG es mucho más que una empresa; es una comunidad de creadores, planificadores de eventos y amantes de la creatividad que se reúnen en torno a un objetivo común: hacer que cada momento sea especial. Con una trayectoria de éxito que abarca décadas, IMPROMAG continúa su legado de excelencia, inspirando a generaciones futuras a abrazar su lado creativo y a celebrar la vida de una manera única y significativa.

2.2.1.2 Misión

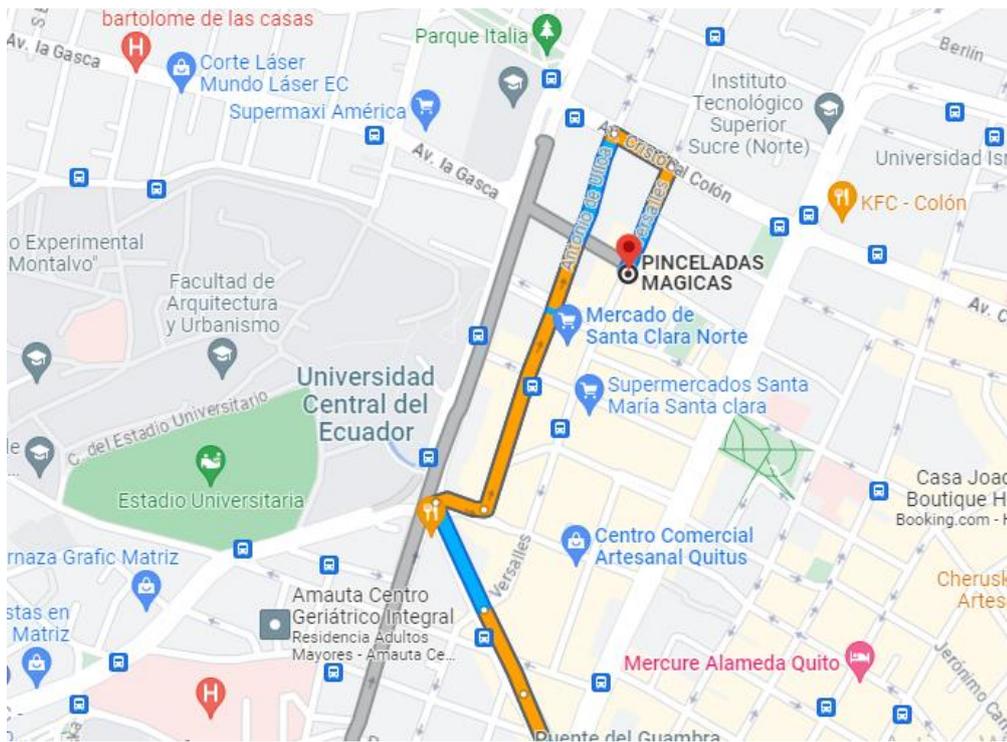
En IMPROMAG - PINCELADAS MÁGICAS, nos dedicamos a convertir la madera en piezas de arte únicas y ofrecer soluciones creativas para eventos especiales. Nuestra pasión se refleja en la artesanía e innovación que impulsan nuestros productos y servicios de troquelado en madera de alta calidad. Estamos comprometidos a satisfacer las necesidades y deseos de nuestros clientes, inspirando la imaginación y haciendo realidad sus sueños a través de la creatividad y la excelencia.

2.2.1.3 Visión

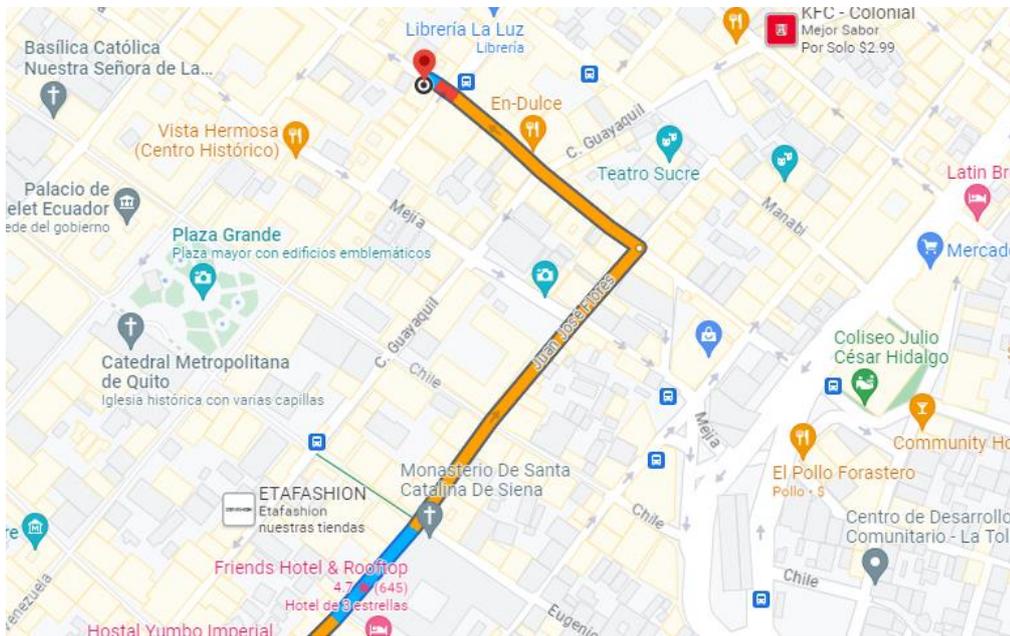
Nuestra visión en IMPROMAG - PINCELADAS MÁGICAS es ser líderes en el mundo de las manualidades y soluciones para eventos, reconocidos por nuestra dedicación a la calidad, la originalidad y la satisfacción del cliente. Buscamos constantemente expandir nuestra variedad de productos y servicios, explorando nuevas formas de embellecer la madera y crear momentos inolvidables en eventos especiales. Nos esforzamos por ser una fuente inagotable de inspiración y creatividad para quienes eligen nuestros productos y servicios.

2.2.1.4 Localización

La empresa IMPROMAG - PINCELADAS MÁGICAS se encuentra ubicada en la ciudad de Quito en el sector de Santa Clara, en las calles Versalles y Mercadillo y en el Centro histórico en las calles Olmedo y Venezuela.



*Fuente: (Google Maps, 2023)
Elaborado por: Axel Chicaiza*



*Fuente: (Google Maps, 2023)
Elaborado por: Axel Chicaiza*

Unidad I: El Empowerment

2.2.2.1 Definiciones

El concepto de empoderamiento se refiere a ser el catalizador que impulsa los cambios en el lugar de trabajo (Robinson, 1998, p. 2). En otras palabras, se busca proporcionar el poder necesario para que los colaboradores se sientan cómodos en sus trabajos y puedan desarrollar sus habilidades y destrezas de manera efectiva, al mismo tiempo que se identifican con la empresa. Se destaca así el compromiso de los colaboradores.

Wilson (2000) explica que, en lugar de controlar a los colaboradores, se les debe conceder el derecho de tener voz y voto en la forma en que realizan sus obligaciones. De manera similar, Arata (2005) sostiene que el empoderamiento es la autorización otorgada a los colaboradores para lograr resultados adecuados, ya que ellos se sienten comprometidos con la empresa como si fuera suya. Especialmente aquellos colaboradores que interactúan con los clientes deben tener la autoridad suficiente para manejar los asuntos diarios utilizando su propio criterio (Robbins & Coulter, 2014).

Cuando hablamos de Empowerment, nos referimos a otorgar poder y responsabilidad a nuestros colaboradores, permitiéndoles tener autonomía en sus ideas, planificación y organización de actividades dentro de la empresa. Esto también contribuye al aumento de su autoestima, ya que los colaboradores pueden desarrollarse según su criterio dentro de la organización (Chiavenato, 2017).

Peña (2021) define el Empowerment como una estrategia que otorga cierto poder a los colaboradores de una organización para ejecutar sus tareas y tomar decisiones sin consultar constantemente a sus superiores. Cuando los colaboradores están bien capacitados y se les brinda información precisa, sintiéndose como dueños de la empresa, actuarán con

responsabilidad y compromiso, lo cual beneficia tanto a la organización como a los colaboradores.

2.2.2.2 Principios del Empowerment

Kanter (1983) sostiene que el empoderamiento potencia las habilidades de los colaboradores, y algunos de los principios más importantes son: (a) asignar tareas que los hagan sentir importantes y valiosos, (b) brindarles total autonomía e independencia dentro de su zona de confort, (c) permitirles tomar decisiones sobre los procedimientos a seguir, y (d) reconocer y valorar a los colaboradores destacados.

2.2.2.3 Responsabilidades de los trabajadores

Según Kiernan (1998), facultar implica otorgar el poder necesario a los colaboradores para que se sientan libres de desarrollarse y poner en práctica todas sus habilidades, destrezas y creatividad. En este sentido, los colaboradores asumen diversas responsabilidades, como: (a) ejecutar tareas con entusiasmo, (b) implementar nuevas estrategias para mejorar su trabajo, (c) enfocarse en alcanzar los objetivos propuestos, (d) dar importancia al cliente, (e) trabajar en equipo para brindarse apoyo mutuo, (f) cumplir con la misión y visión de la empresa, y (g) incorporar el valor necesario tanto en la empresa como en los colaboradores.

2.2.2.4 Beneficios del Empowerment

Según Scott y Jaffe (1994), el empoderamiento promueve un mayor rendimiento en el ámbito humano al fomentar el trabajo en equipo en lugar de un modelo jerárquico tradicional. Esto permite que los colaboradores se identifiquen con la empresa, lo cual aumenta tanto la productividad como la rentabilidad.

Jhonson (2008) define el empowerment como una filosofía que otorga poder a los subordinados para tomar decisiones sin necesidad de pedir permiso a sus superiores. Esto

crea un clima laboral favorable para aquellos que lo poseen, generando una influencia real sobre los estándares de calidad, servicio y eficiencia. El empowerment se convierte así en una herramienta estratégica y valiosa para el aprendizaje y el empoderamiento de las personas y empleados, rompiendo con los antiguos modelos mentales y autoritarios del pasado.

