



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DEL TALENTO HUMANO

**El Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores  
de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**AUTORA:**

Presa Merino, Paula Mirella (ORCID: 0000-0001-8683-1427)

**ASESOR:**

Mg. Chicchon Mendoza, Oscar Guillermo (ORCID: 0000-0001-6215-7028)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Sistemas de Gestión del Talento Humano

LIMA – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

Se lo dedico con cariño a mis padres, a mi madre que siempre me ha enseñado a jamás rendirme y a mi padre que día a día me ayuda a ver la vida de diferentes formas. A mis abuelos, hermanos y mi sobrino que están a mi lado apoyándome en lo más mínimo comprendiendo mis tiempos y sobre todo por inspirarme a seguir adelante. Y sobre todo a mi profesora Nora Gamarra que desde pregrado me guio en este curso, hoy ya no está pero su enseñanza sigue presente.

## **Agradecimiento**

Primero, agradezco a Dios, a mis abuelos que siempre están presentes en cada paso que doy, a mis padres, hermanos, mi sobrino por su apoyo incondicional. También agradezco a mi asesor por su constante apoyo en mi trabajo de investigación y que gracias a sus enseñanzas lo culmine satisfactoriamente. Asimismo, agradezco a mis compañeros que gracias al apoyo mutuo hemos salido adelante.

## Índice de Contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	4
<b>III. METODOLOGÍA</b>	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	17
3.5. Procedimientos	20
3.6. Métodos de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	20
<b>IV. RESULTADOS</b>	21
<b>V. DISCUSIÓN</b>	36
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	43
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	44
<b>REFERENCIAS</b>	45
<b>ANEXOS</b>	54

## Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Matriz de operacionalización de la variable (X) Empowerment	14
Tabla 2 Matriz de operacionalización de la variable (Y) Productividad	15
Tabla 3 Escala de Lickert	18
Tabla 4 Validez Juicio de expertos para variable de Empowerment del instrumento	18
Tabla 5 Validez Juicio de expertos para variable de Productividad Laboral del instrumento	18
Tabla 6 Confiabilidad del Instrumento en las variables Empowerment y Productividad Laboral	19
Tabla 7 Distribución de encuestados respecto a la percepción de Empowerment	81
Tabla 8 Distribución de encuestados respecto al nivel de Compromiso	81
Tabla 9 Distribución de encuestados respecto al nivel de Motivación	82
Tabla 10 Distribución de encuestados respecto al nivel de Confianza	82
Tabla 11 Distribución de encuestados respecto al nivel de Liderazgo	83
Tabla 12 Distribución de encuestados respecto al nivel de Productividad Laboral	84
Tabla 13 Distribución de encuestados respecto al nivel de Eficiencia	84
Tabla 14 Distribución de encuestados respecto al nivel de Eficacia	85
Tabla 15 Distribución de encuestados respecto al nivel de Meta	85
Tabla 16 Distribución de encuestados respecto al nivel de Participación	86
Tabla 17 Correlación de Spearman de las variables Empowerment y Productividad Laboral	31
Tabla 18 Correlación de Spearman de la dimensión motivación y la variable Productividad Laboral	32

Tabla 19 Correlación de Spearman de la dimensión confianza y la variable Productividad Laboral	33
Tabla 20 Correlación de Spearman de la dimensión liderazgo y la variable Productividad Laboral	34
Tabla 21 Correlación de Spearman de la dimensión compromiso y la variable Productividad Laboral	35

## Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1 Escala de Baremos en SPSS	16
Figura 2. Alfa de Cronbach total encuestados	19
Figura 3. Alfa de Cronbach prueba piloto	19
Figura 4. Distribución de encuestados respecto a la percepción de Empowerment en la empresa de Servicios Digitales	21
Figura 5. Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Compromiso en la empresa de Servicios Digitales	22
Figura 6. Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Motivación en la empresa de Servicios Digitales	23
Figura 7. Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Confianza en la empresa de Servicios Digitales	24
Figura 8. Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Liderazgo en la empresa de Servicios Digitales	25
Figura 9. Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Productividad en la empresa de Servicios Digitales	26
Figura 10. Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Eficiencia en la empresa de Servicios Digitales	27
Figura 11. Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Eficacia en la empresa de Servicios Digitales	28
Figura 12. Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Meta en la empresa de Servicios Digitales	29
Figura 13. Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Participación en la empresa de Servicios Digitales	30

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como título: El Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021, el cual tuvo como objetivo general determinar la relación entre el Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales; asimismo, esta tesis utilizó la investigación de tipo básico de nivel correlacional y de diseño no experimental de corte transversal o transeccional. Se utilizó el método científico hipotético deductivo bajo un enfoque cuantitativo. Para realizar el estudio fue tomada una población de 340 personas de las cuales como muestra fueron 181 empleados de la empresa. A su vez, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y la medición de este fue en la escala de Lickert.

Los resultados presentados demostraron que existe relación entre las variables de estudio en donde el Empowerment y la Productividad Laboral se relacionan en gran medida, esto fue demostrado en base a los datos descriptivos e inferenciales de la investigación.

Finalmente, mediante la pruebas de confiabilidad del Rho de Spearman se tuvo como conclusión la existencia de relación entre dimensiones y variables, dando como resultado de prueba 0.820 y es que a mayor Empowerment mayor productividad.

Palabras clave: Empowerment, Productividad Laboral, Dimensión.

## **ABSTRACT**

This research is entitled: Empowerment and labor productivity of employees of a Digital Services company in Lima, year 2021, which had as a general objective to determine the relationship between Empowerment and labor productivity of employees of a company of Digital Services; Likewise, this thesis uses basic research at a correlational level and a non-experimental cross-sectional or transectional design. The hypothetical deductive scientific method was used under a quantitative approach. To carry out the study, a population of 340 people was taken, of which 181 employees of the company were taken as a sample. In turn, the data collection technique was the survey and its measurement was on the Lickert scale.

The results presented show that there is a relationship between the study variables where Empowerment and Labor Productivity are largely related, this was demonstrated based on the descriptive and inferential data of the research.

Finally, through the reliability tests of Spearman's Rho, the existence of a relationship between dimensions and variables is taken as a conclusion. Giving as test result 0.820 and is that the greater the Empowerment, the greater the productivity.

Keywords: Empowerment, Labor Productivity, Dimension.

## I. INTRODUCCIÓN

Se han visto diferentes situaciones en empresas donde muchas de ellas buscan crecimiento en un mundo cambiante, es decir, que en base a lograr una estabilidad se busca caminos diferentes y muchos de ellos no tienen los resultados esperados, según Lascano et al. (2016) nos dijo que existen problemas que se relacionan con la gestión, la baja cultura al innovar y la falta de empoderamiento jugando un papel importante dentro de ello. Tanto la tecnología como la evolución originan que se busque maneras de modificar estilos y que vayan acorde a lo que se llamaría la modernización, en donde Meroño (2016) nos dijo que el uso de tecnología ayudaba a adaptarnos a los cambios del medio. Uno de estos tantos intentos es el Empowerment, en donde Cambridge Dictionary (2021) lo definió como un proceso en donde se gana libertad y poder para hacer lo que quiere. Por otro lado, buscan lograr la productividad ansiada en el negocio y es ahí donde surge la incógnita de su definición, el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española RAE (2017) nos indicó que es la forma en la que la producción respecto a las unidades de trabajo y a la calidad del personal es determinado por su capacidad. El Empowerment es una palabra usada a menudo en estos tiempos, EAE (2015) señaló que implica el liderazgo como parte fundamental y pieza clave, dando sentido de pertenencia en la organización y Fauza (2020) refirió que el líder cumple el rol de brindar confianza fortaleciendo las capacidades de sus empleados y brindando las herramientas necesarias para ello, lograr esto es un reto. Flores, González & Rosas (2014) indicaron que lograr que se identifiquen con la organización y pretender un resultado positivo parece utópico, pero no imposible.

Muchas empresas dejan de lado el sentido del capital humano, Ahmed y Malik (2019) refirieron que algunas veces el resultado en papel no es real y es que es tan complejo establecer una relación de empoderar a los empleados y que demuestren resultados palpables sin tomar en cuenta al pilar más importante de la empresa que es el trabajador. Alegret et al (2016) indicó que un personal contento en su trabajo y con poder de decisión es tarea difícil para un gerente o directivo pero si puede establecer un plan de mejora, ante ello Shamsifar et al. (2019) indicaron que la planificación y la autorregulación son buenos componentes para lograrlo. Estas afirmaciones se confirmaron con el estudio de Contreras y Chapetón (2017) que

tomo técnicas para que las ideas de innovación se plasmen de forma positiva en la enseñanza basándose en el empoderamiento, asimismo Burgueño et al. (2017) mencionó que la motivación también es parte de la innovación y que a su vez Tindowen (2019) se refirió a que es factible tomar en cuenta la motivación como parte del proceso dado que aporta sentido a la productividad.

Pues bien, a manera de englobar el tema en cuanto al análisis internacional se sabe que los países globalizados utilizan ya el Empowerment como una ayuda prometedora que funciona, Hasbullah y Moeins (2017) nos decía que el profesionalismo y la motivación brinda a los empleados libertad al expresar sus ideas en sus áreas de trabajo, sienten fortalecido su seguridad, su liderazgo y sus distintas labores siendo reflejado de forma positiva en la productividad laboral. Además de ello, el crecimiento de nuevas empresas propicia que cada vez la supervivencia de los negocios sea más complicada obligándose así a mejorar progresivamente, un claro ejemplo de este modelo es Mc Donald's que para Gutierrez (2015) es una compañía presente en muchos países y que emplea el Empowerment dando libertad de acción para garantizar una mejor experiencia del cliente. En cuanto al plano nacional, Valencia (2018) indicó que en Perú existen empresas que utilizan métodos que ayudan a la productividad, pero no es un porcentaje considerable, de acuerdo con Paul (2015) a pesar de la globalización existen organizaciones en donde aún se utilizan sistemas tradicionales que deterioran la productividad y no permite el avance sistemático que se necesita para tener resultados positivos. En nuestra localidad, el Empowerment está presente con altibajos, esto sucedió en una empresa de Servicios Digitales en Lima.

Durante años la empresa creció dedicándose a implementar el Empowerment, ain embargo, aún no lograba el objetivo que es desarrollar al 100% la productividad de todos sus colaboradores. Saleman, Warrah, Bing y Yusof (2019) indicaron que la calidad de compromiso es fundamental, en esta empresa se observaba que no buscan avanzar y que a pesar de los incentivos aún no existía el compromiso esperado, García (2018) también encontró que el personal solo cumple sus funciones porque dan respuesta a clientes bajo compromisos ya pactados y esto también sucedía en la empresa en mención dado que la empresa funciona en base a proyectos por ser una consultora. Por lo que era necesario analizar si el

Empowerment tiene incidencia en la productividad laboral y así establecer medidas para que de forma oportuna se obtengan resultados favorables para la organización. Es así como esta investigación teóricamente se sostuvo en base a colaboraciones de diversos autores, dando así un panorama claro de los beneficios de dichas variables. Asimismo, los resultados que se obtuvieron se pueden aplicar dentro de la organización permitiendo que empresas tomen como referencia dicha investigación. Se justifica metodológicamente ya que recolectó datos en base a la creación de instrumentos donde reflejó la relación de las variables eligiendo un tipo de estudio, diseño y técnica apropiado. Finalmente se estableció la correlación de estas midiendo la asociación en el contexto descrito.

Se planteó como problema general: ¿Qué relación existe entre el Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021?, como problemas específico: a) ¿Cómo la motivación tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021?; b) ¿Cómo la confianza tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021?; c) ¿Cómo el liderazgo tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021?; d) ¿Cómo el compromiso tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021?. En base a esto la hipótesis general: El Empowerment tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021. Asimismo, como objetivo general: Determinar la relación entre el Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021. Como objetivos específicos: a) Determinar la relación entre la motivación tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021; b) Identificar la relación entre la confianza con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021; c) Analizar la relación entre el liderazgo con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021; d) Determinar la relación del compromiso con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Para la definición de la primera variable Empowerment se tuvo en cuenta a Amezcua, Perez y Quiroz (2019) donde nos hizo referencia al compromiso que existió por parte de la empresa para conocer a las personas que trabajan ahí brindándoles herramientas, motivación y conocimientos para que realicen sus labores diarias siendo esto una técnica que buscó brindarles el poder de autogestionar sus funciones y sobretodo con confianza y calidad. Y es que dentro del entorno laboral se ven diferentes situaciones en las que se tienen que tomar decisiones para la empresa, pero conlleva a que se desarrolle de forma óptima el empoderamiento. Este concepto fue respaldado por Marlan (2014) en donde concordó que el empoderamiento buscaba maximizar el capital humano potenciando las capacidades en base al liderazgo mejorando también la calidad del desempeño de funciones con ideas estratégicas. A su vez, Valdez (2017) nos habló sobre otro punto que también fue de interés en la organización: el cumplimiento de metas es por ello por lo que su argumento del trabajo desarrollado y el cumplimiento también tuvo una base en la motivación conjunta, permitiendo que los conocimientos y esfuerzos no solo se busque aprender sino también en generar experiencias para un crecimiento profesional y personal.

Ahora, si bien es cierto sabemos que todas las personas no son iguales, Dew (2014) nos dijo que se necesita tener una perspectiva diferente de las personas en el ámbito organizacional, buscando contingencias que nos ayuden a ver los retos y oportunidades teniendo nociones para mejorar las habilidades de la organización en general en base a estas diferencias, solo así se puede apreciar la diversidad y las costumbres de las personas que trabajan con nosotros. Sobre este concepto Romero y Lescano (2015) indicaron que una de esas estrategias fue la potenciación del liderazgo y la mejora del trabajo conjunto del equipo siendo este parte importante de la motivación y que repercutía en la empresa en un punto importante de la productividad. Huilcapi et al. (2017) respecto al liderazgo indicó que es pieza clave para que se aplique y genere el Empowerment con la finalidad de que se potencie aspectos fuertes y se puedan desarrollar los débiles con el fin de que se brinde un crecimiento personal y profesional generando motivación. El Empowerment a su vez, actuó como un referente de cómo la empresa confía en el

colaborador, Pilco (2016) señalaba que dentro de todo lo que puede generar el Empowerment también incluía el apoyo como feedback en todos los niveles de la organización coincidiendo también con las necesidades del negocio.

Las empresas buscan que el empleado tenga voluntad e iniciativa en sus funciones, Cáliz et al. (2016) nos dijo que el Empowerment provocaba un cambio en el estilo de incentivar la delegación de funciones, la responsabilidad y la comunicación buscando que liberar y empoderar a los mismos haciendo que la toma de decisiones sea cada vez amplia. Respecto a ello Santa Cruz (2015) indicó que el derivar poder y permitir decisiones basándose en el Empowerment brindaba a los empleados que desarrollen habilidades y que el líder otorgue ese poder a todos en general y no se dependa de solo una persona. Esto era beneficioso porque así se canalizaba mejor la información y sobretodo se creaba un precedente de inmediatez en funciones y responsabilidades.

Pues bien, para que exista el respaldo de los conceptos acerca del Empowerment se tuvieron diferentes perspectivas, para Aubert (2015), el Empowerment servía como una forma de cambiar las ideas y pensamientos de las direcciones en donde solo recaían las decisiones en los gerentes, y es que en un mundo tan cambiante la innovación es buena no solo para la organización sino también para el personal. Asimismo, Rodríguez (2017) nos afirmó que también una parte esencial del trabajo en equipo tenía que ver con las relaciones interpersonales, ya que debían buscar objetivos colectivos en un ambiente cordial que impulse a su desarrollo de todos empoderándose mutuamente.

Diversos autores tenían teorías del Empowerment, Rios (2015), nos habló sobre las teorías que Kanter estableció. Una de ellas la Teoría del Empowerment estructural en donde nos indicaba que al fortalecer las relaciones que existían en el trabajo con las relaciones interpersonales se creaba una comunicación efectiva, siendo esta prometedora dado que así los trabajadores establecían vínculos de crecimiento y posibilidades de crecimiento dentro de la organización, consiguiendo resultados positivos del empleado generando así compromiso con la productividad. Otra de las teorías de Kanter fue la Teoría del Empowerment psicológico, donde Rios (2015) resaltaba que esta teoría se refería a la persuasión que existía del personal hacia sus compañeros, su trabajo y la motivación que tiene de los mismos.

Esta teoría según el autor nos decía que ayudaba a los trabajadores que mejoren su eficacia entre ellos mismos y se sientan motivados. Asimismo, estaba compuesta por 4 cogniciones: el impacto, la competencia, el significado y la autodeterminación, estas tenían que ver con las percepciones, las tareas eficientes, la pasión hacia el trabajo y la iniciativa del colaborador.

Ahora, dentro de la presente investigación se tomó en cuenta 4 dimensiones: el compromiso, la motivación, la confianza y el liderazgo. Respecto a ellos Alfredo (2017) definió el compromiso como un lazo que determinaba su grado tanto emocional como intelectual en la organización dependiendo de su actuación dentro del mismo. Esto corroboraba la actuación de la motivación dentro de la productividad, para Frederick (2014) en cuanto a la dimensión motivación estaba relacionado a los factores higiénicos y motivación enfocado al bienestar laboral en donde un plus de reconocimiento apoyaba el empoderamiento de las decisiones. Teníamos otra dimensión que era la confianza en donde RRHH Digital (2017) refería que la actividad que se desarrollaba o cualquiera es el engranaje que nos determinaba con los demás en cuanto a las relaciones que establecíamos, asimismo Pilco (2016) respaldaba ello afirmando que la confianza generaba una mayor toma de decisiones pero que requería que existan relaciones fraternas entre colaborador y jefe estableciéndose así una disciplina en sus áreas. Y por último el Liderazgo que de acuerdo con La escuela europea de Excelencia (2015) implementaba la creatividad, la innovación, ser proactivo y sobretodo ser responsable de las decisiones que se tomaba.

El tema de Empowerment no es un tema nuevo o ajeno a investigaciones, todo lo contrario es tomado en cuenta en diversos trabajos y sobretodo en el ámbito empresarial, Ivancevich et al. (2016), indicaba que el empoderamiento refería a la delegación de funciones y responsabilidad que adquiriría el personal para que tuviera compromiso y autonomía en sus funciones y que a su vez favorezca el cumplimiento de objetivos en la organización. El diario el Clarín (2017), nos brinda detalles de la empresa Cisco el cual se toma como referencia que es una empresa global de tecnología que ha crecido tanto a nivel de posicionarse en el ranking de Great Place to Work 2017 como empresa que genera un buen clima entre sus colaboradores estimulando siempre el empoderamiento en la empresa. Un artículo publicado en

la revista Forbes (2017) vio el empoderamiento desde la visión emprendedora de la oficina donde es importante reconocer los logros de las personas considerando la confianza, la responsabilidad, los retos que implican y la autonomía. Por otro lado, Ganuza, Nez y Morales (2014) en su artículo sobre presupuesto participativo también tomó parte dentro del empoderamiento y es que según su investigación ayudaba a que los procesos se promuevan de forma más estructurada y que se impulse a su vez experiencias en el sector. Respaldando esta idea Morales y Rebollo (2014) nos hablaba del mismo rubro pero enfocándose en el empoderamiento ciudadano que mediante las comunidades se iba haciendo una dimensión colectiva en donde se respetaban y se impulsaban mutuamente. Pues como vemos el empoderamiento está presente en cada rubro de nuestras vidas.

Pues bien, el empoderamiento también es tomado desde el lado educacional, Agung (2020) en un estudio realizado sobre la docencia nos hablaba acerca de la calidad y el progreso de los estudiantes determinando la influencia del profesor mediante el Empowerment resolviendo problemas. Esta relación también lo encontraron Mardapi y Herawan (2019) en donde realizaron su estudio en una comunidad viendo a los docentes que indagaban en estrategias de educación basándose en la capacitación y empoderamiento. Otro estudio respecto a ello, lo realizó Turi (2019) con resultados positivos frente como el Empowerment tenía influencia dentro del desempeño laboral entre docentes en la institución donde labora y es que el Empowerment fue visto desde muchas perspectivas, Assibi (2019) nos dijo que en la organización lo más importante era el capital humano y que en las instituciones educativas debería fomentarse más, dado que se propiciaba también el liderazgo en los estudiantes. Respecto a ello Komariyah y Komarudin (2019) manifestaba también que esto estaba relacionado a la motivación personal con el desempeño en sus labores y que el empoderamiento era clave para alcanzar las metas establecidas.

Referente a los trabajos preliminares de trabajos internacionales sobre la primera variable Empowerment, se tenía a Cajamarca (2016) que como objetivo de investigación tuvo la influencia del empoderamiento sobre la productividad laboral, para ello utilizó la metodología mixta cualitativo-cuantitativo descriptivo y correlacional, en donde obtenía como resultado que se comprobó la relación de las

variable mencionadas y daba como conclusión que el liderazgo era parte fundamental del empoderamiento y la productividad dentro de su estudio. Asimismo, Moreno y Espíritu (2014) realizaron un estudio acerca del Empowerment, liderazgo e innovación en donde tomaron como principal objetivo identificar los factores que no propician la aplicación del benchmarking y Empowerment en las pymes, fue una metodología descriptivo correlacional y dio como resultado que se confirmaba la hipótesis dando como conclusión que el presupuesto de capacitación a los empleados no era el suficiente para que mejore la productividad de los mismos.