Cálix, Martínez, Vigier y Núñez (2016) mencionan que el empowerment puede utilizarse como una herramienta para promover la seguridad gerencial y organizacional a través de tres variables: oportunidad, poder y distribución de personal. En conclusión, existe una estrecha relación entre el empowerment y el compromiso organizacional.

2.2.2.5 Importancia del empowerment

Arroyo (2012) explica que el Empowerment implica delegar poder y autoridad a los colaboradores en sus puestos de trabajo sin perder el control, transmitiendo la idea de que son dueños de su trabajo y de la organización. Se les brinda libertad en la toma de decisiones y se les permite ser protagonistas de los buenos resultados, creando un ambiente en el que todos los colaboradores sienten que tienen participación e influencia en los resultados y la calidad del negocio.

Según Leiva & Vilcas (2020), el Empowerment en una organización busca facultar a los colaboradores para mejorar la productividad laboral mediante la delegación de poder, responsabilidad, autonomía y confianza, lo cual permite cumplir con las metas establecidas. Por su parte, Peralta (2022) explica que el Empowerment implica que una persona capacitada delegue poder y autoridad de decisión limitada a un subordinado directo, generando sinergia en el área y promoviendo la proactividad en el grupo de trabajo, con el objetivo de mejorar el potencial laboral del trabajador.

Fernández (2021) destaca que el Empowerment es una modalidad de trabajo que busca aumentar la productividad de los colaboradores.

Unidad 2: Desarrollo laboral

2.2.3.1 Definiciones

Según Mazurek (2018), el manejo del talento humano y su desempeño laboral es uno de los mayores desafíos empresariales para la próxima década a nivel mundial. Las empresas deben enfocarse en reclutar, retener y potenciar el rendimiento de los talentos más prometedores, así como aquellos que están en proceso de desarrollo. Esta estrategia es fundamental para hacer frente a los cambios competitivos que se presentan en el entorno empresarial.

Angulo, Masacón, Díaz, Aristega y Chávez (2018) mencionan que el desempeño laboral se refiere al rendimiento y la actuación que demuestra un trabajador al realizar las funciones principales de su cargo en el contexto laboral específico, lo cual demuestra su idoneidad (p. 17 & 18).

Cárdenas y Bardales (2020) señalan que el desarrollo laboral es un pilar fundamental para el crecimiento de cualquier organización, ya que permite responder a las condiciones y necesidades de la sociedad, de lo contrario, se generan deficiencias que afectan el desarrollo social (p. 3). Por su parte, Cuello, Fructus y Panduro (2020) coinciden en que el desarrollo laboral implica las acciones y conductas realizadas por los trabajadores para alcanzar los objetivos propuestos y contribuir al éxito de las empresas (p. 114).

2.2.3.2 Aspectos esenciales del desarrollo laboral

Prado (2016) señala que hay cinco aspectos esenciales a tener en cuenta para medir el desempeño laboral: lo que el trabajador es capaz de hacer, su capacidad para evaluar su propio desempeño, su adaptabilidad al cambio tecnológico y metodológico, su habilidad para resolver problemas y la organización de su trabajo en relación con otros.

2.2.3.3 Dimensiones

Según Puma (2017), el desempeño laboral se refiere a cómo un colaborador se desenvuelve con relación a las metas establecidas por la organización. Para lograr los objetivos deseados, se consideran las siguientes dimensiones: el cumplimiento de la función, que incluye los resultados, las cualidades, el conocimiento del puesto de trabajo y la cooperación en el equipo (Chiavenato, 2004, p. 251). Esta dimensión evalúa la orientación a resultados, la calidad y las relaciones interpersonales.

Otros autores han expresado lo siguiente:

Gutiérrez et al. (2019) afirman que el desarrollo laboral implica los aportes identificados en términos de productividad, eficiencia, eficacia y motivación por parte de los colaboradores, lo cual brinda una visión panorámica al diseñar estrategias que orienten el direccionamiento estratégico (p. 12).

En cuanto a este enfoque, Cerna (2022) afirma que contar con empleados que se desempeñen eficazmente en sus tareas es uno de los valores más importantes para cualquier organización, ya que todos los logros de la institución dependen del desempeño laboral de los subordinados (p. 27).

2.2.3.4 Importancia

Milkovich y Boudreau (1994) consideran que el desempeño laboral está relacionado con las cualidades, capacidades, habilidades y necesidades individuales que interactúan en el trabajo y en la organización, ya que estos comportamientos pueden influir en los resultados y en la variabilidad que se observa en las organizaciones en la actualidad.

Además, Palací (2005) considera que el desempeño laboral es un valor esperado por la organización en función de los diversos comportamientos exhibidos por el colaborador en un determinado período de tiempo. Pedraza et al. (2010) mencionan que estas conductas

pueden ser individuales o colectivas en diferentes momentos, y contribuyen a la eficiencia en la empresa.

Palmar, Rafael, Valero y Jhoan (2014) mencionan que el desempeño laboral es la respuesta al cumplimiento adecuado de las tareas asignadas, en consonancia con las exigencias y requisitos de la organización, de manera que la eficiencia, eficacia y efectividad ayuden a cumplir las responsabilidades designadas y alcanzar los objetivos propuestos para el éxito de las empresas.

Morcillo (2014) afirma que el desempeño laboral es muy importante para las organizaciones, ya que el talento individual determina la competencia laboral en el mundo, y el talento es un factor indispensable que distingue a las empresas entre sí.

Cacsire (2019) enfatiza la importancia del esfuerzo humano y el desempeño laboral para el funcionamiento eficiente de las organizaciones. Señala que cuando el talento humano se siente parte valiosa de la institución, está dispuesto a invertir todo su esfuerzo para alcanzar los objetivos organizacionales esperados. Por el contrario, cuando no se siente valorado, la motivación y el compromiso disminuyen. Por lo tanto, es crucial que las organizaciones presten atención a las habilidades de su personal y los gestionen de manera inteligente, buscando desarrollar y fortalecer su potencial en beneficio de la institución.

Del Roció, Checa y Cabrera (2020) sugieren que los colaboradores con un alto desempeño laboral suelen ser muy solicitados por la competencia en los procesos de contratación, lo cual es uno de los motivos por los cuales las empresas son fundamentales para el crecimiento profesional y desarrollo de los empleados (p. 189).

CAPÍTULO III.

METODOLOGÍA.

3.1. Método

3.1.1. Método Hipotético Deductivo

La metodología que se utilizó para esta investigación fue a través del método hipotético deductivo, donde se establecieron hipótesis que puedan ser verificadas y posteriormente levantar conclusiones que brinden soluciones al problema de investigación. También se trabajó con un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), descriptivo y de campo dado que, para la realización de este trabajo, fue necesario obtener toda la información de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

Según Blácido et al. (2022) “En este método mixto se parte de unas hipótesis con las que se busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 4).

3.2. Fases del método hipotético deductivo

3.2.1. Observación del fenómeno a estudiar

El problema se construyó en base a las dos variables de estudio, el empowerment como herramienta gerencial en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS a través de objetivos propuestos. Para este trabajo la observación fue importante debido a que gracias a ella se pudieron obtener datos específicos con respecto al empowerment en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

3.2.2. Formulación de Hipótesis.

El Empowerment como herramienta gerencial influye significativamente en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

3.2.3. Deducciones de consecuencias elementales de la hipótesis

Con la ayuda de este método se estudió el problema de investigación de forma general, de modo que se pudieron identificar singularidades con la ayuda de la aplicación de encuestas, con lo cual fue posible recolectar información relevante respecto al empowerment como herramienta gerencial en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS

3.2.4. Verificación y constancia de la hipótesis

Aquí es donde se conoció si los datos obtenidos guardaban una relación apropiada con la hipótesis planteada, y de igual manera, se pudo comprobar si dicha hipótesis era nula o alternativa.

3.3 Diseño de Investigación

3.3.1. Diseño de investigación no experimental

Arias & Covinos (2021), mencionan que:

En este diseño no hay estímulos o condiciones experimentales a las que se sometan las variables de estudio, los sujetos del estudio son evaluados en su contexto natural sin alterar ninguna situación; así mismo, no se manipulan las variables de estudio. Dentro de este diseño existen dos tipos: Transversal y longitudinal y la diferencia entre ambos es la época o el tiempo en que se realizan. (p. 78). Bajo esta premisa, la investigación se trató de una manifestación real de los hechos que ocurren dentro de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS, además de ello, no se manipuló ninguna de las variables con respecto al empowerment como herramienta gerencial y su influencia en el desarrollo laboral de la Empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

3.4. Tipos de investigación

Para la concepción de este trabajo los tipos de investigación fueron: La investigación de Campo e Investigación Descriptiva.

3.4.1 Investigación de campo

Cajal (2018), menciona que “La investigación de campo o trabajo de campo es la recopilación de información fuera de un laboratorio o lugar de trabajo. Es decir, los datos que se necesitan para hacer la investigación se toman en ambientes reales no controlados” (p. 1). Se trató de una investigación de campo ya que se obtuvieron datos de la misma empresa con la ayuda de técnicas y herramientas de recolección de datos como el cuestionario de encuesta con el objetivo de dar respuesta al problema de investigación.

3.4.2. Investigación descriptiva

Arias & Covinos (2021), afirman lo siguiente:

Los estudios descriptivos pueden permitir la posibilidad de predecir un evento, aunque sean de forma rudimentaria; sin embargo, se debe tener la base teórica correcta, además de antecedentes que muestren un panorama claro de lo que puede pasar, solamente de esta forma se podrían plantear hipótesis. (p. 70 & 71).

Para este trabajo se aplicó este tipo de investigación debido a que se buscó obtener los aspectos más importantes en relación con las variables de estudio y a su vez identificar ciertas características de las personas que fueron objeto de estudio.