Por otro lado, Morales (2016), indicaba que en su tesis doctoral tenía el objetivo de determinar que los procesos en las instituciones en donde los ciudadanos participaban ayudaban a contribuir a que la ciudadanía se empodere y se transforme respecto a las relaciones de poder. Ante esto, utilizó la metodología combinando la aplicación de métodos etnográficos con análisis documentarios llegando al resultado centrado en los vínculos de poder aportando la perspectiva de la evolución política, este trabajo llegó a la conclusión que la participación ciudadana contribuía al empoderamiento del ciudadano, aunque con condiciones y límites. Ante ello, Torres (2018), sostenía que en la investigación tenía como objetivo buscar cómo se relacionaba el Empowerment en el personal que laboraba en área administrativa y los trabajadores como base fundamental para el desarrollo organizacional, donde utilizó como metodología cualicuantitativo, conforme con el paradigma crítico-propositivo, dio como resultado bajo de la media de 2.02, significando que la institución debió utilizar el entorno y realizar planes en base a amenazas o riesgos, y es así como llegó a la conclusión que los tipos de poderes son bajos y los niveles de liderazgo del mismo modo, evidenció una baja significancia de habilidades de gerencia de los altos mandos.

En cuanto a los trabajos preliminares del ámbito nacional sobre Empowerment, se tuvo a Condor (2019) en donde buscaba si el Empowerment y la productividad laboral tenían relación, bajo metodología correlacional descriptivo, de diseño no experimental transversal, y en base a ello tuvo como resultado de correlación 0,812, indicando que existía correlación positiva en la empresa respecto a las variables donde se aplicaba el estudio, llegando así a la conclusión que si aumenta el

Empowerment se podía obtener una productividad laboral mayor. Por su lado, Flores (2017) en su investigación buscaba determinar si entre el Empowerment y la productividad existía relación dentro de una empresa de industrias y servicios, bajo la metodología básica, cuantitativo con un diseño no experimental, descriptivo correlacional de corte transversal, en este resultado se usó Rho de Spearman y dio como resultado 0.784, y llegó a la conclusión que si el empoderamiento se implementaba ayudaba al personal en su confianza interna desarrollando niveles de liderazgo, confianza, motivación y de comunicación positiva.

Entre tanto, Ly (2015), como objetivo de investigación buscaba como el Empowerment y la calidad de servicio tenían efecto en un área de créditos hipotecarios de un banco, donde empleo la metodología Analítico – Inductivo – Deductivo este dio como resultado que todos los encuestados estaban de acuerdo que el Empowerment si tenía incidencia en la calidad del servicio, concluyendo así que los beneficios del Empowerment eran la satisfacción, la credibilidad, la responsabilidad y la comunicación en mejora constante. También respecto al tema, Ojeda (2016), nos explicaba que como objetivo principal buscaba la existencia de la influencia respecto a la planificación estratégica con el Empowerment y el clima organizacional planteado en una Institución Educativa aplicado a docentes, en donde utilizaba metodología cuantitativa básica, con diseño no experimental, transeccional correlacional causal dando como resultado en Alfa de Cronbach un 0.944 de estrategia de planificación, 0.963 para Empowerment, y un 0.947 para clima organizacional, llegando a la conclusión que las variables propuestas si tenían la influencia dentro del clima organizacional de dicha Institución.

La productividad dentro de una organización es un objetivo muy buscado, ponen esfuerzos comunes para llegar de forma eficiente mejorando día con día, por lo que todo avance es muy preciado. Dentro de estos objetivos las personas procuraban lograrlo en forma personal y a su vez de forma grupal, viendo desde diferentes perspectivas. Respecto a la variable productividad laboral se tomaron varios autores que dan alusión a conceptos concretos, en este caso se tomó a Robbins y Judge (2014) los cuales indicaron que la productividad dentro del comportamiento de las organizaciones representaban un nivel elevado de análisis en donde se determinaba la productividad de la empresa cuando se lograron las metas en un

menor costo, siendo así eficaz y eficiente cumpliendo metas y siendo participativo en el mercado. Esta idea fue respaldada por Reina (2016) que tomaba al talento del colaborador como respaldo de eficacia y capacidad para gestionar en base a habilidades y conocimientos. Para Jaimes y Rojas (2015) la productividad es un factor importante en el cual se ve la vida de la empresa dependiendo de la capacidad de los empleados y en los niveles que se puedan producir.

En base a esto Aguirre y Pelekais (2014) nos hablaron de forma organizacional en donde gerencia buscaba lograr niveles altos de eficiencia y eficacia bajo una coordinación de equipo siendo muy efectivo, esto se reflejó en la productividad ya que ciertos recursos dieron buenos resultados reduciendo costos. Ahora, la productividad también dependía de las experiencias adquiridas a través del tiempo y de las diversas situaciones en las que se labora, Tovar (2017) indicaba que las experiencias, la formación y el entrenamiento se relacionaban con el nivel de éxito en la productividad de los colaboradores siendo así una ventaja competitiva que conllevaba al éxito en algunas organizaciones. Estos resultados positivos tal como nos decía Beckhard (2014) ayudaba en aumentar la calidad del trabajo mejorando los resultados generando a su vez, un personal comprometido y satisfecho frente a su labor diaria, creando también motivación de seguir aumentando los logros y la calidad de servicio prestado a la organización.

Ahora, sabemos que las ventajas de la productividad en las empresas eran muchas, Zambrano (2017) indicaba que una de estas ventajas es que se podían tomar decisiones óptimas para la empresa que permitían reducir cosas en base a presupuestos coherentes midiendo así la economía empresarial. El autor refería que el medir procesos ayudaba a que el desempeño del personal fuera propicio a las metas de la ejecución de funciones y que las oportunidades sean mayores.

Pues bien, dado ya los conceptos de productividad y lo que implicaba, se tuvieron teorías que respaldaban a los autores ya citados, Banda y Silva (2016) establecían que los factores que existían ayudaban a que se mejore la productividad siendo estos los factores internos y externos. Los factores internos según el autor eran de fácil modificación que se clasificaban como duros (como productos, materias primas, etc.) y blandos (como procedimientos, métodos de trabajar, etc.) y los factores externos se debían a la inflación, a la competencia global en donde las

organizaciones no tenían un control del medio como los cambios sociales, económicos, etc.

Una de las teorías que se relacionaba con la productividad laboral era la Teoría de las Relaciones Humanas desarrollada por Elton Mayo, respecto a esto Levi (2014) nos dijo que era una oposición a la teoría clásica que conocemos, esta nació porque se necesitaba encontrar una contrarrestación hacia lo que era tendencia de deshumanizar a los colaboradores. El autor refería que esta teoría se enfocaba en la conducta de las personas en su ámbito laboral viendo de gran importancia el logro de objetivos tomando en cuenta siempre a las relaciones entre el personal. El autor nos dice que Elton Mayo revisaba las condiciones psicológicas y ambientales respecto a la productividad del empleado y que con esto llegaba a diversas conclusiones en los que factores influían emocionalmente como era ser parte del equipo y el reconocimiento por parte de su grupo laboral.

Otra de las teorías respecto a la productividad era la Teoría del Capital Humano que desarrollo Becker, en base a ello Zambrano (2017) nos indicaba que expresa al entrenamiento que brindaban algunas compañías en favor de su personal, y es que existían dos tipos: el general y el específico. Según el autor, el entrenamiento general se refería a las personas que ya habían recibido ciertas capacitaciones en su antiguo lugar de trabajo y que pondrán a favor ese conocimiento en la empresa; respecto al entrenamiento específico se entendía que era una capacitación que solo podía ser usado en la empresa que brindaba ese conocimiento. Sabemos que las capacitaciones en el mundo laboral son muy valoradas por el trabajador y que a su vez ayuda no solo al crecimiento laboral sino también profesional.

Respecto a las dimensiones de la investigación se tomó en cuenta 4: eficiencia, eficacia, meta y participación. Ante ellos se tenía a Forbes (2019) que tomó como referencia el concepto de eficiencia a la disposición de algo o alguien para lograr un determinado efecto de forma satisfactoria. También se encontró que el diario Gestión (2021) determinó que el concepto de eficacia consiste en el nivel de obtener metas y objetivos refiriéndose a la capacidad de lograr lo propuesto. Se tuvo la dimensión meta definida por Riquelme (2020) como lo que se quiere lograr siendo deseado por una organización o persona que paso a paso mediante plazos establece objetivos. Y por último se tuvo la dimensión participación que es definida

por Fundación Arizmendiarieta (2018) en su artículo como el proceso de confiar, dar decisiones y asumir los riesgos responsabilizándose de sus actos y opiniones.

La productividad laboral es un tema muy estudiado, Mohán, Strobl & Watson (2017) nos dijo que Inter-American Development Bank hizo un estudio el cual modelaba la productividad en función de las capacitaciones e innovaciones concluyendo que estas tenían efecto alto sobre la productividad. Pues bien, referente a los trabajos anteriores del ámbito internacional sobre productividad tenemos a Pecino et al. (2015) que en su artículo científico publicado en España acerca de la satisfacción laboral buscó que el bienestar de los empleados sea valorado, esta investigación tuvo un diseño correlacional en donde como resultado demostró que el clima laboral influye en estos factores dando como conclusión que se debe implementar prácticas innovadoras que fomenten el compromiso organizacional. Esta afirmación fue respaldada también por Manosalvas, Manosalvas y Quinteros (2015) que en su artículo publicado en Colombia respecto a la satisfacción laboral buscó dar validez sobre los resultados que propuso un modelo que ayude a las organizaciones, su metodología fue cuantitativa dando como resultado que el diseño de las estrategias ayudaba a la gestión eficaz del talento brindando como conclusión el buen funcionamiento en las organizaciones. También tenemos a Santos (2016), que como objetivo principal de investigación buscó si los factores del clima organizacional tienen influencia en los colaboradores del área Administrativa de una empresa pública, en donde se aplicó la metodología descriptiva y analítica brindando un resultado de 53,7% siendo este de insatisfacción respecto al clima en la empresa, y es en base a ello que a modo de conclusión se determinó que si existen problemas en el clima laboral y que están afectando la productividad.

Pues bien, en cuanto a los trabajos anteriores del ámbito nacional sobre productividad laboral, podemos citar a Lorenzo (2018) donde su objetivo fue determinar si el clima organizacional y sus factores influyen en el Clima Organizacional en los colaboradores en donde utilizó la metodología correlacional con un diseño no experimental transversal, dando de resultado la existencia de relación positiva entre la productividad laboral y la competencia laboral, y a modo de conclusión afirmó que la productividad del trabajador ayuda al establecimiento

de forma proactiva en la empresa. A su vez, Moreira (2018), brindó como principal objetivo ver si el clima dentro de la organización influía en la productividad laboral en las Instituciones de Educación Superior, aplicó una metodología cuantitativa descriptivo-transversal y observacional que dio como resultado estadístico Alfa de Cronbach un 0.964, brindando una fiabilidad alta en el instrumento, y es así que a modo de conclusión se comprobó que el clima organizacional tenía una influencia en el Talento Humano dentro de la organización y su productividad laboral.

Por otro lado, Leon (2018) nos indicó que su objetivo en la investigación era encontrar la existencia de relación entre el compromiso organizacional con la productividad laboral en una Municipalidad, para ello utilizó la metodología correlacional no experimental, en donde el resultado obtenido fue que el compromiso de los trabajadores era bajo, pues se percibieron errores en la dimensión afectiva, siendo este corroborado con Rho de Spearman dando un 0,793, y se llegó a la conclusión que se logró corroborar el objetivo de investigación. Es así como revisando estos antecedentes tanto nacionales como internacionales de las diferentes variables se pudo tener una visión amplia de lo que envuelve el Empowerment y la productividad laboral. También se pudo observar que Ccollana – Salazar (2014) en su artículo científico respecto a la rotación del personal y la productividad realizó una metodología correlacional cuantitativa dando como resultado que si existe relación entre las variables estudiadas y como conclusión determinó que se puede establecer medidas ante la alta rotación existente en las empresas dependiendo de la disposición de gerencia. Asimismo, Sifuentes (2014) en su tesis doctoral buscó presentar un modelo sobre la gestión de la productividad donde utilizó la metodología aplicada, este estudio obtuvo como resultado que si era posible aplicar estos modelos y proponer evaluaciones dependiendo de la misión y objetivos de la empresa creándose también medidas de contingencia, ante ello llegó a la conclusión de que en base a la retroalimentación los niveles de desempeño pueden subir considerablemente.

### III. METODOLOGÍA

La presente investigación fue desarrollada en un enfoque cuantitativo, en base a un diseño no experimental, en donde se tuvieron las variables dependiente e independiente: Empowerment y productividad laboral con el fin de determinar la incidencia de las variables en mención.

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación fue básica y tuvo como característica que se obtuvieron nuevos conocimientos y teorías basadas en la realidad aplicada, pues se tomó como base de desarrollo al Empowerment y la productividad laboral como objeto de estudio. Asimismo, tuvo un alcance descriptivo correlacional, dado que elaboró categorías en base a propiedades relevantes descriptivas. (Cerna, 2018).

El diseño de investigación es no experimental de corte transversal o transeccional. A raíz de que no existe manipulación resultados ni experimentación, solo se recogieron datos de forma natural. Asimismo fue transversal porque solo se dio en un momento determinado (Hernández, Fernández y Baptista, 2016).

#### 3.2. Variables y operacionalización

**Tabla 1.** *Matriz de operacionalización de la variable (X) Empowerment*

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Valores y Rangos
Compromiso	Compromiso en la satisfacción	1		
	Compromiso de responsabilidad	2		
	Compromiso en la comunicación	3	Ordinal	Baja del 18 al 41
Motivación	Compromiso en el potencial	4	1 nunca	
	Motivación de incentivo	5	2 casi nunca	Media del 42 al
	Motivación de orientación	6	3 a veces	65
	Motivación de reconocimiento	7	4 casi siempre	
Confianza	Motivación de evaluación	8	5 siempre	Alta del 66 al 90
	Confianza de libertad laboral	9		

	Confianza de decisión	10
	Confianza de colaboración	11
	Confianza de delegación	12
	Liderazgo de metas	13
Liderazgo	Liderazgo de objetivos	14
	Liderazgo de talento	15, 16
	Liderazgo de técnicas	17, 18

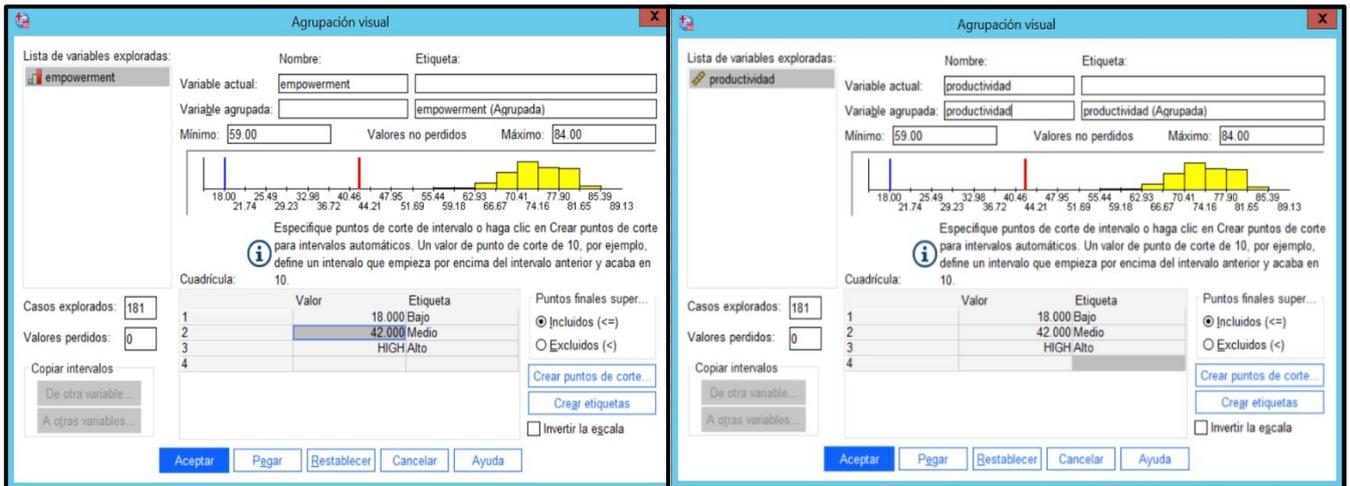
*Fuente:* elaboración propia

**Tabla 2.** Matriz de operacionalización de la variable (Y) Productividad

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Valores y Rangos
Eficiencia	Eficiencia de recursos	1		
	Eficiencia de proyección	2		
	Eficiencia de beneficios	3	Ordinal	Baja del 18 al
	Eficiencia de habilidades	4	1 nunca	41
Eficacia	Eficacia de resultados	5	2 casi nunca	Media del 42 al
	Eficacia de valor	6	3 a veces	65
	Eficacia de desarrollo	7	4 casi siempre	
	Eficacia de evaluación	8	5 siempre	Alta del 66 al 90
Meta	Meta de clima	9		
	Meta de percepción	10		
	Meta de compromiso	11		
	Meta de respeto	12		
Participación	Participación de rendimiento	13		
	Participación de creatividad	14		
	Participación de asertividad	15, 16		
	Participación de experiencia	17, 18		

*Fuente:* elaboración propia

Para poder determinar los valores y rangos dentro de la investigación fue utilizado el programa SPSS V26 el cual brindo los datos necesarios para establecer los resultados posteriores a las encuestas.



**Figura1.** Escala de Baremos en SPSS V26

### 3.3. Población, muestra y muestreo

Respecto a la población, la revista *Alergia México* (2016) nos indicó que este es un referente para poder elegir la muestra y que tiene diferentes criterios al ser un universo de estudio. Es así que como objeto de investigación se tuvo una población de 340 empleados los cuales 100% son administrativos de la Sociedad Everis, en donde el 58% fue personal femenino y el 42% masculino. El personal se dedica a la consultoría de servicios digitales brindando servicios tercerizados a diversas empresas del país.

El tamaño de muestra fue de 181 empleados, seleccionando en una forma aleatoria calculado en base a la aplicación de la fórmula. La muestra de acuerdo con Lopez-Roldan, P. y Fachelli, S. (2015) hizo referencia a las unidades de una población determinada que busca obtener resultados válidos para una investigación.

$$\frac{z^2 \times p \times q \times N}{E^2(N - 1) + z^2 \times p \times q} = n$$

En dónde:

- n: Tamaño de muestra
- N: Tamaño de población

z: Valor de la distribución normal estandarizada en base al nivel de confianza; para el 95%,  $z=1.96$ .

E: el error permitido de 5%.

p: Proporción medible de población es igual a 0.50.

q: Proporción de la población que no nos interesa medir por sus características, es igual al 0.50.

Entonces:

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 340}{0.05^2 (340 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = 181$$

Se aplico el Muestreo Probabilístico aleatorio simple; en donde la elección de los elementos depende de las probabilidades, según Cordero et al. (2015) este muestreo es un procedimiento en donde existe una gran probabilidad de encontrar una muestra representativa de población. Se trabajo la muestra representativa de 181 empleados.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica de esta investigación fue la encuesta, asimismo el instrumento empleado fue el cuestionario previamente validado por juicio de expertos garantizando así que tenga validez y confiabilidad, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2016) indicaron que estos instrumentos debían medir y mostrar constancias de circunstancias parecidas. Fueron encuestados 181 empleados, esta encuesta fue autoadministrada dado que fue entregado al personal y ellos la completaron de forma independiente, siendo esta aplicada el día 04 de julio del 2021.

Se tomo el cuestionario como instrumento permitiendo la recolección de informacion importante de la muestra. Asimismo, se creó empleando la informacion de 18 ítems de la primera variable Empowerment y la informacion de la segunda variable Productividad Laboral que consta de 18 ítems. Estos Ítems fueron calificados en la escala de Lickert bajo 5 puntajes.

**Tabla 3. Escala de Lickert**

Escala de Lickert	
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

*Fuente:* elaboración propia

Respecto a la validez del instrumento, para poder señalar la relación entre las variables, se sometió a juicio de expertos contando con 3 magister acreditados de conocimiento de las variables establecidas. El instrumento fue evaluado en posición a la claridad, pertinencia y relevancia de este, considerando si corresponde o no los criterios.

**Tabla 4. Validez Juicio de expertos para variable de Empowerment del instrumento**

Criterios	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Total
Pertinencia	Si	Si	Si	Si
Claridad	Si	Si	Si	Si
Relevancia	Si	Si	Si	Si

*Fuente:* elaboración propia

**Tabla 5. Validez de expertos para variable de Productividad Laboral del instrumento**

Criterios	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Total
Pertinencia	Si	Si	Si	Si
Claridad	Si	Si	Si	Si
Relevancia	Si	Si	Si	Si

*Fuente:* elaboración propia

De tal manera, se brinda los datos de 3 expertos que validaron el instrumento del estudio:

- Mg. Oscar Chicchón Mendoza
- Mg. Olga Lidia Herrera Yenkenes
- Mg. Samuel Vladimir Rivera Castilla

Respecto a confiabilidad, el instrumento tomo como muestra a 181 empleados para prueba previa con las características necesarias se utilizó el Alfa de Cronbach, donde Question Pro (2021) indicó que es un coeficiente que nos ayuda a verificar que tan consistente son los ítems entre sí y es que mientras más se aproxime a 1 demostrara más consistencia. Primero se realizó una prueba piloto con 30 personas y luego con la totalidad de la muestra dando como resultado:

**Tabla 6.** Confiabilidad del Instrumento en las variables Empowerment y Productividad Laboral

Alfa de Cronbach	N.º de elementos
0.820	36

Fuente: elaboración propia

Resumen de procesamiento de casos				Estadísticas de fiabilidad	
		N	%	Alfa de Cronbach	N de elementos
Casos	Válido	181	100.0	.820	36
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0		
	Total	181	100.0		

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Figura2.** Alfa de Cronbach total encuestados

Resumen de procesamiento de casos				Estadísticas de fiabilidad	
		N	%	Alfa de Cronbach	N de elementos
Casos	Válido	30	100.0	.884	36
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0		
	Total	30	100.0		

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Figura3.** Alfa de Cronbach prueba piloto.

### **3.5. Procedimientos**

En referencia a la realidad del problema, la problemática, objetivos e hipótesis se recogieron los antecedentes de las variables establecidas a investigar. Posterior a ello, se elaboró los instrumentos los cuales se aplicaron a los empleados de la empresa y así se pudo realizar el análisis de resultados. Este cuestionario fue realizado por el investigador para ser aplicado en la muestra de colaboradores. Finalmente, fue relatado las discusiones, conclusiones y recomendaciones.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Cuando concluyó el proceso de la recolección de datos en base al análisis estadístico fueron procesados los resultados aplicando el instrumento para así realizar la interpretación de datos en Excel y SPSS V26. De acuerdo con la escala de Lickert el cuestionario fue valorado por puntajes del 1 – 5 dependiendo de las respuestas brindadas por los colaboradores, luego mediante el Alfa de Cronbach se determinó si el instrumento era confiable. Para ello se realizó un análisis descriptivo donde se realizaron los gráficos mostrando resultados de acuerdo con los ítems presentados. Este análisis fue basado en 2 aspectos: descriptivo e inferencial, en donde el primero permitió conocer los rangos de medición alto, medio y bajo y el segundo permitió determinar la prueba de hipótesis mediante rho de Spearman.

### **3.7. Aspectos éticos**

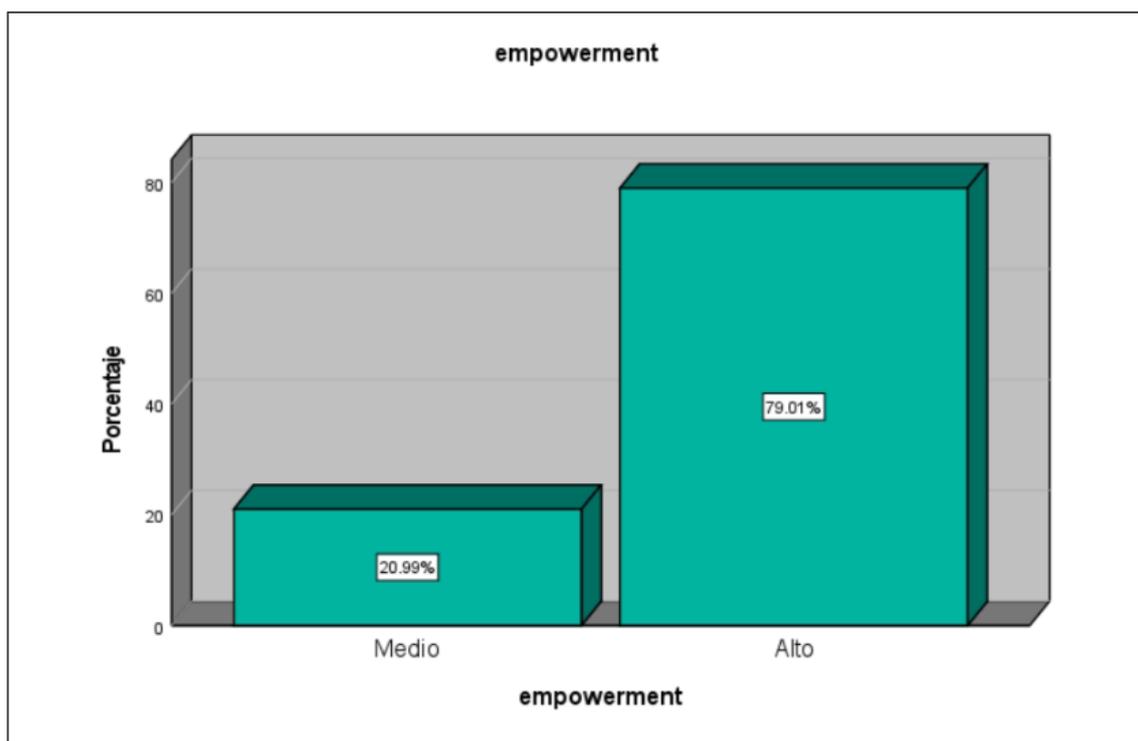
Este estudio tuvo en cuenta el resultado y su veracidad, es así como se tuvo en cuenta la participación de los empleados de forma anónima y con criterios independientes. Se informó de forma oportuna sobre la aplicación de este, se tomó como base de investigación el principio de originalidad y respetando a los autores citados siendo analizados el grado de coincidencia por el programa Turnitin. Para la realización del estudio se tuvo la autorización de la empresa y la participación voluntaria de los colaboradores.

#### IV. RESULTADOS

Para los resultados se tomaron en cuenta 2 tipos de análisis: descriptivo e inferencial. Respecto al análisis descriptivo se tomaron en cuenta las variables y dimensiones que brindaron información necesaria para la investigación en base a los gráficos, varianzas y desviación estándar. A su vez, en el análisis inferencial se tomó en cuenta el cruce de las variables que determinó el nivel de correlación entre ellos y también la revisión de las hipótesis en base al Rho de Spearman fue optada en base a que nos ayudó a tener certeza de correlación.

##### 4.1. Variable Empowerment - Análisis descriptivo

**Figura 4.** Distribución de encuestados respecto a la percepción de Empowerment en la empresa de Servicios Digitales.



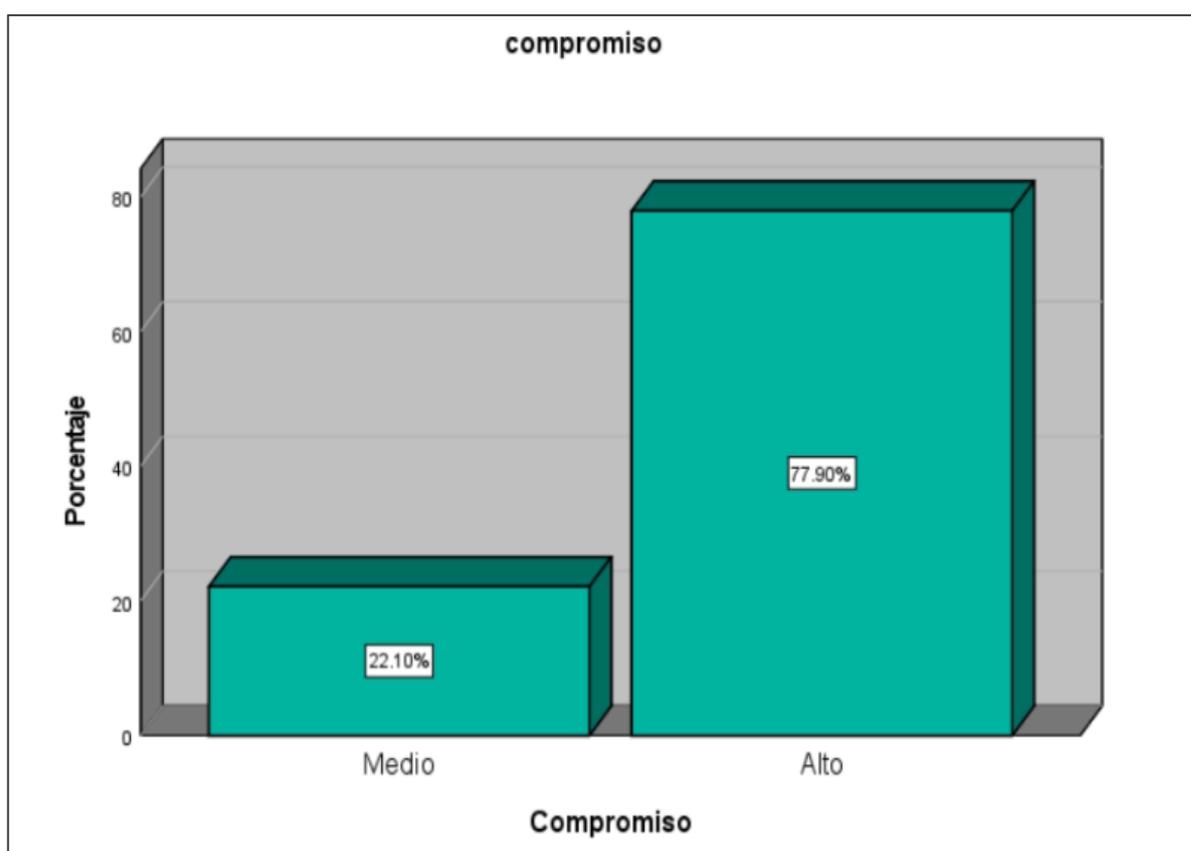
*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

De acuerdo con los datos obtenidos mediante las encuestas se pudo observar que en la tabla 7 y figura 4, el Empowerment estuvo presente en el 79% siendo este en la escala un porcentaje alto, y también se observó un Empowerment medio de 21% siendo un porcentaje considerable. Es así, que la percepción de las personas

encuestadas demostró una aceptación alta de Empowerment en la empresa. Respecto al gráfico de Empowerment se tuvo una desviación estándar de 0.408 el cual indicó que los datos estaban dispersos respecto a su promedio. La tabla de este gráfico se encuentra en anexos.

#### **4.1.1. Dimensión Compromiso - Análisis descriptivo**

**Figura5.** Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Compromiso en la empresa de Servicios Digitales.

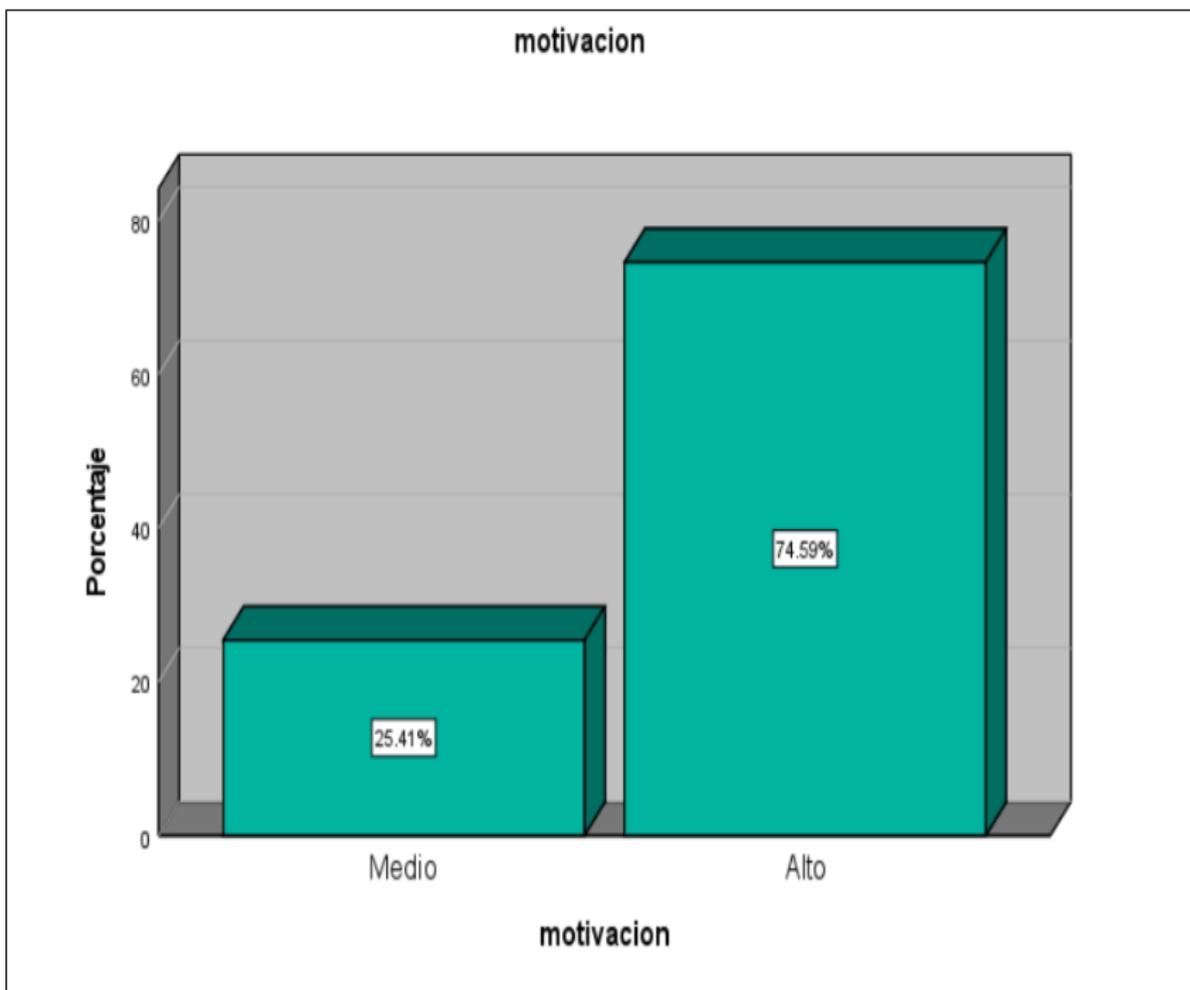


*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

Según los datos obtenidos mediante las encuestas se pudo observar que en la figura 5, el compromiso del personal frente a la empresa fue de 77.9% representando en la escala un porcentaje alto, y también se observó un compromiso medio de 22.1%. Entonces, se observó que la percepción del personal encuestado presentaba un compromiso positivo. Respecto al gráfico de Empowerment se tuvo una desviación estándar de 0.416 el cual indicó que los datos están dispersos respecto a su promedio. La tabla de este gráfico se encuentra en anexos.

#### 4.1.2. Dimensión Motivación - Análisis descriptivo

**Figura6.** Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Motivación en la empresa de Servicios Digitales.

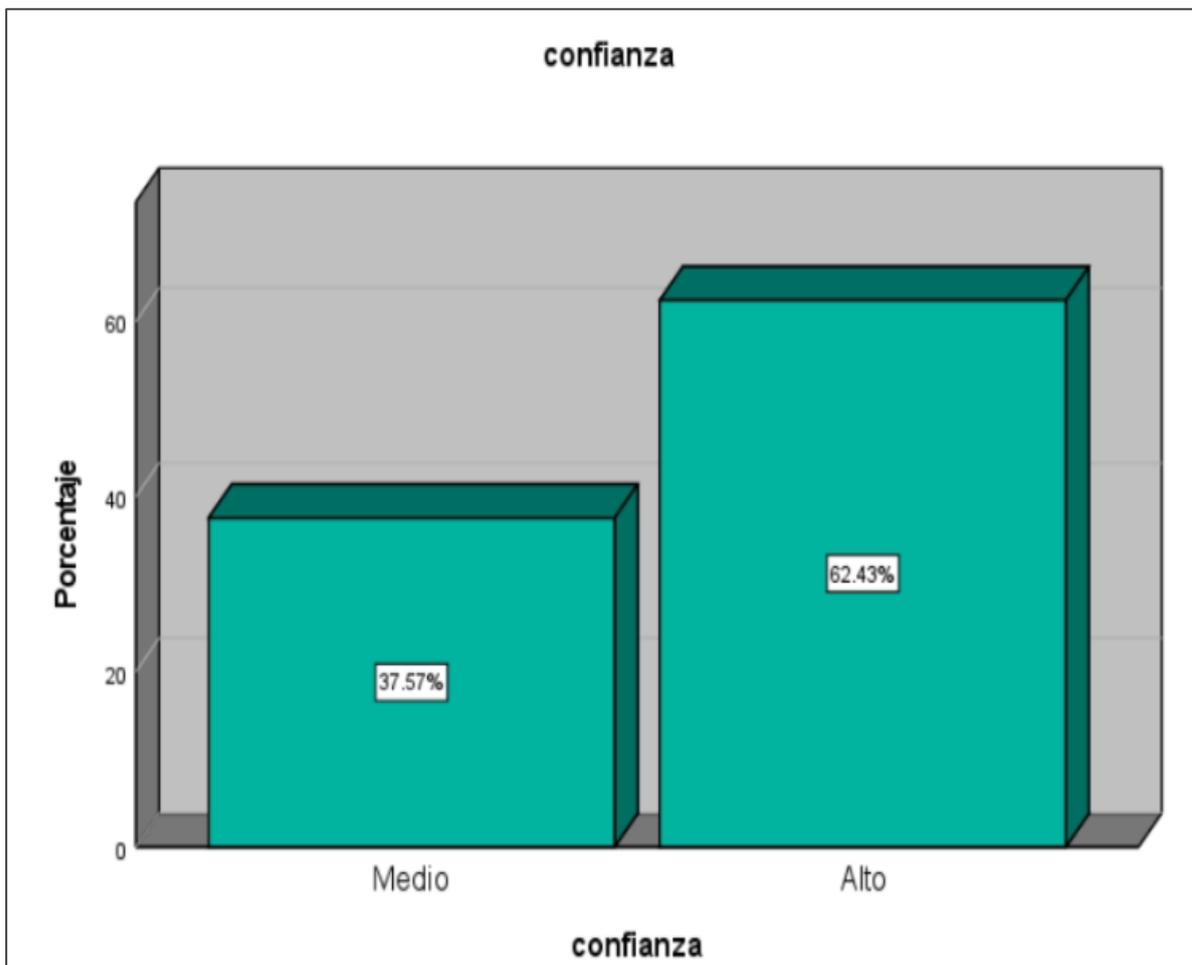


*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

Procesando los datos obtenidos en base a las encuestas se pudo observar que en la tabla 9 y figura 6, la motivación del personal en la empresa fue de 74.6% siendo presentado en una escala un alto porcentaje. También se observó una motivación media de 25.4%. Tal es así, que la percepción del personal encuestado en base a la motivación se presentó de manera positiva en la empresa. Respecto al gráfico de Empowerment se tuvo una desviación estándar de 0.437 el cual indicó que los datos estaban dispersos respecto a su promedio. La tabla de este gráfico se encuentra en anexos.