3.5. Técnicas de recolección de Datos

3.5.1. Técnica

Según Rojas (2021) la encuesta es:

Una técnica que permite la recolección de datos que proporcionan los individuos de una población, o más comúnmente de una muestra de ella, para identificar sus

opiniones, apreciaciones, puntos de vista, actitudes, intereses o experiencias, entre otros aspectos, mediante la aplicación de cuestionarios, técnicamente diseñados para tal fin. (p. 63).

En función de contribuir con el desarrollo de la investigación se implementó la técnica de la encuesta dirigida a todos los miembros que forman parte de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

3.5.2. Instrumento

De igual manera, se empleó como instrumento de medición un cuestionario de encuesta, diseñado específicamente para la recolección de información pertinente sobre las variables empowerment como herramienta gerencial y desarrollo laboral y mismo que fue aplicado a cada uno de los miembros colaboradores de la empresa.

El cuestionario según Arias (2020) es:

Un instrumento de recolección de datos utilizado comúnmente en los trabajos de investigación científica. Consiste en un conjunto de preguntas presentadas y enumeradas en una tabla y una serie de posibles respuestas que el encuestado debe responder. No existen respuestas correctas o incorrectas, todas las respuestas llevan a un resultado diferente y se aplican a una población conformada por personas. (p. 21 & 22)

3.6. Población de estudio y tamaño de muestra,

3.6.1. Población

Para González (2022), “La población es el conjunto de todos los elementos de la misma especie que presentan una característica determinada o que corresponden a una misma definición y a cuyos elementos se les estudiarán sus características y relaciones” (p. 72). La

población interna que compone a la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS es de 10 personas, distribuidos en las áreas administrativas y producción.

3.6.2. Muestra

González (2022), considera que “La muestra es un subconjunto de la población. A partir de los datos de las variables obtenidos de ella (estadísticos), se calculan los valores estimados de esas mismas variables para la población” (p. 73).

Al tratarse de una población pequeña, se tomó como muestra al total de la población, que se compone de 10 miembros (entre jefes y colaboradores) de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

3.7. Hipótesis

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) “Las hipótesis son explicaciones tentativas del fenómeno o problema investigado formuladas como proposiciones o afirmaciones y constituyen las guías de un estudio” (p. 124).

3.7.1. Hipótesis del investigador

El empowerment como herramienta gerencial influye en el desarrollo laboral en la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

3.7.2. Hipótesis estadística que verificar

3.7.2.1. Hipótesis alternativa

H₁: El empowerment como herramienta gerencial influye significativamente en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

3.7.2.2. Hipótesis nula

H₀: El empowerment como herramienta gerencial no influye significativamente en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

3.8. Métodos de análisis, y procesamiento de datos.

Para contribuir al desarrollo de este estudio se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 27, a través del cual se procesó la información obtenida y posteriormente analizada juntamente con tablas y gráficos estadísticos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Programa SPSS

4.1.1 Definición

El IBM SPSS es un software que se utiliza para realizar análisis de datos y estadísticas avanzadas en investigaciones de mercado. Se trata de una herramienta que ofrece tablas y gráficas a partir de información numérica. En caso de elegir una metodología cuantitativa o mixta, es necesario analizar información. En estos casos, se suele utilizar SPSS, ya que permite gestionar grandes volúmenes de datos.

Actualmente, SPSS es uno de los programas estadísticos más conocidos. Trabaja con enormes bases de datos y presenta una interfaz sencilla para la mayoría de los análisis. Es esta sencillez la que ha hecho que se use en universidades y centros educativos, e incluso se soliciten investigaciones con este programa en proyectos TFG y TFM. (Gallay, 2021)

4.2 Alfa de Cronbach

4.2.1 Definición

Según Pérez (2022):

El alfa de Cronbach es una medida estadística, la cual se utiliza generalmente como una medida de consistencia interna o confiabilidad de un instrumento psicométrico (que utiliza escalas de Likert).

Cuantifica qué tan bien un conjunto de variables o ítems mide un aspecto latente único y unidimensional de los individuos a partir de la aplicación de un cuestionario.

4.2.2 Análisis del Alfa de Cronbach

Tabla 1. Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,956	12

Fuente: IBM SPSS Versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Análisis: El coeficiente Alfa de Cronbach, que arroja un valor de 0.956 en este caso, es motivo de gran optimismo, ya que señala una confiabilidad excepcional en los resultados de la encuesta. Este valor refleja una fuerte coherencia entre los ítems del cuestionario y el concepto que se pretende medir. Dicho de otro modo, estos resultados subrayan la alta fiabilidad del cuestionario, lo que se traduce en la obtención de resultados coherentes y precisos al medir la variable en cuestión. Este hecho fortalece la validez de las respuestas recopiladas y aumenta la confianza en la calidad de los datos obtenidos a través de la encuesta.

4.3 Análisis de Resultados

Pregunta 1.

¿Usted considera que cumple con los objetivos preestablecidos por la empresa?

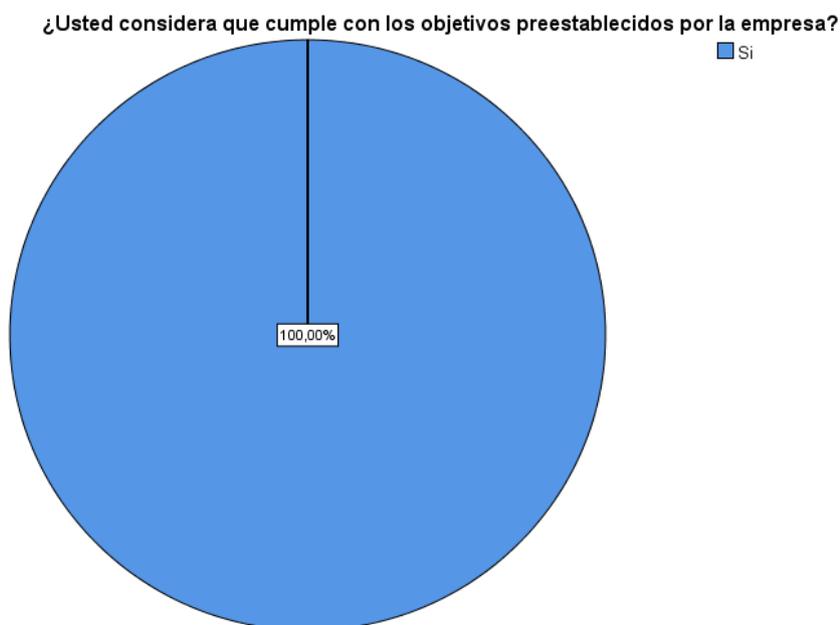
Tabla 2. Cumplimiento de objetivos empleados

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	10	100,0	100,0	100,0

Fuente: IBM SPSS Versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Ilustración 1. Cumplimiento de objetivos empleados



Fuente: Base de datos – IBM SPSS Versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Análisis e interpretación

El 100% de los encuestados que conforman la fuerza laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS considera que cumplen con los objetivos preestablecidos por la empresa.

La interpretación de este análisis sugiere que todos los empleados de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS sienten que están logrando los objetivos que la

empresa ha establecido para ellos. En otras palabras, según la opinión de todos los encuestados, creen que están cumpliendo exitosamente con las metas y expectativas que la empresa les ha asignado.

Pregunta 2.

¿Está usted de acuerdo en que los objetivos a nivel empresarial se han cumplido satisfactoriamente?

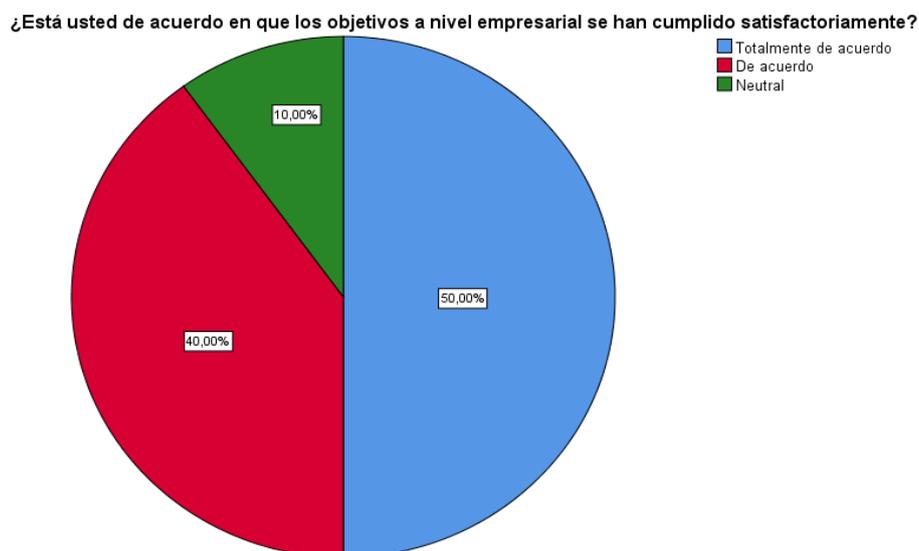
Tabla 3. Cumplimiento de objetivos a nivel empresarial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	5	50,0	50,0	50,0
	De acuerdo	4	40,0	40,0	90,0
	Neutral	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS versión 27

Elaborado por: Axel Chicaiza

Ilustración 2. Cumplimiento de objetivos a nivel empresarial



Fuente: Base de datos – IBM SPSS versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Análisis e interpretación

Los resultados que arrojaron la pregunta dos muestran que el 50% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que los objetivos a nivel empresarial se han cumplido de manera satisfactoria, mientras que el 40% está de acuerdo en que esto es así y finalmente el 10% de los encuestados se muestra neutral frente a esta pregunta.

Este análisis refleja que la mitad de las personas encuestadas que están "totalmente de acuerdo" expresan un alto grado de confianza y satisfacción con respecto al cumplimiento de los objetivos empresariales. El 40% que "está de acuerdo" señala que, aunque hay consenso en que los objetivos se han logrado de manera satisfactoria, algunos de estos encuestados podrían tener ciertas reservas en su percepción. Por último, la presencia del 10% que se muestra "neutral" sugiere una falta de claridad o una posición equilibrada en cuanto a si los objetivos se han alcanzado de manera satisfactoria.

Pregunta 3.

¿Cuántas actividades se planifican dentro de la empresa en un periodo de un mes?

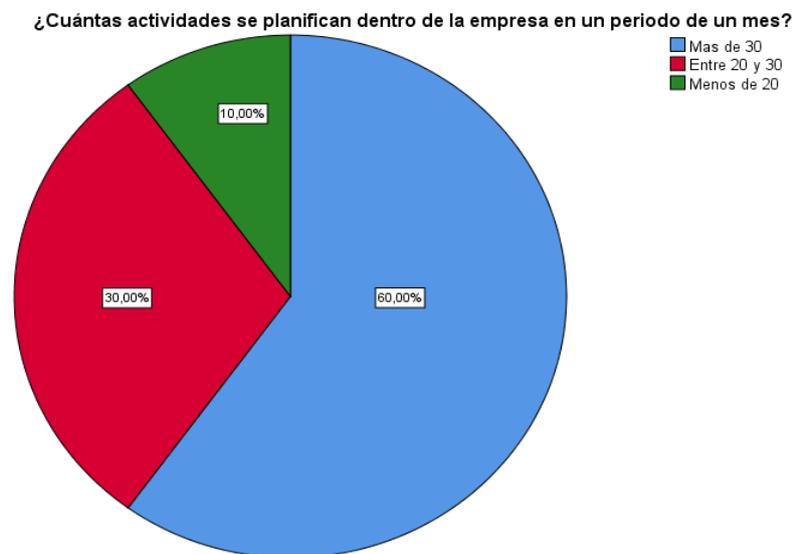
Tabla 4. Actividades planificadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Más de 30	6	60,0	60,0	60,0
Entre 20 y 30	3	30,0	30,0	90,0
Menos de 20	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS versión 27

Elaborado por: Axel Chicaiza

Ilustración 3. Actividades planificadas



Fuente: Base de datos – IBM SPSS versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Análisis e interpretación

Los resultados de esta pregunta muestran que el 60% de las personas que laboran en la empresa IMPROMAG- PINCELADAS MÁGICAS consideran que se planifican más de 30 actividades en un periodo de un mes, mientras que un 30% de los encuestados estima que las actividades que se planifican durante el lapso de un mes están entre las 20 y 30 actividades y finalmente el 10% opina que las actividades planificadas son menos de 20.

Para este análisis, el hecho de que el 60% considere que se planifican más de 30 actividades en un mes podría implicar un ritmo de trabajo intenso o una gran cantidad de responsabilidades. El 30% que estima entre 20 y 30 actividades indica que estos empleados pueden experimentar una carga de trabajo sustancial, pero no tan intensa como el grupo anterior. Finalmente, el 10% que opina que las actividades planificadas son menos de 20 sugiere que hay un grupo minoritario que percibe una carga de trabajo más ligera, lo cual podría deberse a roles específicos, cambios en la demanda laboral o una gestión más eficiente del tiempo.

Pregunta 4.

En una escala del 1 al 5, siendo 1 muy bajo, 2 bajo, 3 normal, 4 alto y 5 muy alto ¿En qué nivel considera que se cumplieron las actividades planificadas dentro de la empresa?

Tabla 5. Cumplimiento de actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 5	5	50,0	50,0	50,0
4	4	40,0	40,0	90,0
3	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS versión 27

Elaborado por: Axel Chicaiza

Ilustración 4. Cumplimiento de actividades



Fuente: Base de datos – IBM SPSS versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Análisis e interpretación

En esta pregunta se obtuvieron resultados que destacan a un 50% de la población encuestada que considera que el nivel de cumplimiento de las actividades es muy alto, mientras el 40% opina que el cumplimiento de las actividades está en un nivel alto, y finalmente el 10% restante estima que el cumplimiento de las actividades dentro de la empresa es normal.

El 50% de los encuestados que considera que el nivel de cumplimiento de las actividades es "muy alto" podría sugerir eficiencia, eficacia y cumplimiento satisfactorio de los objetivos. El 40% que opina que el cumplimiento de las actividades está en un "nivel alto" indica que, si bien las actividades se completan de manera positiva, podría haber oportunidades para mejorar aún más. Finalmente, el 10% que estima que el cumplimiento de las actividades es "normal" sugiere que este grupo podría tener expectativas específicas o estar evaluando las actividades desde una perspectiva más moderada.

Pregunta 5.

¿En qué nivel considera que su forma de trabajar ha cambiado gracias a las capacitaciones que ha recibido?

Tabla 6. Cambio en función de las capacitaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Altamente productivo	7	70,0	70,0	70,0
Medianamente productivo	3	30,0	30,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS versión 27

Elaborado por: Axel Chicaiza

Ilustración 5. Cambio en función de las capacitaciones



Fuente: Base de datos – IBM SPSS versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos en esta pregunta muestran que un 70% de los encuestados considera que su nivel de cambio en su forma de trabajar gracias a las capacitaciones recibidas es altamente productivo, mientras que el 30% restante cree que su nivel de cambio en la forma de trabajo es medianamente productivo.

El 70% de encuestados que considera que el cambio en su forma de trabajar gracias a las capacitaciones es "altamente productivo" indica que las habilidades y conocimientos adquiridos durante las capacitaciones se han integrado de manera efectiva en sus tareas diarias. Por otra parte, el 30% restante cree que el cambio en su forma de trabajar es "medianamente productivo" lo cual podría deberse a diversos factores, como la naturaleza de las capacitaciones, la relevancia de los temas tratados o la implementación práctica en el entorno laboral.

Pregunta 6.

¿Cómo calificaría el nivel de conocimientos adquiridos en función de las capacitaciones recibidas?

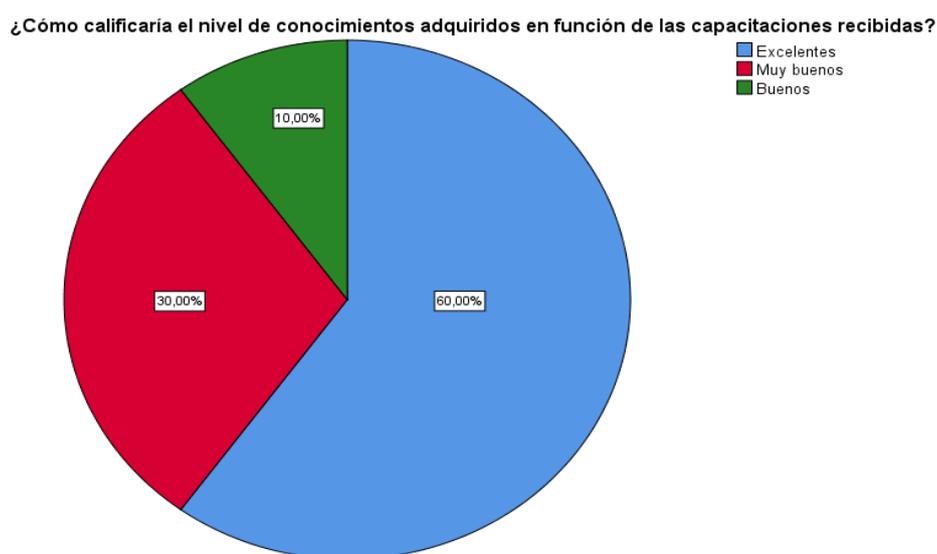
Tabla 7. Conocimientos adquiridos en capacitaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelentes	6	60,0	60,0	60,0
Muy buenos	3	30,0	30,0	90,0
Buenos	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS versión 27

Elaborado por: Axel Chicaiza

Ilustración 6. Conocimientos adquiridos en capacitaciones



Fuente: Base de datos – IBM SPSS versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Análisis e interpretación

Para esta pregunta el 60% de los encuestados califica al nivel de conocimientos adquiridos a través de las capacitaciones como excelentes, otro 30% de los miembros que conforma la empresa califica el nivel de conocimientos adquiridos como muy buenos y finalmente el 10% restante califica a este nivel de conocimientos adquiridos como buenos.

La interpretación de este análisis muestra que el 60% que califica estos conocimientos como "excelentes" sugiere que las sesiones de capacitación están cumpliendo eficazmente su objetivo de brindar información valiosa y de alta calidad. El 30% que califica los conocimientos adquiridos como "muy buenos" indica que otro grupo considerable también percibe un nivel elevado de conocimientos pero con ciertas diferencias en cuanto a las expectativas individuales de cada empleado. Finalmente, el 10% que califica los conocimientos adquiridos como "buenos" sugiere que las capacitaciones han proporcionado conocimientos satisfactorios, aunque no necesariamente los esperados.

Pregunta 7.

¿En general, considera que su nivel de rendimiento dentro de la empresa ha sido satisfactorio y gratificante?