### 4.1.3. Dimensión Confianza - Análisis descriptivo

**Figura7.** Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Confianza en la empresa de Servicios Digitales.

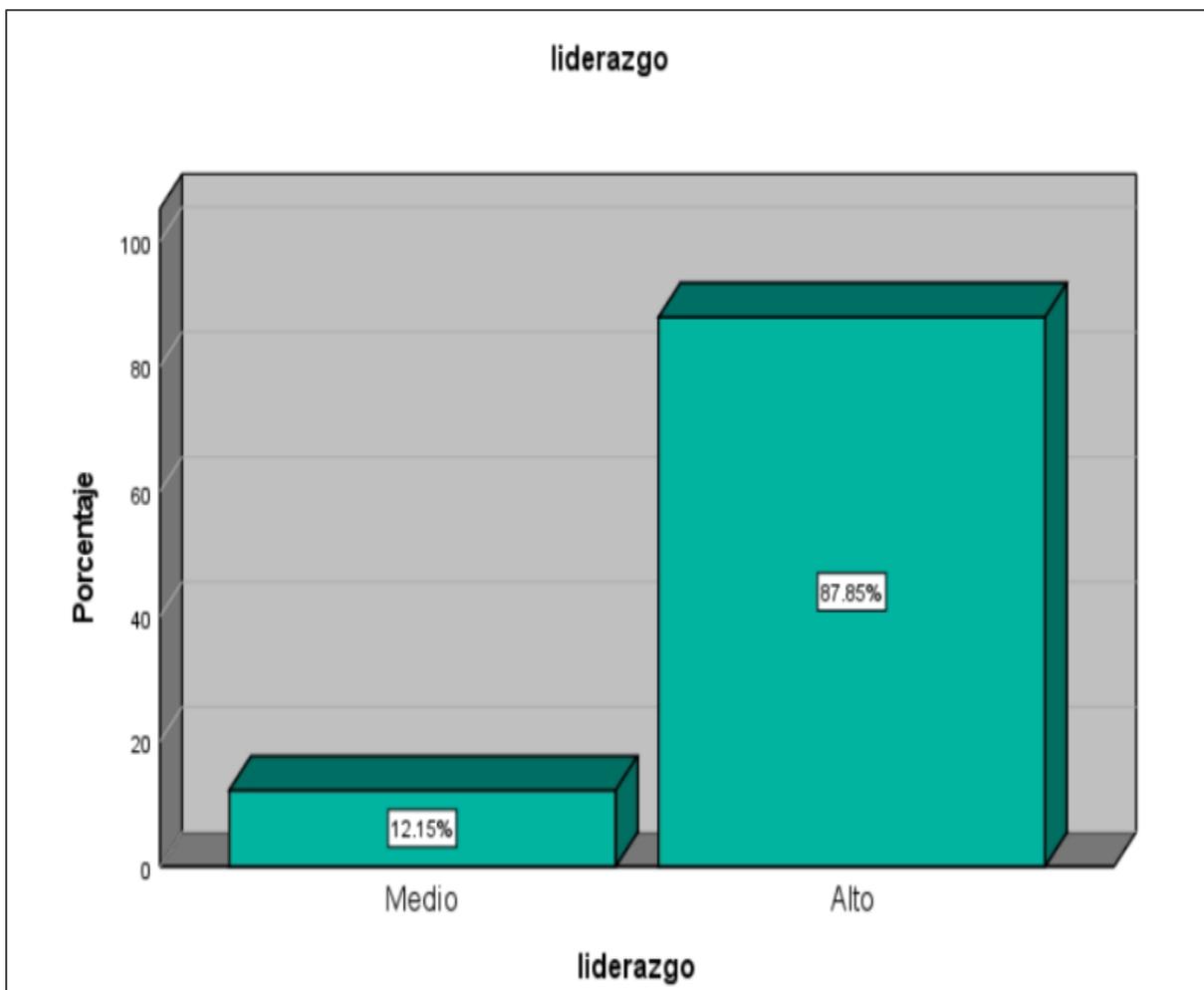


*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

Respecto a los resultados recolectados de las encuestas se pudo observar que en la figura 7, la confianza del personal en la empresa era de 62.4% siendo el más alto y una confianza media de 37.6%. Si bien es cierto la confianza del personal represento tuvo un porcentaje alto, también se puede observar que el porcentaje medio fue considerable siendo este un factor que fue de importancia en la empresa. Respecto al gráfico de Empowerment se tuvo una desviación estándar de 0.486 el cual indicaba que los datos están dispersos respecto a su promedio. La tabla de este gráfico se encuentra en anexos.

#### 4.1.4. Dimensión Liderazgo - Análisis descriptivo

**Figura8.** Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Liderazgo en la empresa de Servicios Digitales.

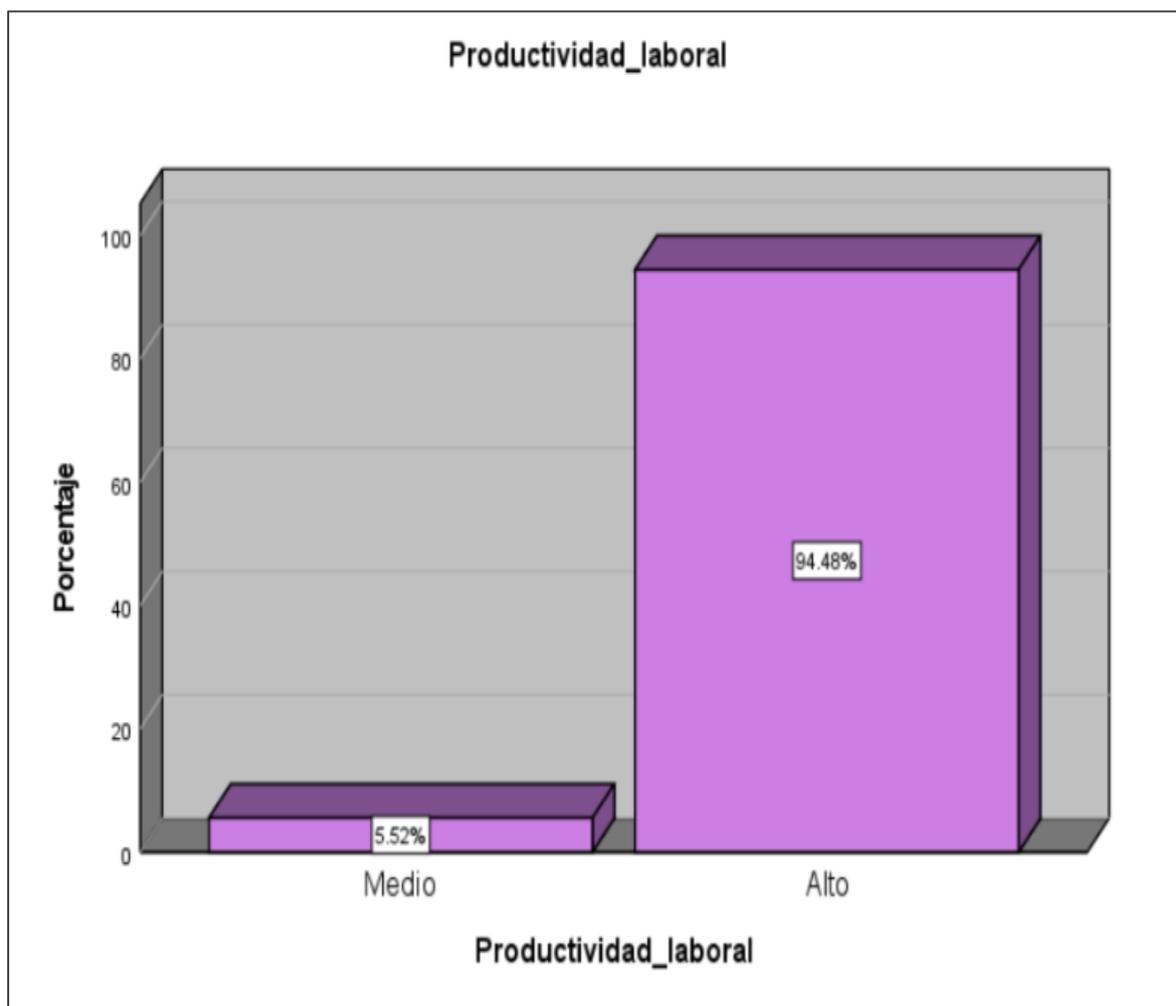


*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

En los datos obtenidos en las encuestas se pudo observar que en la figura 8, el liderazgo represento un porcentaje alto de 87.8% siendo un monto considerable dentro de la gráfica presentada, mientras que el porcentaje medio solo fue de 12.2% del personal en la empresa. En base a ello se concluyó que la percepción del personal encuestado tuvo una buena aceptación del liderazgo dentro de su área laboral. Respecto al grafico de Empowerment se tuvo una desviación estándar de 0.328 el cual indicaba que los datos están dispersos respecto a su promedio. La tabla de este grafico se encuentra en anexos.

## 4.2. Variable Productividad Laboral - Análisis descriptivo

**Figura9.** Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Productividad en la empresa de Servicios Digitales.

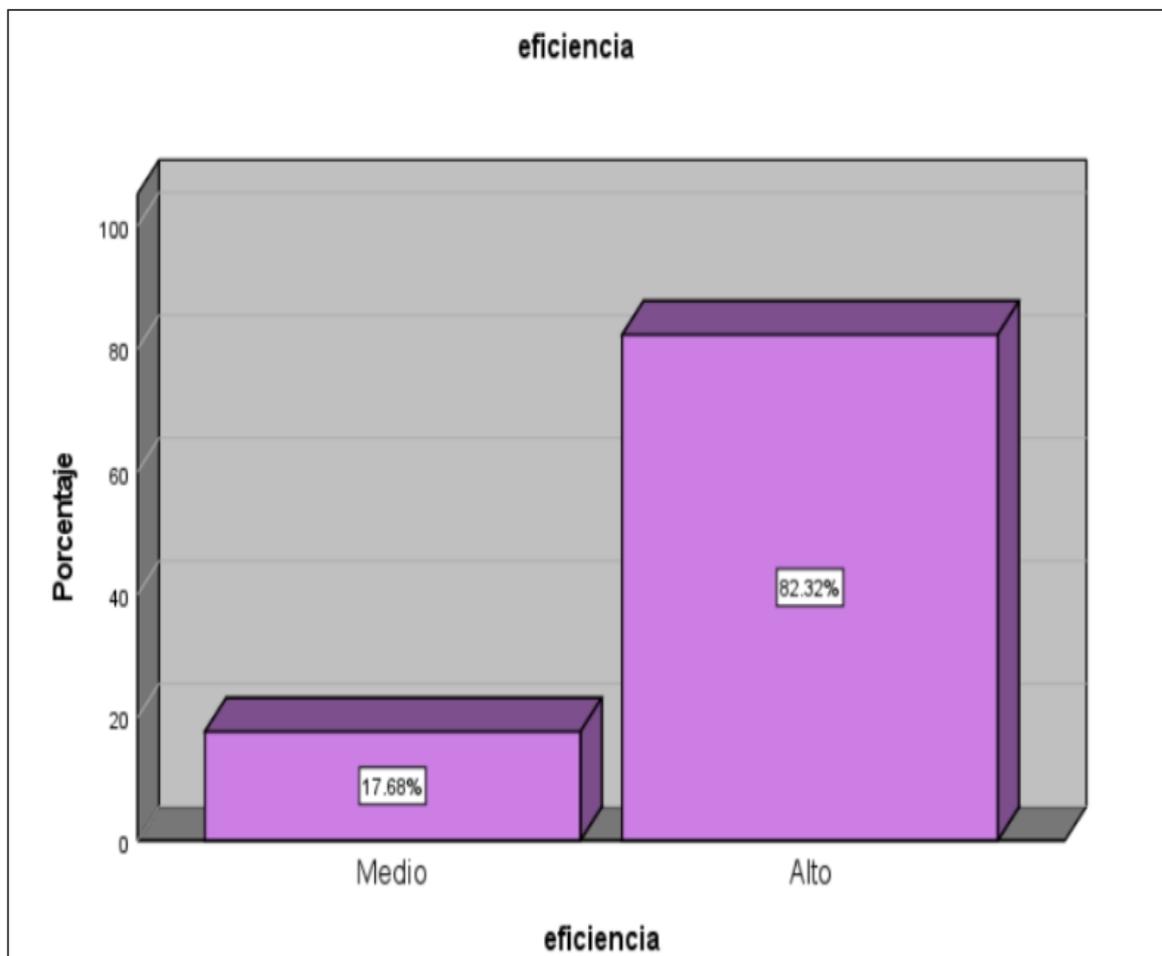


*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

De acuerdo con los datos obtenidos mediante las encuestas se pudo observar que en la figura 9, la productividad laboral tuvo una consideración alta en los empleados siendo este 94.5% mientras que el medio fue de 5.5%. Es así, que la percepción de las personas encuestadas respecto a esta variable consideró parte fundamental a la productividad dentro de la organización y su área de trabajo. Respecto al gráfico de Empowerment se tuvo una desviación estándar de 0.423 el cual indicó que los datos están dispersos respecto a su promedio. La tabla de este gráfico se encuentra en anexos.

#### 4.2.1. Dimensión Eficiencia - Análisis descriptivo

**Figura10.** Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Eficiencia en la empresa de Servicios Digitales.

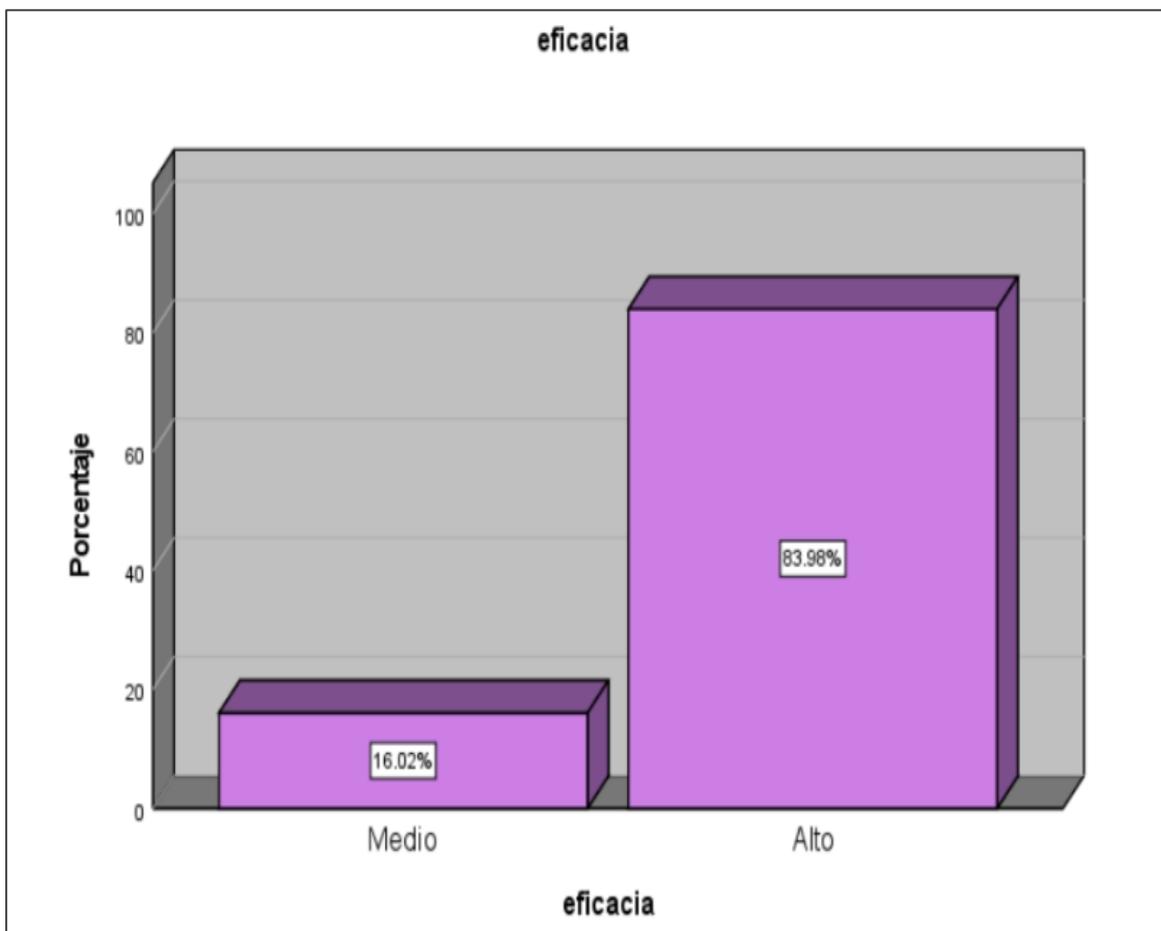


*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

De acuerdo con el procesamiento de las encuestas se observó que en la figura 10, la eficiencia representó un porcentaje alto de 82.3% siendo considerable dentro de la gráfica, mientras que el porcentaje medio solo fue de 17.7% del personal en la empresa. Es por eso por lo que se concluyó que la percepción del personal encuestado tuvo una buena aceptación positiva frente a la eficiencia de las funciones en su área laboral. Respecto al gráfico de Empowerment se tuvo una desviación estándar de 0.383 el cual indicaba que los datos están dispersos respecto a su promedio. La tabla de este gráfico se encuentra en anexos.

#### **4.2.2. Dimensión Eficacia - Análisis descriptivo**

**Figura 11.** Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Eficacia en la empresa de Servicios Digitales.

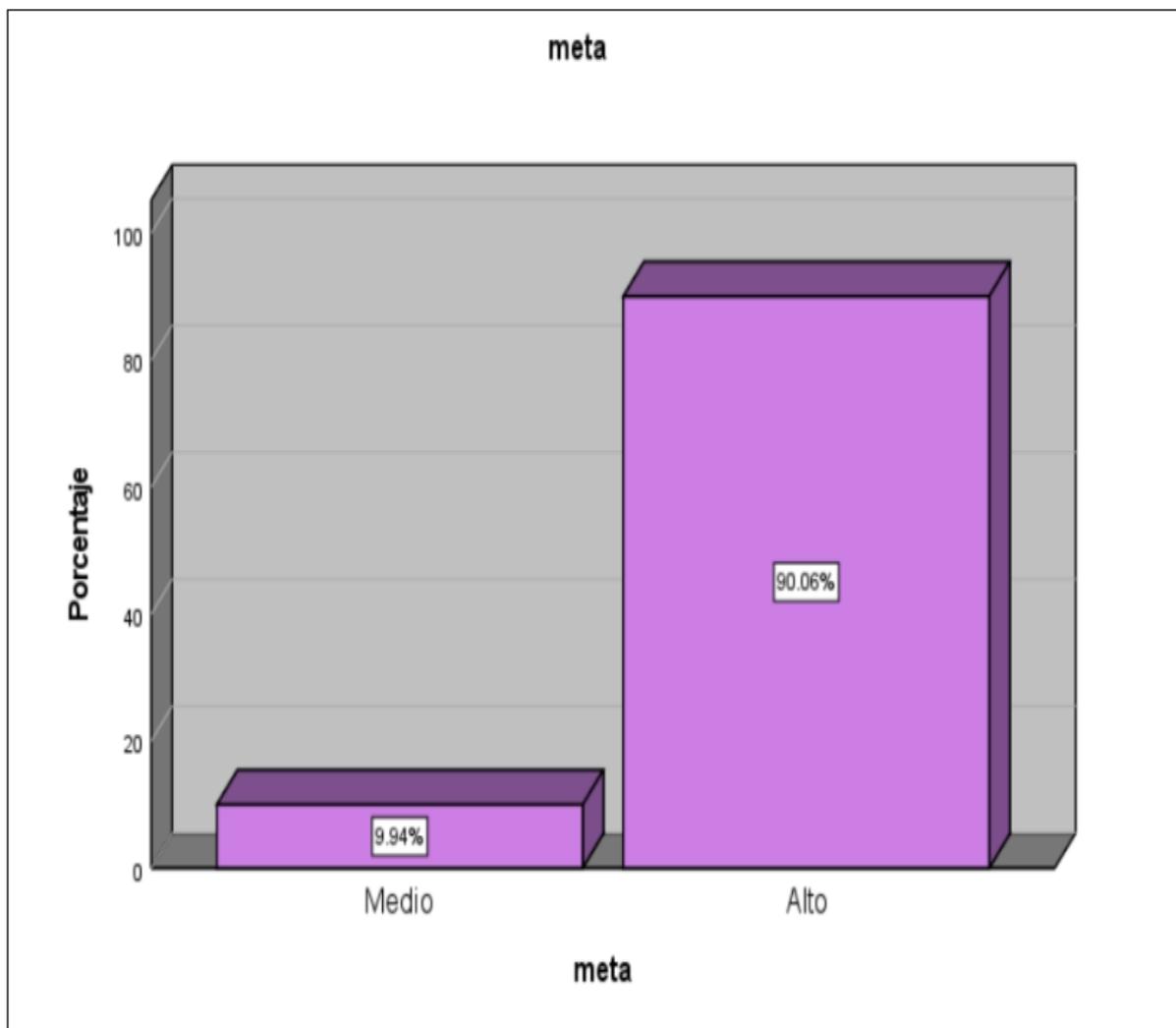


*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

De acuerdo con las respuestas de las encuestas se pudo observar que en la figura 11, la eficacia que percibió el personal en la empresa fue de 84% siendo el más alto y una eficacia media de 16%. Esto es respecto a cómo se representó su trabajo de forma eficaz de sus funciones, se pudo observar que existió un porcentaje alto que si consideraba que fue eficaz su productividad en el área donde labora. Respecto al gráfico de Empowerment se tuvo una desviación estándar de 0.368 el cual indicó que los datos están dispersos respecto a su promedio. Respecto al gráfico de Empowerment se tuvo una desviación estándar de 0.380 el cual indica que los datos estaban dispersos respecto a su promedio. La tabla de este gráfico se encuentra en anexos.