Tabla 8. Rendimiento laboral

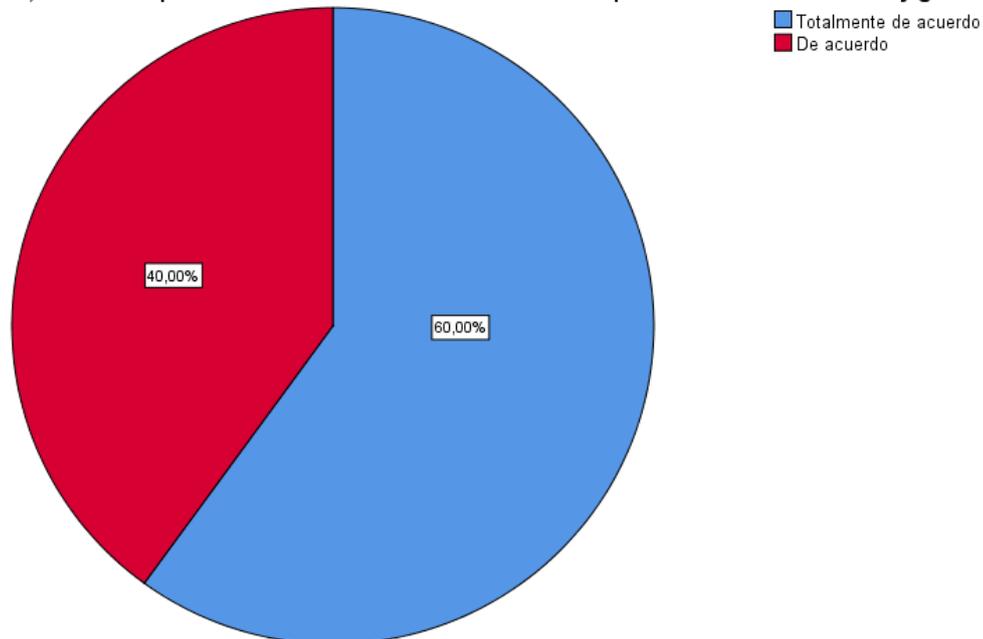
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	6	60,0	60,0	60,0
De acuerdo	4	40,0	40,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS versión 27

Elaborado por: Axel Chicaiza

Ilustración 7. Rendimiento laboral

¿En general, considera que su nivel de rendimiento dentro de la empresa ha sido satisfactorio y gratificante?



Fuente: Base de datos – IBM SPSS versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Análisis e interpretación

Los resultados de esta pregunta señalan que el 60% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que su nivel de rendimiento dentro de la empresa ha sido satisfactorio y gratificante, mientras que el 40% restante está de acuerdo con esto.

El 60% que está "totalmente de acuerdo" en que su rendimiento ha sido satisfactorio y gratificante muestra que este grupo probablemente experimenta una conexión positiva entre su esfuerzo laboral y las recompensas o la satisfacción personal. Mientras que el 40% restante que está "de acuerdo" muestra que este segmento también considera que su rendimiento es satisfactorio y gratificante aunque quizás con algunas diferencias en la intensidad de esa percepción.

Pregunta 8.

¿Actualmente, los ingresos que recibe mensualmente por sus servicios son suficientes?

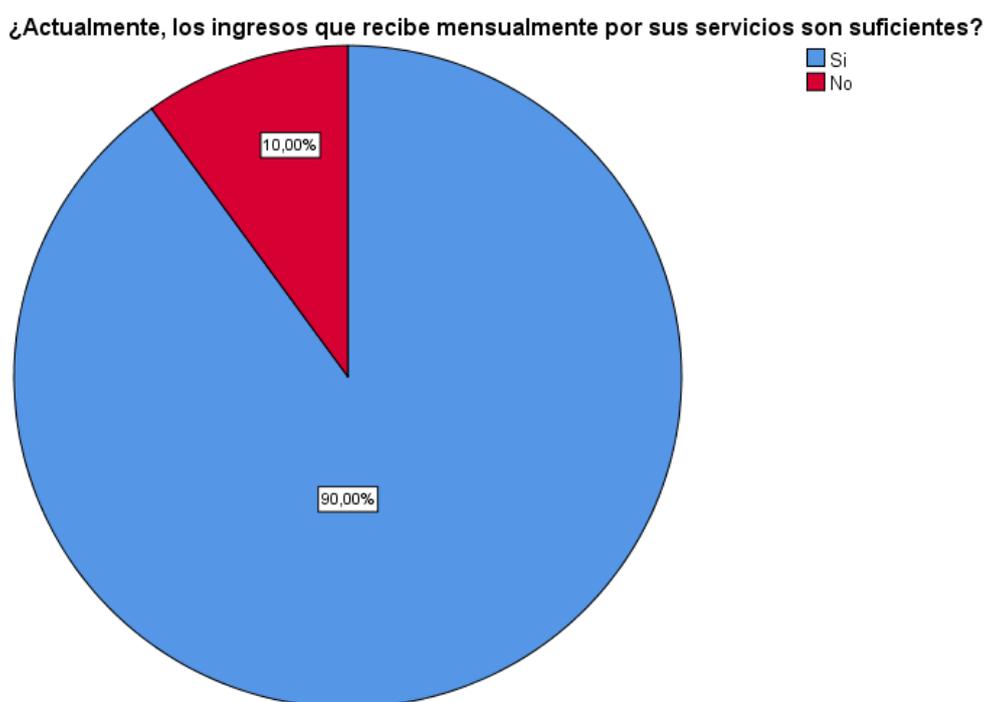
Tabla 9. Ingresos del empleado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	9	90,0	90,0	90,0
	No	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS versión 27

Elaborado por: Axel Chicaiza

Ilustración 8. Ingresos del empleado



Fuente: Base de datos – IBM SPSS versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Análisis e interpretación

Con los resultados obtenidos en esta pregunta se muestra a un 90% de los encuestados que estiman que los ingresos que recibe mensualmente por sus servicios si es el adecuado, mientras que solo el 10% cree que los ingresos que recibe no son suficientes.

El 90%, que considera que los ingresos que reciben mensualmente por sus servicios son adecuados indica que existe un nivel general de satisfacción financiera entre la mayoría

de los encuestados, quienes perciben que la compensación que reciben está en línea con sus expectativas y necesidades económicas. El 10% restante que cree que los ingresos no son suficientes siente que la remuneración actual no cubre adecuadamente sus necesidades financieras, lo que podría deberse a expectativas salariales más altas, mayores responsabilidades, etc.

Pregunta 9.

¿En general, se siente satisfecho con el trabajo que realiza dentro de la organización?

Tabla 10. Satisfacción laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	6	60,0	60,0	60,0
De acuerdo	4	40,0	40,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS versión 27

Elaborado por: Axel Chicaiza

Ilustración 9. Satisfacción laboral



Fuente: Base de datos – IBM SPSS versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Análisis e interpretación

Los resultados que se obtuvieron a partir de esta pregunta indican que un 60% de los encuestados está totalmente de acuerdo en cuanto a sentirse satisfechos con el trabajo que realizan dentro de la organización, mientras que el otro 40% señala que está de acuerdo con esta situación.

El 60% de los encuestados se sienten totalmente satisfechos con el trabajo que realizan dentro de la organización, por lo que probablemente experimenta una conexión positiva con sus responsabilidades laborales, sintiendo que su contribución es significativa dentro de la misma. En tanto que, el 40% restante que "está de acuerdo" también encuentra satisfacción en su trabajo, aunque posiblemente con algunas diferencias en sus experiencias laborales individuales.

Pregunta 10.

¿Cuántas tareas estima que puede completar durante la jornada de trabajo?

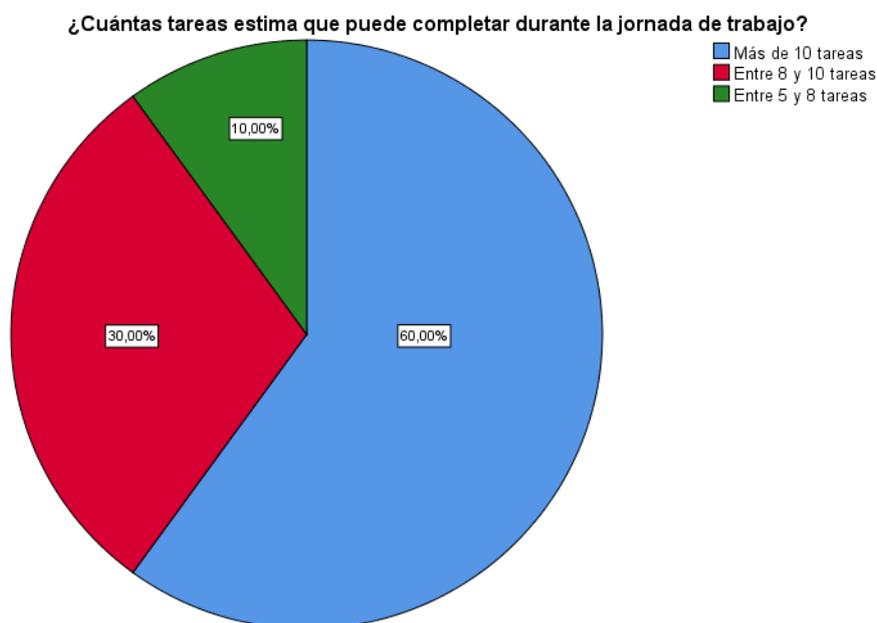
Tabla 11. Tareas completadas en la jornada laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Más de 10 tareas	6	60,0	60,0	60,0
Entre 8 y 10 tareas	3	30,0	30,0	90,0
Entre 5 y 8 tareas	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS versión 27

Elaborado por: Axel Chicaiza

Ilustración 10. Tareas completadas en la jornada laboral



Fuente: Base de datos – IBM SPSS versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Análisis e interpretación

Los resultados de esta pregunta evidencian que un 60% de los encuestados estima que puede realizar más de 10 tareas durante su jornada de trabajo, otro 30% coincide en que pueden realizar entre 8 y 10 tareas y finalmente un 10% de los encuestados señala que pueden realizar entre 5 y 8 tareas durante su jornada de trabajo.

El 60% de la población que estima que puede realizar más de 10 tareas durante su jornada de trabajo indica una habilidad para gestionar eficientemente múltiples responsabilidades y una expectativa de productividad elevada en el entorno laboral. El 30% que coincide en que puede realizar entre 8 y 10 tareas sugieren que tiene la capacidad de manejar una cantidad considerable de tareas, pero con ciertos límites en términos de volumen. Finalmente, el 10% que señala que pueden realizar entre 5 y 8 tareas representa un grupo minoritario que percibe una carga laboral más moderada.

Pregunta 11.

De acuerdo con la complejidad de cada una de las tareas que usted realiza, ¿Cuánto tiempo destina para completar cada una de estas actividades?

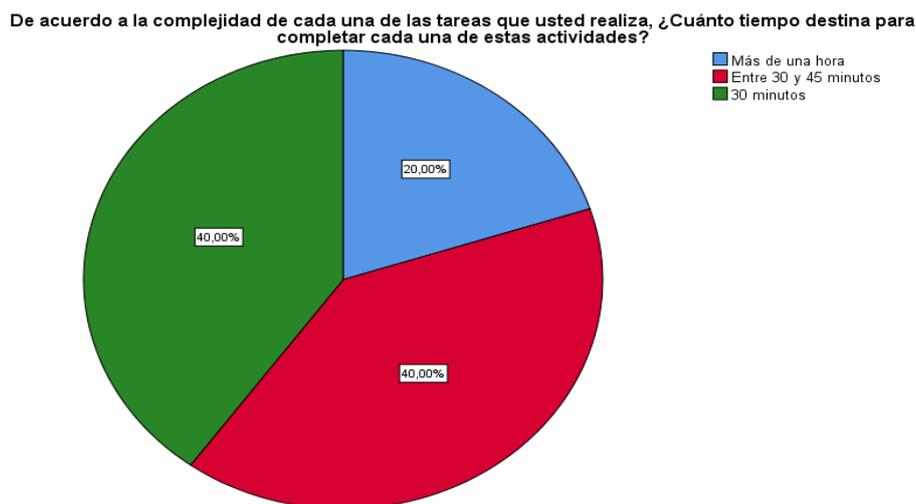
Tabla 12. Tiempo para completar tareas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Más de una hora	2	20,0	20,0	20,0
	Entre 30 y 45 minutos	4	40,0	40,0	60,0
	30 minutos	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: IBM SPSS versión 27

Elaborado por: Axel Chicaiza

Ilustración 11. Tiempo para completar tareas



Fuente: Base de datos – IBM SPSS versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Análisis e interpretación

Con relación a los resultados que se obtuvieron a partir de esta pregunta se obtuvo que un 40% de los encuestados destina entre 30 y 45 minutos para completar con sus actividades designadas y de igual manera, otro 40% de los encuestados manifiesta que necesita de alrededor de 30 minutos para completar sus actividades y el 20% restante considera que requiere más de una hora para poder cumplir con sus actividades.

El 40% que destina entre 30 y 45 minutos indica eficiencia en la gestión del tiempo y capacidad para completar las responsabilidades en un periodo moderado. Otro 40% que manifiesta necesitar alrededor de 30 minutos para completar sus actividades podría estar experimentando una carga de trabajo más ligera o puede ser altamente eficiente en sus procesos de trabajo. El 20% restante que considera que requiere más de una hora, percibe una carga de trabajo más sustancial, por lo que podría enfrentar desafíos en términos de eficiencia en la gestión del tiempo.

Pregunta 12.

¿Se considera usted una persona que posee la capacidad de resolver problemas dentro de la empresa?

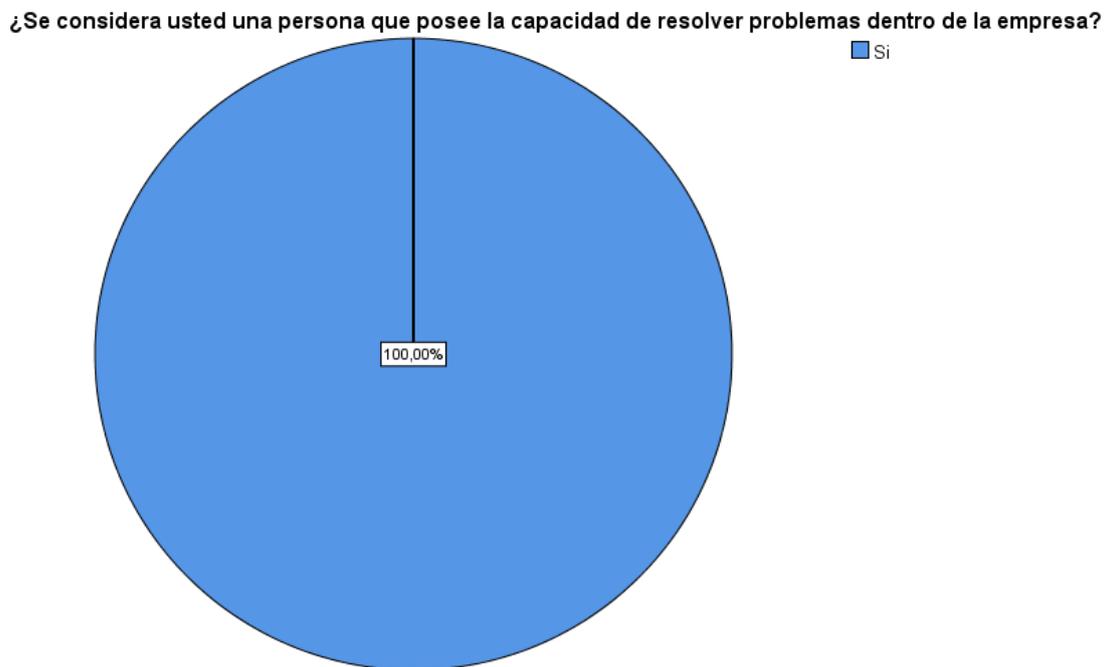
Tabla 13. Capacidad de resolución de problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	10	100,0	100,0	100,0

Fuente: IBM SPSS versión 27

Elaborado por: Axel Chicaiza

Ilustración 12. Capacidad de resolución de problemas



Fuente: Base de datos – IBM SPSS versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

Análisis e interpretación

Los resultados de esta pregunta señalan que el 100% de los encuestados considera que tiene la capacidad para resolver problemas que se generen dentro de la empresa.

La interpretación de este análisis muestra una percepción unánime de la capacidad para resolver problemas dentro de la empresa, es decir, que los empleados sienten que poseen habilidades y conocimientos adecuados para abordar situaciones complejas del ámbito laboral.

4.4 Discusión

Según Leiva & Vilcas (2020), el Empowerment en una organización busca facultar a los colaboradores para mejorar la productividad laboral mediante la delegación de poder, responsabilidad, autonomía y confianza, lo cual permite cumplir con las metas establecidas.

Por esta razón, establecer un modelo de dirección del personal basado en el Empowerment dentro de la organización garantizaría afianzar el compromiso de los empleados construyendo una cultura organizacional sólida y que a largo plazo les permitirá a los trabajadores aumentar su motivación, desarrollar nuevas habilidades y nuevos talentos a través de capacitaciones, y en función de esto lograr que sus decisiones contribuyan de buena manera a alcanzar todos y cada uno de los objetivos y metas de la organización. Dicho esto, gracias a los resultados que se han obtenido a partir de la encuesta realizada dentro de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS se ha podido verificar que la forma de trabajar de cada empleado ha cambiado de manera positiva a raíz de las capacitaciones que han recibido, y de igual manera, los conocimientos que han recibido en sus capacitaciones han sido los adecuados para ayudar a aumentar sus facultades, lo que les dará la oportunidad de mejorar su productividad y posterior a ello, ayudar a la empresa a conseguir sus objetivos con mayor confianza y responsabilidad.

Cerna (2022) está de acuerdo en que, contar con empleados que se desempeñen eficazmente en sus tareas es uno de los valores más importantes para cualquier organización, ya que todos los logros de la institución dependen de un buen desarrollo laboral de los subordinados.

De acuerdo con este enfoque, es importante mencionar que, un desempeño eficaz de un empleado resulta relevante para el éxito organizacional, dado que, cada logro conseguido individualmente se transforma automáticamente en un logro colectivo, por lo cual es importante brindar todas las herramientas y apoyo necesarios, de modo que el empleado pueda alcanzar un nivel máximo en su potencial con el objetivo de mejorar la imagen y reputación de la organización. Debido a esto, dentro de los resultados de este estudio se resalta y se considera el nivel de rendimiento que poseen los trabajadores de la empresa IMPROMAG – PINELADAS MÁGICAS, en el que los mismos se consideran altamente

productivos, algo que se respalda con la cantidad de tareas que cada uno puede realizar durante su jornada laboral, donde la mayoría de los empleados coincide en que pueden realizar más de 10 tareas, de este modo se evidencia la capacidad de eficiencia y el potencial que poseen los empleados, transformando logros individuales en colectivos haciendo que la empresa adquiera una imagen y reputación sólidas.

4.5 Comprobación de hipótesis

4.3.1 Hipótesis

H₁: El empowerment como herramienta gerencial influye significativamente en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

H₀: El empowerment como herramienta gerencial no influye significativamente en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

4.6 Nivel de significación

El nivel de significación es $\alpha = 0,03$; por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa.

4.7 Calculo del Chi Cuadrado

Para poder comprar la hipótesis se utilizó la prueba de Chi Cuadrado, el cual se basa en un procedimiento estadístico que se utiliza para identificar la existencia de una diferencia significativa en los resultados de la investigación y la relación existente entre las variables de estudio.

En este caso se ha considerado a las preguntas 1 y 2 para la variable independiente del empowerment y para la variable dependiente del desarrollo laboral se ha tomado en cuenta a las preguntas 7 y 8 con el objetivo de verificar la hipótesis de este proyecto de investigación.

Tabla 14. Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	16,250 ^a	4	,003
Razón de verosimilitud	13,460	4	,009
Asociación lineal por lineal	7,273	1	,007
N de casos válidos	10		

Fuente: Base de datos – IBM SPSS versión 27.