### 4.2.3. Dimensión Meta - Análisis descriptivo

**Figura12.** Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Meta en la empresa de Servicios Digitales.

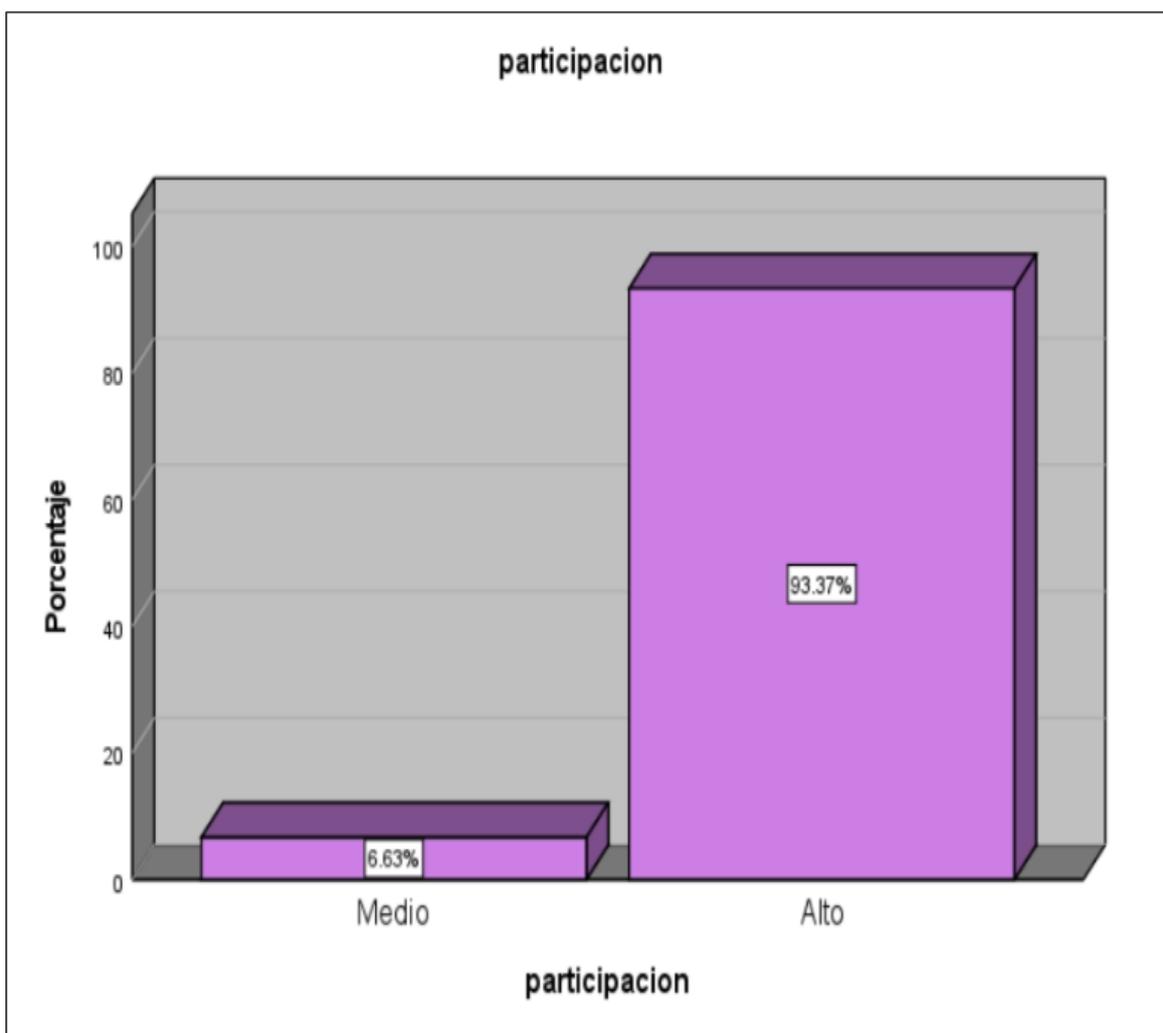


*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

Según el procesamiento de datos de las encuestas se pudo observar que en la figura 12, las metas del personal fueron muy altas con un 90.1% mientras que la media fue de solo 9.9%. Esto representaba que existía muy buena parte del personal que se encontraba alineado a las metas de la empresa y que direccionaba sus funciones a lograrlas. Respecto al gráfico de Empowerment se tuvo una desviación estándar de 0.388 el cual indicaba que los datos están dispersos respecto a su promedio. La tabla de este grafico se encuentra en anexos.

### 4.2.3. Dimensión Participación - Análisis descriptivo

**Figura13.** Distribución de encuestados respecto a la percepción del nivel de Participación en la empresa de Servicios Digitales.



*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

Respecto a los resultados recolectados de las encuestas se pudo observar que en la figura 13, la participación del personal en la empresa respecto al interés de la productividad laboral fue de 93.4% siendo muy alto, frente a un 6.6% de porcentaje medio. Es así como se llegó a la conclusión que el personal tuvo una participación positiva frente a la productividad laboral. Respecto al gráfico de Empowerment se tuvo una desviación estándar de 0.420 el cual indicó que los datos están dispersos respecto a su promedio. La tabla de este grafico se encuentra en anexos.

### **4.3. Análisis Inferencial de Hipótesis**

El análisis inferencial ve hacia una parte de los datos y obtuvo conclusiones que nos ayudaron a través de inferencias. Esto también ayudó a que se pueda observar ciertos comportamientos de las informaciones presentadas a continuación. Ante ello se utilizó el coeficiente Rho de Spearman, que de acuerdo con Question Pro (2021), mide como la dirección y la fuerza se asocian en las variables de estudio entre sí, y es que si la relación se acerca más a 1 es más fuerte la significancia del mismo.

#### **4.3.1. Hipótesis General:**

En la Hipótesis general se tuvo que el Empowerment tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021. Dentro del mismo se tomó como significancia el 5% es decir el 0.05 en donde la probabilidad de valor mayor fue de 0.05 aceptando así la hipótesis nula. Ante ello se utilizó la prueba Rho de Spearman mencionado anteriormente.

**Tabla 17.** *Correlación de Spearman de las variables Empowerment y Productividad Laboral.*

			Empowerment	Productividad Laboral
Rho de Spearman	Empowerment	Coeficiente de correlación	1.000	.765**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	181	181
	Productividad Laboral	Coeficiente de correlación	.765**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	181	181

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

Dentro de la regla de decisiones de la hipótesis respecto a Empowerment y Productividad Laboral se tuvo que un valor menor a 0.05 aceptaba la hipótesis nula y un valor mayor 0.05 rechazaba la nula y aceptaba la alterna. Es así como de acuerdo con la Tabla 17, se observó que el coeficiente de correlación utilizado Rho de Spearman nos brindó un valor obtenido de  $r=0,765$  y con un  $p=0.000$ ; dándonos

certeza de que existía relación positiva y significativa respecto a las variables que se estudiaron. Por lo tanto, se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación era fuerte dado que la relación de las variables demostraba un valor absoluto cerca de 1 siendo casi perfectamente lineales, asimismo la dirección fue pendiente hacia arriba incrementándose notablemente.

#### **4.3.2. Hipótesis Específica 1:**

En la Hipótesis específica 1 tenía como hipótesis que la motivación tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021. Dentro del mismo se tomó como significancia del 5% es decir el 0.05 en donde la probabilidad de valor mayor era de 0.05 aceptando así la hipótesis nula. Ante ello se utilizó la prueba Rho de Spearman mencionado anteriormente.

**Tabla 18.** *Correlación de Spearman de la dimensión motivación y la variable Productividad Laboral.*

			Motivación	Productividad Laboral
Rho de Spearman	Motivación	Coeficiente de correlación	1.000	.533
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	181	181
	Productividad Laboral	Coeficiente de correlación	.533	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	181	181

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

Dentro de la regla de decisiones de la hipótesis respecto a la motivación y Productividad Laboral se tuvo que un valor menor a 0.05 aceptaba la hipótesis nula y un valor mayor 0.05 rechazaba la nula y aceptaba la alterna. Respecto a la Tabla 18, se observó que el coeficiente de correlación utilizado Rho de Spearman nos brindó un valor obtenido de  $r=0,533$  y con un  $p=0.000$ ; brindando así la información de que existe relación positiva y media entre la dimensión motivación y la

productividad laboral. Es así como se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación fue medio respecto a la fuerza dado que la relación de las variables demostró un valor medio cerca de 1 siendo de 0.533 casi lineales, asimismo la dirección fue pendiente hacia arriba incrementándose notablemente.

#### **4.3.3. Hipótesis Específica 2:**

En la Hipótesis específica 2 se tuvo como hipótesis que la confianza si tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021. Dentro del mismo se tomó como significancia del 5% es decir el 0.05 en donde la probabilidad de valor mayor fue de 0.05 aceptando así la hipótesis nula. Ante ello se utilizó la prueba Rho de Spearman mencionado anteriormente.

**Tabla 19.** *Correlación de Spearman de la dimensión confianza y la variable Productividad Laboral.*

		Productividad Laboral	
		Confianza	Laboral
Rho de Spearman	Confianza	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N	181
	Productividad Laboral	Coeficiente de correlación	.670**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	181

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

Dentro de la regla de decisiones de la hipótesis respecto a la motivación y Productividad Laboral se tuvo que un valor menor a 0.05 aceptaba la hipótesis nula y un valor mayor 0.05 rechazaba la nula y aceptaba la alterna. Según la Tabla 19, se observó que el coeficiente de correlación utilizado Rho de Spearman nos brindó un valor obtenido de  $r=0,670$  y con un  $p=0.000$ ; confirmando que existía relación positiva y moderada entre la dimensión confianza y la productividad laboral. Es así como se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula. El valor del

coeficiente de correlación es medio respecto a fuerza dado que la relación de las variables demuestra un valor absoluto cerca de 1 siendo casi perfectamente lineales, asimismo la dirección es pendiente hacia arriba incrementándose notablemente.

#### **4.3.4. Hipótesis Específica 3:**

En la Hipótesis específica 3 se tuvo como hipótesis que el liderazgo si tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021. Dentro del mismo se tomó como significancia del 5% es decir el 0.05 en donde la probabilidad de valor mayor fue de 0.05 aceptando así la hipótesis nula. Ante ello se utilizó la prueba Rho de Spearman mencionado anteriormente.

**Tabla 20.** *Correlación de Spearman de la dimensión liderazgo y la variable Productividad Laboral.*

			Productividad	
			Liderazgo	Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1.000	.713**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	181	181
	Productividad Laboral	Coeficiente de correlación	.713**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	181	181

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

Dentro de la regla de decisiones de la hipótesis respecto a la motivación y Productividad Laboral se tuvo que un valor menor a 0.05 aceptaba la hipótesis nula y un valor mayor 0.05 rechazaba la nula y aceptaba la alterna. De acuerdo con la Tabla 20, se observó que el coeficiente de correlación utilizado fue Rho de Spearman nos brindó un valor obtenido de  $r=0,713$  y con un  $p=0.000$ ; confirmando que existió relación positiva y significativa entre la dimensión liderazgo y la productividad laboral. Respecto a este resultado se tuvo la aceptación a la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación fue fuerte dado que la relación de las variables demostró un valor absoluto cerca de 1

siendo casi perfectamente lineales, asimismo la dirección fue pendiente hacia arriba incrementándose de forma notoria.

#### **4.3.5. Hipótesis Especifica 4:**

En la Hipótesis específica 4 se tuvo como hipótesis que el compromiso si tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021. Dentro del mismo se tomó como significancia del 5% es decir el 0.05 en donde la probabilidad de valor mayor fue de 0.05 aceptando así la hipótesis nula. Ante ello se utilizó la prueba Rho de Spearman mencionado anteriormente.

**Tabla 21.** *Correlación de Spearman de la dimensión compromiso y la variable Productividad Laboral en una empresa de Servicios Digitales, año 2021.*

			Compromiso	Productividad Laboral
Rho de Spearman	Compromiso	Coeficiente de correlación	1.000	.790
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	181	181
	Productividad Laboral	Coeficiente de correlación	.790	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	181	181

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Realizado para el estudio. Reporte SPSS V26.

Dentro de la regla de decisiones de la hipótesis respecto a la motivación y Productividad Laboral se tuvo que un valor menor a 0.05 aceptaba la hipótesis nula y un valor mayor 0.05 rechazaba la nula y aceptaba la alterna. En la Tabla 21 de acuerdo con los datos obtenidos, se observó que el coeficiente de correlación utilizado Rho de Spearman nos brindó un valor obtenido de  $r=0,790$  y con un  $p=0.000$ ; confirmando que existe relación positiva y significativa entre la dimensión compromiso y la productividad laboral. Es así como se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación era fuerte dado que la relación de las variables demostró un valor absoluto cerca de 1 siendo casi perfectamente lineales, asimismo la dirección fue pendiente hacia arriba incrementándose notablemente.

## V. DISCUSIÓN

La investigación buscó encontrar si existe relación entre el Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores en una empresa de Servicios Digitales. En esta parte se presentó la discusión y los contrastes de la obtención de resultados mediante la encuesta que fue tomada en la empresa a los trabajadores donde se realizó la investigación, esto con el fin de avalar el trabajo planteado así como también ser un referente para trabajos posteriores siendo de gran ayuda a la investigación universitaria en cuanto a temas de Empowerment y Productividad Laboral en empresas relacionadas a lo mencionado. Asimismo, dado el contexto de pandemia en la que se desarrolló la investigación, existieron limitaciones las cuales fueron tratadas en cuanto a lo operativo y metodológico siendo así acoplados de forma oportuna.

Se analizó la hipótesis general del estudio en donde se buscó la relación de la variable Empowerment y la Productividad Laboral, de acuerdo con la Tabla 17 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. Por lo tanto, se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación fue fuerte dado que la relación de las variables demostró un valor absoluto cerca de 1 siendo casi perfectamente lineales. Asimismo, se estableció que si existe relación entre las variables estudiadas además de demostrar también que en la empresa esta relación es de significancia alta dado que la percepción de los colaboradores fue superior a la media. Estos resultados fueron contrastados con Lorenzo (2018) donde su objetivo fue determinar si el clima organizacional y sus factores influyen en la productividad laboral en donde si encontró existencia de relación positiva entre la productividad y la competencia laborales, a modo de conclusión afirmó que la productividad del trabajador ayudaba al establecimiento de forma proactiva en la empresa. Esto, para Moreira (2018), también buscó ver si el clima dentro de la organización tenía influencia en la productividad laboral en donde como resultado Alfa de Cronbach arrojó 0.964, que brindó una fiabilidad alta en el instrumento, y como conclusión se comprobó que el clima organizacional poseía una influencia en el Talento Humano dentro de la organización y su

productividad laboral. Esta hipótesis general de acuerdo con la variable Empowerment tuvo un contraste positivo frente a lo mencionado en trabajos anteriores y es que por ejemplo Ganuza, Nez y Morales (2014) en su artículo sobre presupuesto participativo también tomó parte dentro del empoderamiento y es que según su investigación ayudó a que los procesos se promuevan de forma más estructurada y que se impulse a su vez experiencias en el sector.

Pues bien, gracias a los datos recolectados aplicando las encuestas a los empleados, se analizó la primera hipótesis específica de la dimensión motivación y la variable Productividad Laboral en una empresa de servicios digitales 2021. En cuanto al análisis inferencial la relación se refleja en la Tabla 18, donde se observó que el Rho de Spearman nos brindó un valor de  $r=0,533$  brindando así la información de que existe positiva relación media entre la dimensión motivación y la productividad laboral, aceptándose así la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula. Esto también determinó el valor del coeficiente de correlación es medio respecto a la fuerza dado que la relación de las variables demostró un valor medio cerca de 1 siendo de 0.533 casi lineales, asimismo la dirección era pendiente hacia arriba incrementándose. También se tuvo el análisis descriptivo en donde la motivación se reflejó en la figura 6 indicando que la motivación del personal en la empresa era de 74.6% siendo un alto porcentaje. También se observó una motivación media de 25.4%. Tal es así, que la percepción del personal encuestado en base a la motivación se presentó de manera positiva en la empresa. Por otro lado, la dimensión motivación fue descrita por Frederick (2014) indicando que estaba relacionado a los factores higiénicos y motivación enfocado al bienestar laboral en donde un plus de reconocimiento apoyaba el empoderamiento de las decisiones. Es así que de acuerdo con la Teoría del Empowerment Psicológico de Kanter, Rios (2015) nos dijo que esta se refería a la existencia de la persuasión entre el personal hacia sus compañeros, su trabajo y su motivación ayudando a los trabajadores que mejoren su eficacia entre ellos mismos y se sientan motivados y que además estaba compuesto por 4 cogniciones: el impacto, la competencia, el significado y la autodeterminación, estas tenían que ver con las percepciones, las tareas eficientes, la pasión hacia el trabajo y la iniciativa del colaborador. Tanto los resultados de esta investigación como la teoría descrita tomaron en cuenta trabajos previos de investigaciones respecto a la productividad, motivación y Empowerment

y es que este tema fue estudiado dado que es de gran interés laboral, respecto a ello Komariyah y Komarudin (2019) en su investigación manifestaron también que la relación de la motivación personal con el desempeño en sus labores y el empoderamiento era clave para alcanzar las metas establecidas. A su vez, Flores (2017) en su investigación buscó determinar si entre el Empowerment y la productividad tiene relación alguna dentro de una empresa de industrias y servicios, el Rho de Spearman brindó un coeficiente 0.784, dando como conclusión que si el empoderamiento se implementaba ayudaba al personal en su confianza interna desarrollando niveles de liderazgo, confianza, motivación y de comunicación positiva. Ante los datos expuestos, respecto a lo mencionado por parte de la dimensión motivación concuerdo con los autores, ya que los resultados presentados en esta investigación tienen gran cercanía a los resultados de los autores citados, y es que la motivación del personal es de vital importancia en la organización. Respaldo esta idea Morales y Rebollo (2014) nos habló del mismo rubro pero enfocándose en el empoderamiento ciudadano que mediante las comunidades se va haciendo una dimensión colectiva en donde se respetan y se impulsan mutuamente. Pues como vemos el empoderamiento está presente en cada rubro de nuestras vidas

Ahora, tenemos el análisis de la segunda hipótesis específica entre la dimensión confianza y la variable productividad laboral en una empresa de servicios digitales 2021. En cuanto al análisis inferencial la relación se reflejó en la Tabla 19, en donde se observó que el coeficiente utilizado Rho de Spearman brindó un valor obtenido de  $r=0,670$  y con un  $p=0.000$ ; donde confirmó la existencia positiva moderada de relación entre la dimensión confianza y la productividad laboral. Es así como se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. El valor del coeficiente de correlación fue medio respecto a fuerza dado que la relación de las variables demostró un valor absoluto cerca de 1 siendo casi perfectamente lineales, asimismo la dirección era pendiente hacia arriba incrementándose. Ahora, también se tuvo el análisis descriptivo que en base a las encuestas se pudo observar que en la figura 7, la confianza del personal en la empresa era de 62.4% siendo el más alto y una confianza media de 37.6%. Si bien es cierto la confianza del personal represento un porcentaje alto, también se pudo observar que el porcentaje medio fue considerable siendo este un factor que puede ser de importancia en la empresa.

Esto se contrasta con Ivancevich et al. (2016), que indicó que el empoderamiento refiere a la delegación de funciones y responsabilidad que adquiere el personal para que tenga compromiso y autonomía en sus funciones y que a su vez favorezca el cumplimiento de objetivos en la organización. A su vez, la dimensión confianza fue descrita por RRHH Digital (2017) refiriéndose a que es la actividad que desarrollamos o el engranaje que nos determina con los demás en cuanto a las relaciones que establecemos. Y es que la confianza sigue siendo parte importante de cada empresa, asimismo en cuanto a ello tenemos la Teoría del Capital humano que fue desarrollado por Becker, en donde Zambrano (2017) nos indicó que expresa al entrenamiento que brindan algunas compañías en favor de su personal, según el autor, el entrenamiento general refiere a las personas que ya recibieron ciertas capacitaciones en su antiguo lugar de trabajo y que pondrán a favor ese conocimiento en la empresa; respecto al entrenamiento específico se entiende que es una capacitación que solo puede ser usado en la empresa que brindo ese conocimiento. Sabemos que las capacitaciones en el mundo laboral son muy valoradas por el trabajador y que a su vez ayuda no solo al crecimiento laboral sino también profesional generando confianza y fidelización a la empresa. Respecto a los resultados de la investigación así como también de los trabajos previos en donde concluyen sobre la importancia de la confianza en la productividad laboral tenemos a Condor (2019) en donde buscó si el Empowerment y la productividad laboral tienen relación, en donde obtuvo como resultado de correlación 0,812, indicando la existencia de correlación positiva en la empresa respecto a las variables donde se aplicó el estudio, llegando así a la conclusión en que la confianza era de gran importancia para la relación entre Empowerment y productividad laboral. Torres (2018), sostuvo que su investigación respecto a cómo se relaciona el Empowerment en el personal dio como resultado realizar planes en base a amenazas o riesgos llegando a la conclusión que se debe implantar un sistema en donde la confianza sea aplicada y crezca de forma constante. De acuerdo con lo presentado, por parte de los resultados tanto inferenciales como descriptivos, concuerdo con los autores citados dado que presentan similitud de resultados a los mostrados en la presente investigación.