Elaborado por: Axel Chicaiza

4.8 Análisis

16,250 > 4 se rechaza H₀

Como resultado de la prueba Chi Cuadrado se tiene un valor de 16,250 que es mayor al valor de tabulación, por lo tanto, al caer en zona de rechazo, se rechaza la hipótesis nula H₀ y se acepta la hipótesis de investigación alternativa H_i que sugiere que el empowerment como herramienta gerencial influye significativamente en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

4.9 Discusión de resultados

En función de los resultados, es importante mencionar que el empowerment como herramienta gerencial si influye de manera significativa en el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS. Dentro de la empresa se ha podido evidenciar que cuando un empleado se siente a gusto, y satisfecho con el trabajo que realiza logra obtener mayor confianza para realizar sus tareas con autonomía y eficiencia en el menor tiempo posible, y aunque la mayoría de empleados considera que tiene la capacidad para desarrollar varias tareas y actividades en su jornada de trabajo algunos de ellos todavía no han logrado alcanzar este nivel, lo cual puede deberse a que las capacitaciones recibidas no han sido suficientes y, por otro lado, aunque una parte de los empleados logre culminar sus

actividades en el menor tiempo posible todavía persiste un porcentaje de empleados que podría mejorar o alcanzar el menor tiempo posible para cumplir con su trabajo.

Dicho esto, también resulta relevante considerar el hecho de que a través de esta herramienta de gestión, se puede conseguir una mayor implicación del personal y mayor autoestima en los empleados además de un incremento en la satisfacción laboral que dentro de la empresa se ha presentado de forma positiva ya que los empleados están de acuerdo en que se sienten satisfechos con el trabajo que realizan además de considerar que su rendimiento ha sido satisfactorio, sin embargo hay aspectos a considerar como los ingresos que reciben los trabajadores en el que, si bien la gran mayoría opina que sus ingresos son suficientes todavía hay una pequeña parte que considera que esto no es así. De acuerdo con esto, Cacsire (2019) señala que cuando los empleados se sienten parte valiosa de la institución, estos están dispuestos a invertir todo su esfuerzo para alcanzar los objetivos organizacionales esperados y, por el contrario, cuando esto no es así, la motivación y el compromiso disminuyen. Por lo tanto, es fundamental que la organización preste especial atención a las necesidades y habilidades de su equipo, gestionándolas de manera estratégica para fomentar el desarrollo y el fortalecimiento del potencial de cada miembro, lo que se traducirá en beneficios significativos para la empresa.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Tras realizar un diagnóstico de la situación actual del Empowerment y el desarrollo laboral en la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS, se ha obtenido una visión clara de la implementación y el impacto que esta herramienta gerencial tiene en la organización, donde se ha evidenciado que, aunque algunas áreas cuentan con cierto grado de Empowerment, su integración no abarca toda la empresa. Por lo tanto, es esencial fortalecer y expandir la aplicación del Empowerment para que todos los empleados puedan participar activamente en el proceso de toma de decisiones y contribuir significativamente al desarrollo laboral.
- Al fundamentar las bases teóricas del Empowerment en relación con el desarrollo laboral de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS, se ha establecido una sólida comprensión de los principios y beneficios que esta estrategia de gestión aporta al entorno laboral. En este sentido, la revisión de la literatura ha confirmado que el Empowerment promueve la autonomía, la motivación y el crecimiento personal de los empleados, lo que se traduce en una mejora significativa del desarrollo laboral y, en última instancia, en el logro de los objetivos organizacionales.
- Finalmente, se han diseñado enfoques prácticos y aplicables mediante la propuesta de estrategias basadas en el Empowerment para mejorar el desarrollo laboral en la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS. Estas estrategias incluyen la implementación de programas de capacitación y formación para potenciar habilidades y empoderar a los empleados, además del establecimiento de canales de comunicación abiertos para promover el diálogo y la participación, y también el reconocimiento y

recompensas por logros individuales y colectivos. Estas acciones contribuirán a crear un ambiente laboral más motivador, con un sentido de pertenencia y una mayor productividad, alineado con el crecimiento y el éxito sostenible de la empresa.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda a los gerentes desarrollar un plan de acción que fortalezca y expanda la aplicación del Empowerment a todos los niveles de la organización. Este plan podría incluir capacitación para líderes y empleados sobre los beneficios y la importancia del Empowerment, proporcionando herramientas y recursos necesarios para fomentar la toma de decisiones y la participación activa en el desarrollo laboral.
- Se sugiere formar un grupo de trabajo enfocado en la implementación efectiva de esta herramienta en la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS, con la finalidad de analizar cómo se pueden adaptar los conceptos teóricos del Empowerment a la realidad de la empresa, identificando las áreas específicas donde su aplicación podría tener un mayor impacto. Además, es esencial comunicar de manera clara y continua los fundamentos del Empowerment a todos los colaboradores para crear conciencia sobre su importancia en el desarrollo laboral para alcanzar el éxito de toda la organización.
- Se recomienda a los gerentes de la Empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS tener en cuenta la propuesta diseñada respecto a las estrategias destinadas a mejorar el desarrollo laboral basado en la herramienta Empowerment. Para esto, también es esencial asignar responsabilidades claras a los líderes y colaboradores encargados de cada estrategia, asegurándose de contar con el apoyo y el compromiso de todos quienes conforman la empresa. Asimismo, es importante medir regularmente los avances y resultados obtenidos a través de indicadores clave de rendimiento que

estén relacionados con el desarrollo laboral, ya que promover una cultura de retroalimentación y mejora continua también es fundamental para ajustar las estrategias en el momento que sea necesario.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6. Estrategias de mejora

6.1 Tema

Propuesta de estrategias en base a la herramienta empowerment para mejorar el desarrollo laboral en la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS.

Tabla 15. Propuesta de estrategias

Campos de Mejora	Estrategia	Beneficios	Acciones o Actividades	Responsable	Tiempos	Recursos
Comunicación Efectiva	Implementación de una plataforma de comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora en la comunicación interna y la colaboración entre los empleados. - Reducción de malentendidos y conflictos. - Mayor alineación con los objetivos y metas de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Investigar y seleccionar una plataforma de comunicación adecuada. - Capacitar a los empleados en el uso de la plataforma. - Establecer pautas de comunicación clara y efectiva. - Fomentar la participación en la plataforma. 	Gerentes de la Empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS	2 meses (Implementación)	Presupuesto mínimo (financiero), recursos tecnológicos (equipo de IT), materiales para capacitación
					Continuo	Presupuesto ajustado
Reconocimiento y	Programa de Reconocimiento	- Aumento de la satisfacción y la motivación de los	- Diseñar un programa de reconocimiento basado en			

Motivación	y Recompensas	empleados. - Fomento del compromiso y la lealtad hacia la empresa. - Mejora del clima laboral y la retención del talento.	méritos y logros. - Implementar un sistema de recompensas que incluya incentivos monetarios y no monetarios. - Realizar ceremonias de reconocimiento periódicas. - Promover un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.			(financiero), sistema de seguimiento simple (tecnológico), materiales para comunicación interna
Desarrollo de Liderazgo	Programa de Desarrollo de Liderazgo	- Fortalecimiento de las habilidades de liderazgo en los mandos medios y altos. - Mejora en la gestión de equipos y la motivación de los colaboradores. - Mayor capacidad para afrontar retos y resolver problemas.	- Identificar líderes potenciales dentro de la empresa. - Diseñar un programa de desarrollo de liderazgo con enfoque en habilidades específicas. - Proporcionar entrenamiento y mentoría personalizada. - Fomentar la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.		4 meses (Implementación)	Material de desarrollo de liderazgo, tiempo de líderes actuales, presupuesto (financiero) para expertos externos
Autonomía y Toma de Decisiones	Delegar responsabilidades y empoderar a los empleados.	- Aumento de la moral y satisfacción laboral. - Generación de líderes futuros	- Identificar áreas para la delegación y empoderamiento. - Establecer procesos claros		3 meses (Implementación)	Capacitación (materiales), tiempo de gerentes,

		- Desarrollo de la autoconfianza	para la toma de decisiones. - Creación de programas de mentoría. - Introducir sistemas de seguimiento y evaluación.			sistema de seguimiento simple (tecnológico)
Mejora en la Gestión del Tiempo	Establecer programas de capacitación en gestión del tiempo	- Mayor eficiencia y reducción del estrés laboral. - Mayor flexibilidad y adaptabilidad. - Fortalecimiento del trabajo en equipo.	- Identificar técnicas efectivas de gestión del tiempo. - Facilitar talleres prácticos sobre gestión del tiempo. - Sesiones de capacitación en técnicas de gestión del tiempo. - Implementación de herramientas de gestión del tiempo.		2 meses (Implementación)	Material de capacitación gratuito, tiempo de formadores, recursos tecnológicos para herramientas de gestión del tiempo

BIBLIOGRAFÍA

- Angulo, J. C. R., Masacón, M. R. H., Díaz, P. A. M., Aristega, J. E. M., & Chávez, D. G. N. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 2(7), 15-22.
- Arata, A. (2005). *Organización liviana y gestión participativa*. Santiago de Chile: Ril Editores
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades Gerenciales*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Campbell, J. P, Mc Henry, J.J & Wise, L.L (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313-33.
- Arias, J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica (1ra ed.)*. Enfoques consulting: Perú.
- Arias Gonzáles, J. L., & Covinos Gallardo, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*.
- Blácido, I. R., Guerra, E. D., Reyes, N. C., Luque, O. C., & Olortegui, M. U. (2022). *Métodos científicos y su aplicación en la investigación pedagógica. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*.
- Cajal, A. (2018). *Investigación de campo: características, tipos, técnicas y etapas*. Recuperado de <https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo>.
- Cálix, C. G., Martínez, L. B., Vigier, H. P., y Núñez, J. J. (2016). El rol del empowerment en el éxito empresarial. *La Investigación Administrativa*, 23- 37
- Cárdenas, J. L. M., & Bardales, J. M. D. (2020). Desempeño laboral en la gestión municipal 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1139- 1159

- Castro Rojas, Y. S., & Núñez Campos, V. M. I. (2018). Empowerment como una herramienta de mejora en el rendimiento laboral de los colaboradores en el área de RR. HH de la Empresa Agropucalá SAA, Pucalá 2017.
- Cerna Garnique, P. P. (2022). El empowerment y el desempeño laboral en una Corte Superior de Justicia de Lima, 2022.
- Cuello, R. B., Fructus, R. C., & Panduro, J. D. A. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de investigación Valor agregado*, 7(1), 54-60.
- Condor Solorzano, D. Y. (2019). El empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa inversiones Hen EIRL, Chimbote 2018.
- Chaves Montero, A. (2018). La utilización de una metodología mixta en investigación social.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (3a ed.). México D.F., México: McGraw - Hill.
- del Rocio Chávarry-Ysla, P., Checa-Llontop, L. A., & Cabrera-Cabrera, X. (2020). Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria. *Investigación valdizana*, 14(4), 188-197.
- Fernández Estela, I. (2021). El empowerment para mejorar la productividad en la empresa Transportes Angel Divino SAC Chiclayo 2018
- Gallay, R. N. (2021, octubre 28). *SPSS: ¿Qué es y qué características posee? Te lo detallamos aquí*. TuTFG. <https://tutfg.es/que-es-spss/>
- González, H. D. L. (2022). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto*. Ecoe ediciones.