También tenemos el análisis de la tercera hipótesis específica entre la dimensión liderazgo y la variable productividad laboral en una empresa de servicios digitales

2021. Los datos del análisis inferencial nos mostraron que la Tabla 20, presenta una correlación de  $r=0,713$  y con un  $p=0.000$ ; confirmando la existencia de relación positiva y significativa entre la dimensión liderazgo y la productividad laboral. Respecto a este resultado se tuvo la aceptación a la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación era fuerte dado que la relación de las variables demostró un valor absoluto cerca de 1 siendo casi perfectamente lineales, asimismo la dirección era pendiente hacia arriba incrementándose de forma notoria. Respecto a este dato, Agung (2020) en un estudio realizado sobre la docencia nos habló acerca de la calidad y el progreso de los estudiantes determinando la influencia del profesor mediante el Empowerment resolviendo problemas, también en la investigación se presentó el análisis descriptivo que en base a las encuestas se pudo observar que en la figura 8, el liderazgo represento un porcentaje alto de 87.8% siendo un monto considerable dentro de la gráfica presentada, mientras que el porcentaje medio solo fue de 12.2% del personal en la empresa. Se concluyó que la percepción del personal encuestado tuvo una buena aceptación del liderazgo dentro de su área laboral. Es así, que la dimensión liderazgo fue descrita por la escuela europea de Excelencia (2015) como la capacidad que se tiene de implementar la creatividad, la innovación, proactividad y sobretodo la responsabilidad de tomar decisiones. Así como también Santa Cruz (2015) indicó que el derivar poder y permitir decisiones basándose en el Empowerment brindó a los empleados que desarrollen habilidades y que el líder otorgue ese poder a todos en general y no se dependa de solo una persona. Esto fue respaldado por la Teoría de Empowerment Estructural de Kanter en donde Rios (2015), nos habló que al fortalecer las relaciones que existen en el trabajo con las relaciones interpersonales se creó una comunicación efectiva, siendo esta prometedora y que así los trabajadores establecen vínculos de crecimiento y posibilidades de crecimiento dentro de la organización, consiguiendo resultados positivos del empleado generando así compromiso con la productividad laboral.

Respecto a los resultados de la investigación así como también de los trabajos previos en donde concluyen respecto al liderazgo se presenta a Ly (2015), en donde su objetivo de investigación buscó como el Empowerment y la calidad de servicio tenían efecto en un área de créditos hipotecarios de un banco, concluyendo así que los beneficios del Empowerment son la satisfacción, la credibilidad, la

responsabilidad y la comunicación tenía mejora constante en base al liderazgo empleado en el área de estudio. Ante ello también se tuvo un resultado cercano Cajamarca (2016) que como objetivo de investigación tuvo la influencia del empoderamiento sobre la productividad laboral, en donde obtuvo como resultado que se comprueba la relación de las variable mencionadas y da como conclusión que el liderazgo es parte fundamental del empoderamiento y la productividad dentro de su estudio. Otro estudio respecto a ello, lo realizó Turi (2019) con resultados positivos frente como el Empowerment tiene influencia dentro del desempeño laboral entre docentes en la institución donde labora y es que el Empowerment es visto desde muchas perspectivas. Es por ello, que concuerdo con los autores ya que los resultados de sus investigaciones con la tesis presente tienen una alta similitud en cuanto a los resultados de esta dimensión estudiada.

Tenemos el análisis de la cuarta hipótesis específica entre la dimensión compromiso y la variable productividad laboral en una empresa de servicios digitales 2021. Los datos del análisis inferencial nos mostraron que la Tabla 21 de acuerdo con los datos obtenidos, presentó una correlación de  $r=0,790$  y con un  $p=0.000$ ; confirmando que existe relación positiva y significativa entre la dimensión compromiso y la productividad laboral. Entonces se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación era fuerte dado que la relación de las variables demostró un valor absoluto cerca de 1 siendo casi perfectamente lineales, asimismo la dirección era pendiente hacia arriba incrementándose notablemente. Respecto a esto, también se presentó el análisis descriptivo que mediante las encuestas se pudo observar que en la figura 5, el compromiso del personal frente a la empresa fue de 77.9% representando en la escala un porcentaje alto, y también se observó un compromiso medio de 22.1%. Entonces, la percepción del personal encuestado presentó un compromiso positivo. Ante ello, la dimensión compromiso fue descrita por Alfredo (2017) como un lazo que determina su grado tanto emocional como intelectual en la organización dependiendo de su actuación dentro del mismo. Esto se respaldó por la teoría de las Relaciones Humanas desarrollado por Elton Mayo, en donde Levi (2014) nos dijo que es una oposición a la teoría clásica que conocemos, esta nace porque se necesitaba encontrar una contrarrestación hacia lo que era tendencia de deshumanizar a los colaboradores. El autor refiere que esta teoría se enfocó en la

conducta de las personas en su ámbito laboral viendo de gran importancia el logro de objetivos tomando en cuenta siempre a las relaciones entre el personal. El autor nos dice que Elton Mayo reviso las condiciones psicológicas y ambientales respecto a la productividad del empleado y que con esto llego a diversas conclusiones en los que factores influyen emocionalmente como ser parte del equipo y el reconocimiento por parte de su grupo laboral. Respecto a los resultados de la investigación así como también de los trabajos previos se tuvo a Leon (2018) que indicó que su objetivo en su investigación era encontrar la relación del compromiso organizacional con la productividad laboral en una Municipalidad, dando como resultado que el compromiso de los trabajadores era bajo, pues se percibieron errores en la dimensión afectiva, siendo este corroborado con Rho de Spearman dando un 0,793, y se llegó a la conclusión que se logró corroborar el objetivo de investigación. También Sifuentes (2014) en su tesis doctoral buscó presentar un modelo sobre la gestión de la productividad, este estudio tuvo como resultado que si es posible aplicar estos modelos y proponer evaluaciones dependiendo de la misión y objetivos de la empresa creándose también medidas de contingencia, ante ello llego a la conclusión de que en base a la retroalimentación los niveles de desempeño pueden subir considerablemente en base al compromiso de los colaboradores. Dadas estas evidencias comparto la idea con los autores ya que los resultados de sus investigaciones con la tesis presente tienen una alta concordancia en cuanto a los resultados de esta dimensión estudiada.

Presentado las evidencias de las confirmaciones de Hipótesis específicas, la hipótesis general y lo presentado en párrafos anteriores, se determinó que en la presente investigación basándose en teorías, conceptos y en trabajos previos relacionados al tema, que tanto el Empowerment como la productividad Laboral son base fundamental de estudio en muchas empresas dada la significancia de la misma en diversos sectores. Esa investigación tuvo relevancia alta dado que muestra un contexto diferente siendo el estudio en una empresa de consultoría en donde se tuvo en cuenta muchos factores que no siempre son los indicados. Asimismo, esta investigación desarrollada en pandemia tuvo limitaciones y que a pesar de tenerlas se pudo establecer ciertas medidas que ayudaron a su ejecución.

## **VI. CONCLUSIONES**

**PRIMERA:** Se determinó la confirmación de la existencia de la relación que existe positivamente entre las variables en una empresa de Servicios Digitales en Lima siendo significativa con un valor de 0,765, asimismo se entendió que a mayor Empowerment en la empresa se obtendrá un valor mayor de productividad.

**SEGUNDA:** Se realizó el cruce entre la productividad laboral y la dimensión motivación donde se determinó que existe relación positiva media entendiéndose que la motivación tiene influencia en la productividad laboral y contribuye al aumento del mismo confirmando lo planteado.

**TERCERA:** En el análisis de la productividad laboral con la dimensión confianza se determinó la existencia de relación brindando el valor 0,670 siendo este positivo y moderado, el colaborador consideró que la confianza en el área era fundamental para su desempeño. Ante ello se confirmó la hipótesis en el trabajo de investigación.

**CUARTA:** Respecto a la dimensión liderazgo se analizó el cruce de esta dimensión con la productividad laboral con un valor de 0,713 de significancia alta y positiva determinando la existencia de relación entre las variables estudiadas, siendo un resultado positivo a la hipótesis establecida al inicio de la investigación.

**QUINTA:** Se realizó el análisis de la dimensión compromiso con la productividad laboral en donde se brindó como valor obtenido de 0,790 siendo este resultado de significancia alta y positiva, determinando existencia de relación entre estas estableciéndose así la relación del compromiso en la empresa con la productividad en su área laboral.

**SEXTA:** En base a la tesis presentada se llegó a la conclusión general de la existencia de relación entre Empowerment y Productividad Laboral lo que nos permitió determinar ciertas consideraciones y que pueden contribuir a un mayor conocimiento de cómo mejorar el Empowerment en base a la productividad en una empresa de servicios digitales en Lima, 2021.

## VII. RECOMENDACIONES

Después de haber realizado todas las pruebas de la investigación se observó, analizó y se recomendó:

**PRIMERA:** Fomentar el empoderamiento desarrollando más la comunicación entre los colaboradores de tal forma que se sientan identificados con la compañía desde el primer día. También se debería aplicar de forma continua la confianza de jefe – empleado siendo indispensable el hecho de la delegación de funciones para que se sienta el empoderamiento.

**SEGUNDA:** Se debe potenciar la motivación dentro de la empresa en base a capacitaciones grupales, si bien es cierto se realiza pero no se toma como un referente para que sirva de ayuda en cuanto a motivar netamente al equipo. También se debe reconocer los logros en pequeñas reuniones para que el colaborador logre un incentivo sea económico o material, esto ayudaría a que la motivación laboral crezca progresivamente.

**TERCERA:** Para que se fomente la confianza los jefes deben participar más con los colaboradores interviniendo la comunicación y la honestidad. Esta confianza va de la mano con el empoderamiento del empleado, es así como la delegación de funciones por parte de su jefatura debe ser justa e imparcial evitando el favoritismo, ya que esto es un factor que contribuye mucho a la rotación de personal.

**CUARTA:** Se debe fomentar el liderazgo, inspirando y pensando en los colaboradores de forma positiva teniendo en cuenta los valores de las personas que trabajan en el equipo. Para ayudar a que el liderazgo vaya en aumento se debe ser transparente y apelar a la confianza informando los problemas de la organización y así en conjunto poder buscar soluciones efectivas.

**QUINTA:** Siendo el compromiso parte importante del Empowerment, se debe crear un fuerte equipo donde intercambien ideas y participen en actividades de forma activa, también se debe hacer al comunicar información importante de la empresa. Empleando la comunicación abierta.

## REFERENCIAS

- Aguirre, R. y Pelekais, C. (2014). El liderazgo de servicio como instrumento fundamental de productividad en las organizaciones universitarias de gestión privada. *Telos*, 16(), 315-326. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99331125008>
- Agung, I. (2020). MGMP Teacher organization empowerment in improving students' problem solving ability. *Journal of educational and social research*, 10(1), 152. Recuperado de <http://www.richtmann.org/journal/index.php/jesr/article/view/10654/10276>
- Ahmed, N., y Malik, B. (2019). Impact of psychological empowerment on job performance of teachers: Mediating role of psychological well-being. *Review of economics and development studies*, 5(3), 451-460. Recuperado de <http://reads.spcrd.org/index.php/reads/article/view/129>
- Alegret, A., Keropyan, A., Andreu, C., Puerto, E., Schonberg, E., & González, E. (28 de Julio de 2016). *Empoderamiento Clave para Aumentar el Rendimiento Laboral*. Recuperado de: [www://retos-directivos.eae.es/empoderamiento-clavepara-aumentar-el-rendimiento-laboral/](http://www.retos-directivos.eae.es/empoderamiento-clavepara-aumentar-el-rendimiento-laboral/): <https://retos-directivos.eae.esabo>
- Alfredo, J. (23 de marzo del 2017). *El compromiso en la empresa, un valor en alza*. Recuperado de: <https://corporateyachting.es/es/el-compromiso-en-la-empresa-un-valor-en-alza/>
- Amezcu, E., Perez, V., Quiroz, E. (2019). El Empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano. *Ciencia Administrativa*, 1(1), 34.
- Arias – Gomez, J; Villasis – Keever, M; Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, vol. (63), 201-2016. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Assibi, J. (2019). *Teacher motivation and school performance: evidence from three selected senior high schools in prampram district*. Tesis doctoral. University of cape coast. Recuperado de <http://hdl.handle.net/123456789/4017>

- Aubert, G. (2015). *Reflexiones sobre Empowerment ejecutivo*. Recuperado de: <http://grupodesarrollohumano.com/wpcontent/uploads/ReflexionessobreCoachin-g-Ejecutivo-por-GilbertAuber>
- Banda, J. y Silva, V. (2016). *La gestión administrativa y su relación con la productividad laboral de la empresa Omega Constructor's Building CO. S.A.C. de la ciudad de Tarapoto, en el año 2014*. (Tesis de Título profesional). Universidad Nacional de San Martín-T. Recuperado de: <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/1339/ITEM%4011458-1059.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Beckhard, B. (2014). *Desarrollo Organizacional*. New York: Chatheurs S.A.
- Burgueño, R., Alvarado, S., Medina, J., Alcaraz, M., y Lirola, M. (2017). (Artículo revista). *Academic motivation scale revised: inclusion of integrated regulation to measure motivation in initial teacher education*. *Anales de Psicología*, 670-679. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.33.3.249601>
- Cajamarca, J. (2016). *El empoderamiento y la productividad laboral de los miembros del Sindicato de Mecanismo del Cantón Salcedo*. (Tesis de grado en Psicología Industrial). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24392/1/EL%20EMPODERAMIENTO%20Y%20LA%20PRODUCTIVIDAD%20LABORAL%20DE%20LOS%20MIEMBROS%20DEL%20SINDICATO%20DE%20MEC%20C3%81NICOS%20DEL%20CANT%20C3%93N%20SALCEDO.pdf>
- Cálix, G.; Martínez, C.; Vigir, L. y Núñez, J. *El Rol del Empowerment en el Éxito Empresarial Investigación Administrativa* [en línea] 2016, (enero-junio): [Fecha de consulta: 23 de septiembre de 2017] Disponible en: ISSN 1870-6614
- Ccollana-Salazar, Yuniór (2014). Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores. artículo científico. *Revista San Martín Emprendedor*, Volumen 5, Número 3, pp. 53-62Lima-Perú
- Cerna, C. (2018). *Investigación científica. Método y técnicas*. Cajamarca: Imprenta Publímas.

- Clarín (2017). *Estimular la autogestión, Comunicado de prensa (en línea)*, Recuperado de: [https://www.clarin.com/economia/estimular-autogestion\\_0\\_r1VQKxLgf.html](https://www.clarin.com/economia/estimular-autogestion_0_r1VQKxLgf.html).
- Condor, D. (2019). *El Empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa inversiones Hen EIRL, Chimbote 2018*. Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Contreras, J., y Chapetón, C. (2017). *Transforming EFL Classroom Practices and Promoting Students' Empowerment: Collaborative Learning From a Dialogical Approach*. *profile* (online), 19(2), 135-149. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.15446/profile.v19n2.57811>
- Cordero, J; Cabrera, N; Caraballo, C; Manso, G. (2015). El muestreo estadístico, herramienta para proteger la objetividad e independencia de los auditores internos en las empresas cooperativas. *Revista Cooperativismo y Desarrollo*, vol. (3), 1-11.
- Dew, J. (2014). *Empowerment and Democracy in the workplacee: Applyin Adult Education Theory and Practice for Cultivating Empowerment* (Cuarta ed.). New York: Quorum Books
- Dictionary Cambridge. (s. f.). *En Dictionary Cambridge da sentido a tus palabras*. Recuperado en 2021 de: <https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/empowerment>
- EAE Bussines School (2015). *Claves para aplicar con éxito el Empowerment empresarial, Comunicado de prensa*. Recuperado de <https://retos-directivos.eae.es/claves-para-aplicar-con-exito-el-empowermentempresarial/>.
- Escuela Europea de Excelencia. (28 de agosto de 2015). *Qué es el liderazgo. Aspectos más relevantes*. Recuperado de: <https://www.escolaeuropeaexcelencia.com/2015/08/que-es-el-liderazgo-aspectos-relevantes/>
- Fauza, H. (2020). The correlation between transformational leadership styles with teacher's performance in SMP Negeri 2 Medan. *Budapest international research and critics in linguistics and education (Birl.E) journal*, 3(2), 1164-1169. Recuperado de <http://bircu-journal.com/index.php/birle/article/view/1049>

- Flores, D. (2017). *El Empowerment y la productividad en la empresa Industrias y Servicios El Tigre S.A., en el distrito de Comas, año 2017*. Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Flores, R., González, C., & Rosas, D. (2014). Cinco hechos sobre la capacitación en firma en América Latina y el Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo
- Forbes (2017). *Cómo convertirte en emprendedor desde la oficina*, Comunicado de prensa (en línea), Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/como-convertirte-en-emprendedor-desde-la-oficina/>.
- Forbes. (5 de noviembre del 2019). *Eficiencia, eficacia, efectividad: ¿son lo mismo?* Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/eficiencia-eficacia-efectividad-son-lo-mismo/>
- Frederick Herzberg, A. (2014). Labor Translator. New York: McGraw-Hill.
- Fundación Arizmendiarieta (2018). Hacia un modelo inclusivo participativo más ético de empresa. Recuperado de: <https://arizmendiarietafundazioa.org/img/2018/12/mipe.pdf>
- Ganuzá, E., Nez, H. & Morales, E. (2014). The struggle for a voice: tensions between associations and citizens in participatory budgeting. *International Journal of Urban and Regional Research*, 38(6), 2274-2291
- García, B. (2018). *Empowerment and performance in Spanish local governments The role of goal orientation and well-being of employees*. (Tesis de grado). Universidad de Jaume I. España.
- Gestión. (26 de mayo del 2021). *¿Cuál es la diferencia entre eficiencia y eficacia?* Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/eficiencia-eficacia-diferencias-eficaz-eficiente-significado-conceptos-nnda-nnlt-249921-noticia/>
- Gutiérrez, J. (2015). *Manejo efectivo del empowerment en los gerentes de las multinacionales en Colombia* Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada.

- Hasbullah, R., y Moeins, A. (2017). The influence of professionalism, achievement motivation and empowerment against the work discipline and its implication on teacher performance: empirical study on high school teachers in Karawang regency. *International journal of business and commerce*, 5(6), 18-36.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2016). *Metodología de la Investigación*. (6° ed.). Ciudad de México, México. McGraw Hill.
- Huilcapi, M., Mora, J., & Bayas, A. (2017). Empoderamiento: Indicador de Crecimiento en la Gestión de PYMES. *Observatorio Economía Latinoamericana*, 5.
- Ivancevich, J., Gibson, J. I., Donnely, J., & Konopaske, R. (2016). *Las organizaciones y la Gestión del Talento Humano*. México D.F.: McGrawHill.
- Jaimes, L. y Rojas, M. (2015). Una mirada a la productividad laboral para las pymes de Confecciones. *Iteckne*, 12 (2), 177-187. Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-17982015000200009&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-17982015000200009&lng=en&tlng=es).
- Komariyah, I., y Komarudin, K. (2019). Improving the performance of facilitator through individual characteristic and motivation in development of empowerment teacher and education personnel (P4TK) Bandung-Indonesia. In international symposium on social sciences, education and humanities (ISSEH 2018). Atlantis press. Recuperado de <https://doi.org/10.2991/isseh-18.2019.10>
- Lascano Pedraza, A. S., & Fierro, R. L. (2016). *Gestión Administrativa Empresarial*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Leon, L. (2018). *Compromiso organizacional y su relación con la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto en el año 2016*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto, Perú.
- Levi, S. (2014). *Relación entre los niveles de factores de personalidad y los grados de satisfacción con la vida en bailarines de danzas peruanas y contemporáneas en Lima Metropolitana* (Tesis de licenciatura). Universidad de Lima.
- López-Roldán, P.; Fachelli, S. (2017). El diseño de la muestra. En P. López-Roldán y S. Fachelli, *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Bellaterra.

- (Cerdanyola del Vallès): Dipòsit Digital de Documents, Universitat Autònoma de Barcelona. Capítulo II.4. <https://ddd.uab.cat/record/185163>
- Lorenzo, E. (2018). *La Productividad Laboral y Competencia Laboral de los servidores públicos de la Dirección General de Formación Profesional y Capacitación Laboral del MTPE – Lima, 2017*. Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Ly, J. (2015). *Empowerment y su efecto en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del banco de la nación, agencia1 Trujillo, 2013*. Tesis de Doctorado, Universidad Nacional de Trujillo, Perú.
- Manosalvas, C., Manosalvas, L., & Quinteros. (2015). *El Clima Organizacional y la satisfacción laboral: Un análisis cuantitativo riguroso de su relación*. Quito-Ecuador.
- Mardapi, D., y Herawan, T. (2019). Community-based teacher training: transformation of sustainable teacher empowerment strategy in indonesia. *Journal of teacher education for sustainability*, 21(1), 48-66.
- Marlan, E. P. (2014). *Modelo Intergral Holístico del Sistema del Conocimiento para el Empoderamiento y Desarrollo Organizacional*. México D.F.: McGrawHill.
- Meroño AL. (2016). Perceived benefits of and barriers to the adoption of teleworking: Peculiarities of spanish family firms. *Behaviour & Information Technology*
- Mohan, P., Strobl, E., & Watson, p. (2017). In-firm training, innovation and productivity: the case of Caribbean small island. Inter-American Development Bank.
- Morales, E. (2016). *Empoderamiento y transformación de las relaciones de poder. Un análisis crítico de los procesos institucionales de participación ciudadana*. Tesis de Doctorado, Universidad Autónoma de Barcelona, España.
- Morales, E., Rebollo Ò. (2014). Potencialidades y límites de la acción comunitaria como estrategia empoderadora en el contexto actual de crisis. *Revista de Treball Social*, 203: 9-22
- Moreira, L. (2018). *El clima organizacional y su influencia en la productividad laboral en las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas de la provincia de*

- Manabí-Ecuador*. Tesis de Doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Moreno, R. y Espíritu, R. (2014). *Empowerment, el liderazgo e innovación en empresas de servicios, como ventaja competitiva en medianas empresas del municipio de Tecoman, Colima, México*. (Tesis de maestría). Universidad de Colima, México. Recuperado de [http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co/rdigital/ojs/index.php/desarrollogerencial/user/setLocale/en\\_US?source=%2Frdigital%2Fojs%2Findex.php%2Fdesarrollogerencial%2Farticle%2Fview%2F227%2F0](http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co/rdigital/ojs/index.php/desarrollogerencial/user/setLocale/en_US?source=%2Frdigital%2Fojs%2Findex.php%2Fdesarrollogerencial%2Farticle%2Fview%2F227%2F0)
- Ojeda, D. (2016). *Influencia de la planificación estratégica y el Empowerment en el clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa “Juana Alarco de Dammert”, Miraflores, Lima, 2015*. Tesis de Doctorado, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzman y Valle, Perú.
- Paul, A. (2015). *Job satisfaction: its determinants and relationship with employee performance in the tanzanian banking sector* (Tesis de maestría). Universidad Abierta de Tanzania, Dar es Salaam, Tanzania.
- Pecino, Mañas, Díaz, López y Llopis, (2015), Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario, artículo científico. *Revista Scielo* vol.31 ISSN 0212-9728. Murcia-España.
- Pilco, J. (23 de diciembre de 2016). *Outsourcing y Empowerment*. Recuperado de Issuu: <https://issuu.com/jessypilco/docs/ebo>
- Question Pro. (2021). *Pasos para validar un instrumento de investigación*. Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/pasos-para-validar-un-instrumento-de-investigacion/>
- Question Pro. (2021). *¿Qué es el coeficiente de correlación de Spearman?* Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/coeficiente-de-correlacion-de-spearman/>
- Real Academia Española. (2014). “Diccionario de la lengua española” (23° ed.). Madrid. España. Recuperado de

<http://www.rae.es/obrasacademicas/diccionarios/diccionario-de-la-lengua-espanola>.

Reina, R; (2016). Productividad de recursos humanos, innovación de producto y desempeño exportador: Una investigación empírica. *Intangible Capital*, 12() 619-641. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54944740010>

Ríos, P. (2015). El Empowerment organizacional: revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial.

Riquelme, M. (6 de julio del 2020). *Diferencia entre Objetivo y Meta*. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/diferencia-entre-objetivo-y-meta/>

Robbins, S. y Judge, T. (2014). *Comportamiento Organizacional*. Recuperado de [https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamientoorganizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamientoorganizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)

Rodríguez, M. (2017). Empoderamiento en el trabajo en equipo empresarial. Bogotá.

Romero, C. y Lescano, R. (2015). El empowerment en las organizaciones. Lima: Universidad César Vallejo.

RRHH Digital. (08 de noviembre del 2017). *La confianza en los equipos de trabajo*. Recuperado de: [http://www.rrhhdigital.com/secciones/coaching/127322/La-confianza-en-los-equipos-de-trabajo?target=\\_self](http://www.rrhhdigital.com/secciones/coaching/127322/La-confianza-en-los-equipos-de-trabajo?target=_self)

Saleman, S., Warrah, M., Bing, K., y Yusof, H. (2019). Investigating the relationship between teacher quality and students' academic performance with empowerment as a mediator. *Journal of contemporary issues and thought*. Recuperado de <https://doi.org/10.37134/jcit.vol9.7.2019>

Santa Cruz, F. (2015). Empowerment y desempeño en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo, Perú. *Revista UCV*, (2). 126.

Santos, W. (2016). *Influencia del clima organizacional sobre la productividad de funcionarios de empresa pública CELEC E.P*. Tesis de Maestría, Universidad de Guayaquil, Ecuador.

Shamsifar, M., Veiskarami, H., Sadegui, M., & Ghazanfari, F. (2019). The designing structural model of relationships between psychological empowerment and

selfregulating with teachers job performance. International archives of health sciences, 6(4), 143-147. Recuperado de <http://oldiahs.kaums.ac.ir/article-1-260-en.html>

Sifuentes Inostroza Hermes Natividad (2014) *Modelo de gestión participativa de la productividad para mejorar el desempeño del personal administrativo de la Universidad Nacional de Trujillo*. Tesis doctoral. Trujillo-Perú

Tindowen, D. (2019). Influence of empowerment on teachers' organizational behaviors. European journal of educational research, 8(2), 617-631

Torres, G. (2018). *El empoderamiento del personal administrativo y trabajadores como herramienta en el desarrollo organizacional de la Universidad Técnica de Ambato*. Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

Tovar, B. (2017). La teoría del capital humano llevada a la práctica en las ciudades de aprendizaje. Nóesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades, 26 (51), 45-56.

Turi, J. (2019). The impact of psychological empowerment of the teacher performance: a case study of the smart school system. Journal of humanities technology and civilization, 2(7), 33-40.

Valdez, M. M. (2017). *Empoderamiento y Desarrollo Organizacional*. Quetzaltenango: Championst S.A.

Valencia AMC. (2018). Regulatory aspects of teleworking in Peru: Analysis and perspectives. *Revista del Instituto de Ciencias Jurídicas*. Puebla, México, 12(41), 203–226.

Zambrano, I. (2017). *Estrategias para mejorar la productividad del área de procesos de la empresa Efika BC-2017*. (Tesis de Maestría). Universidad de Guayaquil, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/22398/1/Tesis%20Maestr%C3%ADa%20Ileana%20Zambrano%201.pdf>

## ANEXO N°1: Matriz de Consistencia

Matriz de consistencia							
<b>Título: El Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021</b>							
<b>Autor: Paula Mirella Presa Merino</b>							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cómo la motivación tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021?</p> <p>¿Cómo la confianza tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021?</p> <p>¿Cómo el liderazgo tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación entre el Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la relación entre la motivación tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021.</p> <p>Identificar la relación entre la confianza con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021.</p> <p>Analizar la relación entre el liderazgo con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p><b>H1:</b> El Empowerment tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>Existe relación entre la motivación y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021.</p> <p>Existe relación entre la confianza y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021.</p> <p>Existe relación entre el liderazgo y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021.</p> <p>Existe relación entre el compromiso y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021.</p>	Variable 1: Empowerment				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			<b>a) Compromiso</b>	s.1 Satisfacción	1	Ordinal	Tabla de baremos. - Alto - Medio - Bajo
				a.2 Responsabilidad	2		
				a.3. Comunicación	3		
				a.4. potencial	4		
			<b>b) Motivación</b>	b.1. Incentivo	5		
				b.2. orientación	6		
				b.3. reconocimiento	7		
				b.4. evaluación	8		
<b>c) Confianza</b>	c1. libertad laboral	9	1 nunca				
	c.2. decisión	10	2 casi nunca				
	c.3. colaboración	11	3 a veces				
	c.4. delegación	12	4 casi siempre				
<b>d) Liderazgo</b>	d.1. metas	13	5 siempre				
	d.2. objetivos	14					
	d.3. talento	15, 16					
	d.4. técnicas	17, 18					
Variable 2: Productividad Laboral							
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos			
<b>e) Eficiencia</b>	e.1. recursos	1	Tabla de baremos. - Alto - Medio - Bajo				
	e.2. proyección	2					
	e.3. beneficios	3					
	e.4. habilidades	4					

¿Cómo el compromiso tiene relación con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021?	Determinar la relación del compromiso con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021		<p><b>f) Eficacia</b></p> <p><b>g) Meta</b></p> <p><b>h) Participación</b></p>	<p>f.1. resultados</p> <p>f.2. valor</p> <p>f.3. desarrollo</p> <p>f.4. evaluación</p> <p>g.1. clima</p> <p>g.2. percepción</p> <p>g.3. compromiso</p> <p>g.4. respeto</p> <p>h.1. rendimiento</p> <p>h.2. creatividad</p> <p>h.3. asertividad</p> <p>h.4. experiencia</p>	<p>5</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>8</p> <p>9</p> <p>10</p> <p>11</p> <p>12</p> <p>13</p> <p>14</p> <p>15, 16</p> <p>17; 18</p>	<p>Ordinal</p> <p>1 nunca</p> <p>2 casi nunca</p> <p>3 a veces</p> <p>4 casi siempre</p> <p>5 siempre</p>	
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística para utilizar			
<p><b>Nivel:</b> Correlacional</p> <p><b>Tipo:</b> Básico</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental de corte transversal o transeccional</p> <p><b>Método:</b> Científico hipotético deductivo</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p>	<p><b>Población:</b> 340 empleados</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> Probabilístico aleatorio simple</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> 181 empleados</p>	<p><b>Variable 1: Empowerment</b>  <b>Técnicas:</b> Encuesta  <b>Instrumentos:</b> Cuestionario  <b>Autor:</b> Paula Presa Merino  <b>Año:</b> 2021  <b>Ámbito de aplicación:</b> Individual  <b>Forma de Administración:</b> Directa</p>		<p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p>Se utilizará un análisis de datos descriptivo con tablas de frecuencias y gráficos de barras, así como también para la prueba de confiabilidad de coeficiente de alfa de Cronbach. El procesamiento de datos se realizará mediante SPSS V26.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b></p> <p>Se utilizará el coeficiente de correlación: Rho de Spearman</p>			
<p><b>Variable 2: Productividad Laboral</b>  <b>Técnicas:</b> Encuesta  <b>Instrumentos:</b> Cuestionario  <b>Autor:</b> Paula Presa Merino  <b>Año:</b> 2021  <b>Ámbito de aplicación:</b> Individual  <b>Forma de Administración:</b> Directa</p>							

## Anexo 2: Instrumentos

### Anexo X: Cuestionario Empowerment

#### I. INSTRUCCIONES:

**Estimado(a) colaborador,** en el presente cuestionario se presenta enunciados sobre EMPOWERMENT, la intención es conocer su opinión respecto a cada una de ellas. Lea con cuidado y marque con (X) una sola alternativa por cada enunciado según la leyenda indicada. Las respuestas serán reservadas y tienen carácter anónimo.

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

VARIABLE N° 1: Empowerment						
N°	DIMENSIÓN 1: Compromiso	1	2	3	4	5
01	Identifica satisfacción positiva trabajando en el área donde se encuentra					
02	Identifica la responsabilidad laboral que implican sus funciones en el área donde trabaja					
03	Identifica que la comunicación asertiva dentro de su área de trabajo incide en la productividad					
04	Su potencial en el área donde trabaja tiene efecto en su productividad					
N°	DIMENSIÓN 2: Motivación					
05	Siente motivación con los incentivos que ofrece la empresa					
06	Su motivación está orientado a las metas de productividad laboral en su área					
07	Genera una óptima motivación el reconocimiento que brinda su empresa					
08	Siento motivación cuando se realiza una evaluación objetiva de mis funciones					
N°	DIMENSIÓN 3: Confianza					
09	La confianza depositada por la jefatura me permite una adecuada libertad laboral en mis funciones					
10	Tengo confianza en las decisiones de mi jefatura en base a mi buen desempeño					
11	Tengo confianza que la empresa propicia el empoderamiento laboral					
12	Tengo certeza que frente a la delegación de funciones respecto a la productividad la empresa me apoya					
N°	DIMENSIÓN 4: Liderazgo					

13	El líder reconoce el logro de las metas del equipo en su área de trabajo					
14	El líder de equipo al ejecutar las tareas tiene objetivos claros de sus labores					
15	En la empresa su líder toma en cuenta su talento laboral					
16	El talento es pieza fundamental para la productividad dentro de mi área de trabajo					
17	El líder emplea técnicas constantemente para llegar a objetivos de equipo					
18	Se implementan nuevas técnicas para mejorar su productividad laboral en la empresa					

Fuente: *Elaboración propia*

#### Anexo Y: Cuestionario Productividad Laboral

##### I. INSTRUCCIONES:

**Estimado(a) colaborador,** en el presente cuestionario se presenta enunciados sobre PRODUCTIVIDAD LABORAL, la intención es conocer su opinión respecto a cada una de ellas. Lea con cuidado y marque con (X) una sola alternativa por cada enunciado según la leyenda indicada. Las respuestas serán reservadas y tienen carácter anónimo.

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

VARIABLE N° 2: Productividad Laboral						
N°	DIMENSIÓN 1: Eficiencia	1	2	3	4	5
19	Los colaboradores obtienen recursos económicos por el logro de objetivos en la empresa					
20	La proyección de objetivos empresariales contempla el empoderamiento y la eficiencia de sus recursos					
21	La eficiencia de la forma de trabajo en la empresa genera beneficios en su desempeño y productividad laboral					
22	Las habilidades empleadas en su área de trabajo potencian de forma eficiente su productividad mensualmente					
N°	DIMENSIÓN 2: Eficacia					
23	El esfuerzo empleado por los colaboradores es eficaz frente a los resultados esperados de la empresa					
24	La eficacia de la productividad es un valor agregado que es considerado en su empresa					
25	El desarrollo de sus funciones es realizado de forma eficaz en su trabajo gracias al empoderamiento laboral					



26	Es eficaz la constante evaluación de la productividad en su área laboral					
N°	<b>DIMENSIÓN 3: Meta</b>					
27	El clima laboral en su empresa contribuye a la meta empresarial					
28	Los colaboradores tienen una percepción asertiva frente a las metas propuestas de la empresa					
29	Tengo un compromiso firme en cuanto al cumplimiento de las metas en la organización					
30	El respeto a las funciones de mis compañeros prevalece frente a las metas de la organización					
N°	<b>DIMENSIÓN 4: Participación</b>					
31	El rendimiento óptimo de mis funciones permite un empoderamiento en mi puesto de trabajo					
32	La participación de la creatividad en su área es constante en sus actividades diarias					
33	La participación de los colaboradores es asertiva en su área de trabajo					
34	La asertividad en su área de trabajo es desarrollado en base al Empowerment					
35	La experiencia es base fundamental para la participación positiva en su empresa					
36	La experiencia tiene incidencia en el empoderamiento de sus funciones dentro de la organización					

Fuente: Elaboración propia

### Anexo N°3: Matriz Operacional

Matriz Operacional						
Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	DIMENSIONES	INDICADORES	Escala de medición	Referencias
Empowerment	Marlan (2014) indica que el empoderamiento busca maximizar el capital humano potenciando las capacidades en base al liderazgo mejorando también la calidad del desempeño de funciones con ideas estratégicas.	Amezcuca, Perez y Quiroz (2019), definen el Empowerment o empoderamiento como una herramienta que tiene la capacidad de brindar poder al empleado para autogestionar su trabajo y los recursos requeridos, para realizarlo con calidad, confianza y productividad; esto implica un fiel compromiso por parte de los directivos para conocer a sus colaboradores y brindarles las suficientes herramientas, conocimientos, motivación y feedback necesarios para el ejercicio de sus labores.	Compromiso	Satisfacción Responsabilidad Comunicación potencial	Ordinal	Marlan, E. P. (2014). Modelo Integral Holístico del Sistema del Conocimiento para el Empoderamiento y Desarrollo Organizacional. México D.F.: McGrawHill.  Amezcuca, E., Perez, V., Quiroz, E. (2019). El Empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano. Ciencia Administrativa, 1(1), 34.
			Motivación	Incentivo Orientación Reconocimiento evaluación		
			Confianza	Libertad laboral Decisión Colaboración delegación		
			Liderazgo	Metas Objetivos Talento técnicas		
Productividad Laboral	Jaimes y Rojas (2015) indican que la productividad es un determinante en el cual se ve la vida de la empresa dependiendo de la capacidad de los empleados y en los niveles que se puedan producir.	Los autores Robbins y Judge (2014), consideran que la productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. Una empresa es productiva si logra sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Por lo tanto, la productividad requiere tanto de eficacia como de eficiencia. Una organización es eficaz cuando lograr llegar a su meta de ventas o de participación de mercado, pero su productividad también depende de alcanzar esas metas de manera eficiente.	Eficiencia	Recursos Proyección Beneficios habilidades	Ordinal	Jaimes, L. y Rojas, M. (2015). Una mirada a la productividad laboral para las pymes de Confecciones. Iteckne, 12 (2), 177-187. Recuperado de <a href="http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1692-17982015000200009&amp;lng=en&amp;tlng=es">http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1692-17982015000200009&amp;lng=en&amp;tlng=es</a> .  Robbins, S. y Judge, T. (2014). Comportamiento Organizacional. Recuperado de <a href="https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamientoorganizacional-13a-ed-_nodrm.pdf">https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamientoorganizacional-13a-ed-_nodrm.pdf</a>
			Eficacia	Resultados Valor Desarrollo recursos		
			meta	Clima Percepción Compromiso respeto		
			participación	Rendimiento Creatividad Asertividad Experiencia		

## **Anexo N.º 4: Certificados de Validez de Contenido del Instrumento que mide la Variable: Empowerment y Productividad laboral**

### **CARTA DE PRESENTACIÓN**

Estimado Mg. Oscar Guillermo Chicchón Mendoza

#### **Presente**

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVES DE JUICIO DE EXPERTOS

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo hacer conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de Postgrado de la UCV, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para desarrollar la investigación para optar el grado de magister en Gestión de Talento Humano.

La investigación se titula: "El Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021", y siendo imprescindible contar con los docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de Talento Humano, educación y/o investigación.

El expediente de validación cuenta con la siguiente documentación:

- Carta de presentación
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones
- Matriz de consistencia
- Matriz de operacionalización de las variables
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



---

Firma  
Paula Mirella Presa Merino  
D.N.I.: 76549086

## DEFINICIONES CONCEPTUALES DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### **Variable 1: Empowerment**

Para la definición de la primera variable Empowerment se tiene en cuenta a Amezcua, Perez y Quiroz (2019) donde nos indica que: El Empowerment o empoderamiento es una herramienta que tiene la capacidad de brindar poder al empleado para autogestionar su trabajo y los recursos requeridos, para realizarlo con calidad, confianza y productividad; esto implica un fiel compromiso por parte de los directivos para conocer a sus colaboradores y brindarles las suficientes herramientas, conocimientos, motivación y feedback necesarios para el ejercicio de sus labores. En base a este concepto se tiene las dimensiones y sus definiciones:

- Compromiso: De acuerdo con Lopez (2017) dice que: el compromiso de un trabajador con su empresa es un vínculo basado en su grado de implicación emocional e intelectual con la organización. Los trabajadores comprometidos se sienten motivados por perseguir el bien común para su empresa y se identifican con los retos y objetivos de la misma.
- Motivación: Según Garcia-Allen (2013) nos indica que es: “el proceso que inicia, guía y mantiene las conductas orientadas a lograr un objetivo o a satisfacer una necesidad”
- Confianza: RRHH Digital (2017) lo define como: la base sobre la cual desarrollamos cualquier actividad y el engranaje que marca nuestras relaciones con los demás.
- Liderazgo: La escuela europea de Excelencia (2015) dice que: es la asunción de responsabilidad, es ser creativo, innovador, proactivo, asertivo, arriesgado, optimista y luchador por una sociedad mejor.