- Gutiérrez-Suarez, C., Rozo-Sánchez, A., & Flórez-Garay, A. (2019). Direccionamiento estratégico, una estrategia organizacional con alto impacto en el desarrollo laboral. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 7(1), 7-13.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-hill.
- Jhonson, Y. (2008). Definición de Empowerment. México: Mc Graw Hill Interamericana, S. A
- Kanter, R. M. (1983). *The Change Masters: Innovation for Productivity in the American Corporation*. Nueva York: Simon & Schuster
- Kiernan, M. J. (1998). *Mandamentos da Administracao do Século XXI*, Sao Paulo: Makron Books
- Leyva Galvan, K. L., & Vilcas Palacios, K. Y. (2021). El empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de la zona 1 de la CMAC Huancayo SA-2020.
- Mazurek, S. (2018). *Talent Management*, Free Management Library. Obtenido de <https://managementehelp.org/humanresources/talent-mangement.html>
- Micha Ruiz, M. H. (2022). El empowerment en la empresa de Transporte MICHAComas, 2022.
- Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). Dirección y Administración de los recursos humanos: Un enfoque de estrategia. Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475–480.
- Palací, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Mexico: Pearson Educación
- Palmar, G., Rafael, S., Valero, U., & Jhoan, M. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 17(39), 159–188. Panaifo R.

- (2015). "Gestión del Potencial y Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral". Universidad Privada de Pucallpa. Pucallpa, Perú.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 493–505.
- Peralta Jara, J. M. (2022). El empowerment y la productividad laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Lambayeque-2019.
- Perez, G. (2022). *¿Qué es y para qué sirve el Alfa de Cronbach?* LinkedIn.com.
<https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-y-para-sirve-el-alfa-de-cronbach-gabriel-p%C3%A9rez-le%C3%B3n->
- Peña Vines, F. (2021). Empowerment y gestión del talento humano, en empresas consultoras en recursos humanos
- Puma, J. (2017). Estrés y desempeño laboral de los trabajadores del Centro Salud Materno Infantil Piedra Liza, 2017. Universidad César Vallejo.
- Prado Álvarez, C. (2016). Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la universidad César Vallejo de Trujillo. Universidad Nacional de Trujillo
- Presa Merino, P. M. (2021). El Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Decimo segunda ed.). México: Pearson Educación
- Robinson, R. (1998). *Cómo crear empowerment. Planes de acción para crear, mantener o reenfocar los equipos de trabajo con empowerment*. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill Latinoamericana

Rojas, V. M. N. (2021). *Metodología de la Investigación: diseño, ejecución e informe*.

Ediciones de la U.

Scott, C. D y Jaffe, D. T. (1994). *Empowerment: cómo otorgar poder y autoridad a su equipo de trabajo*. Iberoamerica

Wilson, T. (2000). *Manual del empowerment: Cómo conseguir lo mejor de tus colaboradores*.

España: THAU, S.L. Editorial

ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS MIEMBROS DE IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS

CUESTIONARIO

Objetivo: El siguiente cuestionario está dirigido al personal que labora en la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS con la finalidad de recolectar información con respecto al EMPOWERMENT COMO HERRAMIENTA GERENCIAL EN DESARROLLO LABORAL DE LA EMPRESA IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS, me gustaría conocer su opinión acerca de las siguientes preguntas, cabe resaltar que la información es confidencial y el cuestionario es anónimo.

Edad: _____

Tiempo trabajando en la organización: _____

VARIABLE INDEPENDIENTE: EL EMPOWERMENT COMO HERRAMIENTA GERENCIAL

CATEGORÍA: AUTOGESTIÓN

1. **INDICADOR:** *Nivel de eficiencia sobre las tareas y actividades que realizan los empleados*
¿Cómo calificaría su nivel de eficiencia sobre las tareas y actividades que realiza en la organización?

- Alto
- Moderado
- Bajo

INDICADOR: *Porcentaje de empleados que consideran cumplir los objetivos preestablecidos.*

1. **¿Usted considera que cumple con los objetivos preestablecidos por la empresa?**

- Si
- No

INDICADOR: *Nivel de cumplimiento de objetivos empresariales.*

2. ¿Está usted de acuerdo en que los objetivos a nivel empresarial se han cumplido satisfactoriamente?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

CATEGORÍA: PROCESO

INDICADOR: Número de actividades planificadas dentro de la empresa

3. ¿Cuántas actividades se planifican dentro de la empresa en un periodo de un mes?

- Mas de 30
- Entre 20 y 30
- Menos de 20

INDICADOR: Tipo de función laboral de los empleados en el cumplimiento de los procesos

4. ¿Cuál es el tipo de función laboral que usted mantiene con relación a los procesos de la empresa IMPROMAG – PINCELADAS MÁGICAS?

- Gerente
- Supervisor
- Coordinador
- Operador

INDICADOR: Nivel de cumplimiento las actividades planificadas

5. En una escala del 1 al 5, (siendo 1 muy bajo, 2 bajo, 3 normal, 4 alto y 5 muy alto) ¿en qué nivel considera que se cumplieron las actividades planificadas dentro de la empresa?

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Categoría: Capacitación

INDICADOR: Numero de capacitaciones recibidas

6. ¿Cuántas capacitaciones ha recibido en los últimos 5 meses?

- 4 capacitaciones
- 3 capacitaciones
- 2 capacitaciones
- 1 capacitación

INDICADOR: Nivel de cambio en las actividades frente a las capacitaciones recibidas

7. ¿En qué nivel considera que su forma de trabajar ha cambiado gracias a las capacitaciones que ha recibido?

- Altamente productivo
- Medianamente productivo
- Poco productivo
- Improductivo

INDICADOR: Nivel de conocimientos adquiridos en las capacitaciones

8. ¿Cómo calificaría el nivel de conocimientos adquiridos en función de las capacitaciones recibidas?

- Excelentes
- Muy buenos
- Buenos
- Regulares

VARIABLE DEPENDIENTE: EL DESARROLLO LABORAL

CATEGORÍA: RENDIMIENTO

INDICADOR: Nivel de rendimiento de los empleados

9. ¿En general, considera que su nivel de rendimiento dentro de la empresa ha sido satisfactorio y gratificante?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

INDICADOR: Porcentaje de empleados que cuenta con ingresos suficientes

10. ¿Actualmente, los ingresos que recibe mensualmente por sus servicios son suficientes?

- Si
- No

INDICADOR: Nivel de satisfacción del trabajo que realizan los empleados

11. ¿En general, se siente satisfecho con el trabajo que realiza dentro de la organización?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

CATEGORÍA: FUNCIONES

INDICADOR: Número de tareas y actividades completadas.

12. ¿Cuántas tareas estima que puede completar durante la jornada de trabajo?

- Más de 10 tareas
- Entre 8 y 10 tareas
- Entre 5 y 8 tareas
- Menos de 5 tareas

INDICADOR: Nivel de desempeño de los empleados para completar las tareas

13. ¿Cómo calificaría su desempeño frente a las tareas y actividades completadas?

- Altamente eficiente
- Medianamente eficiente
- Poco eficiente
- Ineficiente

INDICADOR: Tiempo destinado para cumplir cada actividad

14. De acuerdo a la complejidad de cada una de las tareas que usted realiza, ¿Cuánto tiempo destina para completar cada una de estas actividades?

- Más de una hora
- Entre 30 y 45 minutos
- 30 minutos
- Menos de 30 minutos

CATEGORÍA: APTITUD

INDICADOR: Nivel de respuesta ante el trabajo en equipo

15. Usted considera que su respuesta ante el trabajo en equipo es:

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular

INDICADOR: Porcentaje de empleados que consideran tener la capacidad de adaptarse al entorno laboral

16. ¿Se considera usted una persona que posee la facilidad de adaptarse al entorno laboral?

- Si
- No

INDICADOR: Porcentaje de empleados que consideran tener la capacidad para la resolución de problemas.

17. ¿Se considera usted una persona que posee la capacidad de resolver problemas dentro de la empresa?

- Si
- No

VARIABLE DEPENDIENTE: EL DESARROLLO LABORAL

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>El desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su aptitud (Angulo et al. 2018).</p>	<p>1. Rendimiento</p> <p>2. Funciones</p> <p>3. Aptitud</p>	<p>1. Nivel de rendimiento de los empleados</p> <p>2. Porcentaje de empleados que cuenta con ingresos suficientes</p> <p>3. Nivel de satisfacción del trabajo que realizan los empleados.</p> <p>1. Número de tareas y actividades completadas.</p> <p>2. Nivel de desempeño de los empleados para completar las tareas</p> <p>3. Tiempo destinado para cumplir cada actividad</p> <p>1. Nivel de respuesta ante el trabajo en equipo</p> <p>2. Porcentaje de empleados que consideran tener la capacidad de adaptarse al entorno laboral</p> <p>3. Porcentaje de empleados que consideran tener la capacidad para la resolución de problemas.</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario de encuesta</p>