### **Variable 2: Productividad Laboral**

En este caso se toma a los autores Robbins y Judge (2013) los cuales consideran que: La productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. Una empresa es productiva si logra sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Por lo tanto, la productividad requiere tanto de eficacia como de eficiencia. Una organización es eficaz cuando lograr llegar a su meta de ventas o de participación de mercado, pero su productividad también depende de alcanzar esas metas de manera eficiente. Bajo este concepto tenemos:

- Eficiencia: De acuerdo con Forbes (2019) nos dice que es: Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.
- Eficacia: El Diario gestión (2021), lo define como: el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos
- Meta: Riquelme (2020) en el Portal Web y Empresas lo define como: Es un resultado que se quiere alcanzar, un punto final deseado por una persona o una organización, al cual se llega paso por paso, fijando plazos, es decir implica pautar o establecer objetivos específicos, alcanzables y limitados por el tiempo.
- Participación: La participación es la inclusión mental y emocional de las personas en situaciones de grupo, que las alienta a contribuir con los objetivos del grupo y a compartir la responsabilidad por tales objetivos. (Davis y Newstrom, 2003)

- **Certificado de Validez de Contenido del Instrumento que mide la Variable: Empowerment**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Compromiso</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Identifica satisfacción positiva trabajando en el área donde se encuentra	√		√		√		
2	Identifica la responsabilidad laboral que implican sus funciones en el área donde trabaja	√		√		√		
3	Identifica que la comunicación asertiva dentro de su área de trabajo incide en la productividad	√		√		√		
4	Su potencial en el área donde trabaja tiene efecto en su productividad	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 2: Motivación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	Siente motivación con los incentivos que ofrece la empresa	√		√		√		
6	Su motivación está orientado a las metas de productividad laboral en su área	√		√		√		
7	Genera una óptima motivación el reconocimiento que brinda su empresa	√		√		√		
8	Siento motivación cuando se realiza una evaluación objetiva de mis funciones	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 3: Confianza</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	La confianza depositada por la jefatura me permite una adecuada libertad laboral en mis funciones	√		√		√		
10	Tengo confianza en las decisiones de mi jefatura en base a mi buen desempeño	√		√		√		
11	Tengo confianza que la empresa propicia el empoderamiento laboral	√		√		√		

12	Tengo certeza que frente a la delegación de funciones respecto a la productividad la empresa me apoya	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 4: Liderazgo</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	El líder reconoce el logro de las metas del equipo en su área de trabajo	√		√		√		
14	El líder de equipo al ejecutar las tareas tiene objetivos claros de sus labores	√		√		√		
15	En la empresa su líder toma en cuenta su talento laboral	√		√		√		
16	El talento es pieza fundamental para la productividad dentro de mi área de trabajo	√		√		√		
17	El líder emplea técnicas constantemente para llegar a objetivos de equipo	√		√		√		
18	Se implementan nuevas técnicas para mejorar su productividad laboral en la empresa	√		√		√		

Fuente: Elaboración propia.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia) :** \_\_\_\_\_ Si tiene suficiencia \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable (X)**    **Aplicable después de corregir ( )**    **No aplicable ( )**

**Apellidos y nombres del juez validador Dr / Mg:** .....Mg. Oscar Guillermo Chicchón Mendoza..... **DNI:** .....08478538.....

**Especialidad del validador:** .....Administración – Finanzas y Costos.....

...06..de...Julio.....del 2021

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el anunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota.** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



.....

**Firma del experto Informante.**

### Certificado de Validez de Contenido del Instrumento que mide la Variable: Productividad Laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Eficiencia</b>								
19	Los colaboradores obtienen recursos económicos por el logro de objetivos en la empresa	√		√		√		
20	La proyección de objetivos empresariales contempla el empoderamiento y la eficiencia de sus recursos	√		√		√		
21	La eficiencia de la forma de trabajo en la empresa genera beneficios en su desempeño y productividad laboral	√		√		√		
22	Las habilidades empleadas en su área de trabajo potencian de forma eficiente su productividad mensualmente	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 2: Eficacia</b>								
23	El esfuerzo empleado por los colaboradores es eficaz frente a los resultados esperados de la empresa	√		√		√		
24	La eficacia de la productividad es un valor agregado que es considerado en su empresa	√		√		√		
25	El desarrollo de sus funciones es realizado de forma eficaz en su trabajo gracias al empoderamiento laboral	√		√		√		
26	Es eficaz la constante evaluación de la productividad en su área laboral	√		√		√		
<b>DIMENSION 3: Meta</b>								
27	El clima laboral en su empresa contribuye a la meta empresarial	√		√		√		
28	Los colaboradores tienen una percepción asertiva frente a las metas propuestas de la empresa	√		√		√		

29	Tengo un compromiso firme en cuanto al cumplimiento de las metas en la organización	√		√		√	
30	El respeto a las funciones de mis compañeros prevalece frente a las metas de la organización	√		√		√	
<b>DIMENSIÓN 4: Participación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
31	El rendimiento óptimo de mis funciones permite un empoderamiento en mi puesto de trabajo	√		√		√	
32	La participación de la creatividad en su área es constante en sus actividades diarias	√		√		√	
33	La participación de los colaboradores es asertiva en su área de trabajo	√		√		√	
34	La asertividad en su área de trabajo es desarrollado en base al Empowerment	√		√		√	
35	La experiencia es base fundamental para la participación positiva en su empresa	√		√		√	
36	La experiencia tiene incidencia en el empoderamiento de sus funciones dentro de la organización	√		√		√	

Fuente: Elaboración propia.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia) :** \_\_\_\_\_ Si tiene suficiencia \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable (X)**    **Aplicable después de corregir ( )**    **No aplicable ( )**

**Apellidos y nombres del juez validador Dr / Mg:** .....Mg. Oscar Guillermo Chicchón Mendoza..... **DNI:** .....08478538.....

**Especialidad del validador:** .....Administración – Finanzas y Costos.....

...06....de...Julio...del 2021

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el anunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota.** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



.....

**Firma del experto Informante.**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Estimada Mg. Olga Lidia Herrera Yenkenes

### Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVES DE JUICIO DE EXPERTOS

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo hacer conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de Postgrado de la UCV, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para desarrollar la investigación para optar el grado de magister en Gestión de Talento Humano.

La investigación se titula: “El Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021”, y siendo imprescindible contar con los docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de Talento Humano, educación y/o investigación.

El expediente de validación cuenta con la siguiente documentación:

- Carta de presentación
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones
- Matriz de consistencia
- Matriz de operacionalización de las variables
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



---

Firma

Paula Mirella Presa Merino

D.N.I.: 76549086

## DEFINICIONES CONCEPTUALES DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### **Variable 1: Empowerment**

Para la definición de la primera variable Empowerment se tiene en cuenta a Amezcua, Perez y Quiroz (2019) donde nos indica que: El Empowerment o empoderamiento es una herramienta que tiene la capacidad de brindar poder al empleado para autogestionar su trabajo y los recursos requeridos, para realizarlo con calidad, confianza y productividad; esto implica un fiel compromiso por parte de los directivos para conocer a sus colaboradores y brindarles las suficientes herramientas, conocimientos, motivación y feedback necesarios para el ejercicio de sus labores. En base a este concepto se tiene las dimensiones y sus definiciones:

- Compromiso: De acuerdo con Lopez (2017) dice que: el compromiso de un trabajador con su empresa es un vínculo basado en su grado de implicación emocional e intelectual con la organización. Los trabajadores comprometidos se sienten motivados por perseguir el bien común para su empresa y se identifican con los retos y objetivos de la misma.
- Motivación: Según Garcia-Allen (2013) nos indica que es: “el proceso que inicia, guía y mantiene las conductas orientadas a lograr un objetivo o a satisfacer una necesidad”
- Confianza: RRHH Digital (2017) lo define como: la base sobre la cual desarrollamos cualquier actividad y el engranaje que marca nuestras relaciones con los demás.
- Liderazgo: La escuela europea de Excelencia (2015) dice que: es la asunción de responsabilidad, es ser creativo, innovador, proactivo, asertivo, arriesgado, optimista y luchador por una sociedad mejor.

### **Variable 2: Productividad Laboral**

En este caso se toma a los autores Robbins y Judge (2013) los cuales consideran que: La productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. Una empresa es productiva si logra sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Por lo tanto, la productividad requiere tanto de eficacia como de eficiencia. Una organización es eficaz cuando lograr llegar a su meta de ventas o de participación de mercado, pero su productividad también depende de alcanzar esas metas de manera eficiente. Bajo este concepto tenemos:

- Eficiencia: De acuerdo con Forbes (2019) nos dice que es: Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.
- Eficacia: El Diario gestión (2021), lo define como: el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos
- Meta: Riquelme (2020) en el Portal Web y Empresas lo define como: Es un resultado que se quiere alcanzar, un punto final deseado por una persona o una organización, al cual se llega paso por paso, fijando plazos, es decir implica pautar o establecer objetivos específicos, alcanzables y limitados por el tiempo.
- Participación: La participación es la inclusión mental y emocional de las personas en situaciones de grupo, que las alienta a contribuir con los objetivos del grupo y a compartir la responsabilidad por tales objetivos. (Davis y Newstrom, 2003)

**Certificado de Validez de Contenido del Instrumento que mide la Variable: Empowerment**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Compromiso</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Identifica satisfacción positiva trabajando en el área donde se encuentra	√		√		√		
2	Identifica la responsabilidad laboral que implican sus funciones en el área donde trabaja	√		√		√		
3	Identifica que la comunicación asertiva dentro de su área de trabajo incide en la productividad	√		√		√		
4	Su potencial en el área donde trabaja tiene efecto en su productividad	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 2: Motivación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	Siente motivación con los incentivos que ofrece la empresa	√		√		√		
6	Su motivación está orientado a las metas de productividad laboral en su área	√		√		√		
7	Genera una óptima motivación el reconocimiento que brinda su empresa	√		√		√		
8	Siento motivación cuando se realiza una evaluación objetiva de mis funciones	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 3: Confianza</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	La confianza depositada por la jefatura me permite una adecuada libertad laboral en mis funciones	√		√		√		
10	Tengo confianza en las decisiones de mi jefatura en base a mi buen desempeño	√		√		√		

11	Tengo confianza que la empresa propicia el empoderamiento laboral	√		√		√		
12	Tengo certeza que frente a la delegación de funciones respecto a la productividad la empresa me apoya	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 4: Liderazgo</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	El líder reconoce el logro de las metas del equipo en su área de trabajo	√		√		√		
14	El líder de equipo al ejecutar las tareas tiene objetivos claros de sus labores	√		√		√		
15	En la empresa su líder toma en cuenta su talento laboral	√		√		√		
16	El talento es pieza fundamental para la productividad dentro de mi área de trabajo	√		√		√		
17	El líder emplea técnicas constantemente para llegar a objetivos de equipo	√		√		√		
18	Se implementan nuevas técnicas para mejorar su productividad laboral en la empresa	√		√		√		

Fuente: Elaboración propia.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia) :** \_\_\_\_\_ Si existe suficiencia \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable (X)**    **Aplicable después de corregir ( )**    **No aplicable ( )**

**Apellidos y nombres del juez validador Dr / Mg:** ..... Mg. Olga Lidia Herrera Yenkenes ..... **DNI:** .....08123501.....

**Especialidad del validador:** ..... Magister en Educación .....

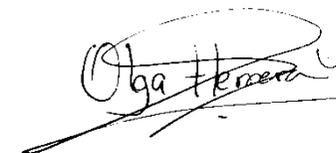
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota.** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

...26...de...junio...del 2021



.....  
**Firma del experto Informante.**

**Certificado de Validez de Contenido del Instrumento que mide la Variable: Productividad Laboral**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Eficiencia</b>								
19	Los colaboradores obtienen recursos económicos por el logro de objetivos en la empresa	√		√		√		
20	La proyección de objetivos empresariales contempla el empoderamiento y la eficiencia de sus recursos	√		√		√		
21	La eficiencia de la forma de trabajo en la empresa genera beneficios en su desempeño y productividad laboral	√		√		√		
22	Las habilidades empleadas en su área de trabajo potencian de forma eficiente su productividad mensualmente	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 2: Eficacia</b>								
23	El esfuerzo empleado por los colaboradores es eficaz frente a los resultados esperados de la empresa	√		√		√		
24	La eficacia de la productividad es un valor agregado que es considerado en su empresa	√		√		√		
25	El desarrollo de sus funciones es realizado de forma eficaz en su trabajo gracias al empoderamiento laboral	√		√		√		
26	Es eficaz la constante evaluación de la productividad en su área laboral	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 3: Meta</b>								
27	El clima laboral en su empresa contribuye a la meta empresarial	√		√		√		
28	Los colaboradores tienen una percepción asertiva frente a las metas propuestas de la empresa	√		√		√		

29	Tengo un compromiso firme en cuanto al cumplimiento de las metas en la organización	√		√		√		
30	El respeto a las funciones de mis compañeros prevalece frente a las metas de la organización	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 4: Participación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
31	El rendimiento óptimo de mis funciones permite un empoderamiento en mi puesto de trabajo	√		√		√		
32	La participación de la creatividad en su área es constante en sus actividades diarias	√		√		√		
33	La participación de los colaboradores es asertiva en su área de trabajo	√		√		√		
34	La asertividad en su área de trabajo es desarrollado en base al Empowerment	√		√		√		
35	La experiencia es base fundamental para la participación positiva en su empresa	√		√		√		
36	La experiencia tiene incidencia en el empoderamiento de sus funciones dentro de la organización	√		√		√		

Fuente: Elaboración propia.

Observaciones (precisar si hay suficiencia) : \_\_\_\_ Si existe suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable (X)**    **Aplicable después de corregir ( )**    **No aplicable ( )**

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: ..... Mg. Olga Lidia Herrera Yenkenes .....    DNI: .....08123501.....

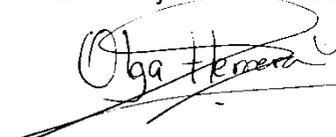
Especialidad del validador: ..... Magister en Educación .....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el anunciado del ítem, es conciso, exacto y directo **Nota.** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

...26...de...junio...del 2021



.....  
**Firma del experto Informante.**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Estimada Mg. Samuel Vladimir Rivera Castilla

### Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVES DE JUICIO DE EXPERTOS

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo hacer conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de Postgrado de la UCV, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para desarrollar la investigación para optar el grado de magister en Gestión de Talento Humano.

La investigación se titula: "El Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021", y siendo imprescindible contar con los docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de Talento Humano, educación y/o investigación.

El expediente de validación cuenta con la siguiente documentación:

- Carta de presentación
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones
- Matriz de consistencia
- Matriz de operacionalización de las variables
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



---

Firma  
Paula Mirella Presa Merino  
D.N.I.: 76549086

## DEFINICIONES CONCEPTUALES DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### **Variable 1: Empowerment**

Para la definición de la primera variable Empowerment se tiene en cuenta a Amezcua, Perez y Quiroz (2019) donde nos indica que: El Empowerment o empoderamiento es una herramienta que tiene la capacidad de brindar poder al empleado para autogestionar su trabajo y los recursos requeridos, para realizarlo con calidad, confianza y productividad; esto implica un fiel compromiso por parte de los directivos para conocer a sus colaboradores y brindarles las suficientes herramientas, conocimientos, motivación y feedback necesarios para el ejercicio de sus labores. En base a este concepto se tiene las dimensiones y sus definiciones:

- Compromiso: De acuerdo con Lopez (2017) dice que: el compromiso de un trabajador con su empresa es un vínculo basado en su grado de implicación emocional e intelectual con la organización. Los trabajadores comprometidos se sienten motivados por perseguir el bien común para su empresa y se identifican con los retos y objetivos de la misma.
- Motivación: Según Garcia-Allen (2013) nos indica que es: “el proceso que inicia, guía y mantiene las conductas orientadas a lograr un objetivo o a satisfacer una necesidad”
- Confianza: RRHH Digital (2017) lo define como: la base sobre la cual desarrollamos cualquier actividad y el engranaje que marca nuestras relaciones con los demás.
- Liderazgo: La escuela europea de Excelencia (2015) dice que: es la asunción de responsabilidad, es ser creativo, innovador, proactivo, asertivo, arriesgado, optimista y luchador por una sociedad mejor.

### **Variable 2: Productividad Laboral**

En este caso se toma a los autores Robbins y Judge (2013) los cuales consideran que: La productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. Una empresa es productiva si logra sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Por lo tanto, la productividad requiere tanto de eficacia como de eficiencia. Una organización es eficaz cuando lograr llegar a su meta de ventas o de participación de mercado, pero su productividad también depende de alcanzar esas metas de manera eficiente. Bajo este concepto tenemos:

- Eficiencia: De acuerdo con Forbes (2019) nos dice que es: Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.
- Eficacia: El Diario gestión (2021), lo define como: el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos
- Meta: Riquelme (2020) en el Portal Web y Empresas lo define como: Es un resultado que se quiere alcanzar, un punto final deseado por una persona o una organización, al cual se llega paso por paso, fijando plazos, es decir implica pautar o establecer objetivos específicos, alcanzables y limitados por el tiempo.
- Participación: La participación es la inclusión mental y emocional de las personas en situaciones de grupo, que las alienta a contribuir con los objetivos del grupo y a compartir la responsabilidad por tales objetivos. (Davis y Newstrom, 2003)

**Certificado de Validez de Contenido del Instrumento que mide la Variable: Empowerment**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Compromiso</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Identifica satisfacción positiva trabajando en el área donde se encuentra	√		√		√		
2	Identifica la responsabilidad laboral que implican sus funciones en el área donde trabaja	√		√		√		
3	Identifica que la comunicación asertiva dentro de su área de trabajo incide en la productividad	√		√		√		
4	Su potencial en el área donde trabaja tiene efecto en su productividad	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 2: Motivación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	Siente motivación con los incentivos que ofrece la empresa	√		√		√		
6	Su motivación está orientado a las metas de productividad laboral en su área	√		√		√		
7	Genera una óptima motivación el reconocimiento que brinda su empresa	√		√		√		
8	Siento motivación cuando se realiza una evaluación objetiva de mis funciones	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 3: Confianza</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	La confianza depositada por la jefatura me permite una adecuada libertad laboral en mis funciones	√		√		√		
10	Tengo confianza en las decisiones de mi jefatura en base a mi buen desempeño	√		√		√		
11	Tengo confianza que la empresa propicia el empoderamiento laboral	√		√		√		

12	Tengo certeza que frente a la delegación de funciones respecto a la productividad la empresa me apoya	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 4: Liderazgo</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	El líder reconoce el logro de las metas del equipo en su área de trabajo	√		√		√		
14	El líder de equipo al ejecutar las tareas tiene objetivos claros de sus labores	√		√		√		
15	En la empresa su líder toma en cuenta su talento laboral	√		√		√		
16	El talento es pieza fundamental para la productividad dentro de mi área de trabajo	√		√		√		
17	El líder emplea técnicas constantemente para llegar a objetivos de equipo	√		√		√		
18	Se implementan nuevas técnicas para mejorar su productividad laboral en la empresa	√		√		√		

Fuente: Elaboración propia.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia) :** \_\_\_\_\_ Si existe suficiencia \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable (X)**      **Aplicable después de corregir ( )**      **No aplicable ( )**

**Apellidos y nombres del juez validador Dr / Mg:** ... Mg. Samuel Vladimir Rivera Castilla.....      **DNI:** .....07722877.....

**Especialidad del validador:** .....Magister en Administración.....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el anunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota.** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

...29.....de.....Junio.....del 2021



.....  
**Firma del experto Informante.**

### Certificado de Validez de Contenido del Instrumento que mide la Variable: Productividad Laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Eficiencia</b>								
19	Los colaboradores obtienen recursos económicos por el logro de objetivos en la empresa	√		√		√		
20	La proyección de objetivos empresariales contempla el empoderamiento y la eficiencia de sus recursos	√		√		√		
21	La eficiencia de la forma de trabajo en la empresa genera beneficios en su desempeño y productividad laboral	√		√		√		
22	Las habilidades empleadas en su área de trabajo potencian de forma eficiente su productividad mensualmente	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 2: Eficacia</b>								
23	El esfuerzo empleado por los colaboradores es eficaz frente a los resultados esperados de la empresa	√		√		√		
24	La eficacia de la productividad es un valor agregado que es considerado en su empresa	√		√		√		
25	El desarrollo de sus funciones es realizado de forma eficaz en su trabajo gracias al empoderamiento laboral	√		√		√		
26	Es eficaz la constante evaluación de la productividad en su área laboral	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 3: Meta</b>								
27	El clima laboral en su empresa contribuye a la meta empresarial	√		√		√		
28	Los colaboradores tienen una percepción asertiva frente a las metas propuestas de la empresa	√		√		√		

29	Tengo un compromiso firme en cuanto al cumplimiento de las metas en la organización	√		√		√		
30	El respeto a las funciones de mis compañeros prevalece frente a las metas de la organización	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 4: Participación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
31	El rendimiento óptimo de mis funciones permite un empoderamiento en mi puesto de trabajo	√		√		√		
32	La participación de la creatividad en su área es constante en sus actividades diarias	√		√		√		
33	La participación de los colaboradores es asertiva en su área de trabajo	√		√		√		
34	La asertividad en su área de trabajo es desarrollado en base al Empowerment	√		√		√		
35	La experiencia es base fundamental para la participación positiva en su empresa	√		√		√		
36	La experiencia tiene incidencia en el empoderamiento de sus funciones dentro de la organización	√		√		√		

Fuente: Elaboración propia.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia) :** \_\_\_\_\_ Si existe suficiencia \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable (X)**    **Aplicable después de corregir ( )**    **No aplicable ( )**

**Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg:** ..... Mg. Samuel Vladimir Rivera Castilla .....    **DNI:** .....07722877.....

**Especialidad del validador:** ..... Magister en Administración .....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el anunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota.** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...29.....de.....Junio.....del 2021



.....  
**Firma del experto Informante.**

## Anexo N.º 5: Carta de autorización de la empresa



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 12 de julio de 2021  
Carta P. 0655-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

Lic  
Janet Saravia Romero  
Representante - Apoderado  
Everis Bpo

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a PRESA MERINO, PAULA MIRELLA; identificada con DNI N° 76549086 y con código de matrícula N° 7000464870; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**"El Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021"**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador PRESA MERINO, PAULA MIRELLA asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE

Janet Saravia Romero  
Representante - Apoderado  
DNI: 10207248

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

## Anexo N.º 6: Matriz de Tabulación de datos (Empowerment)

	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	D1	D2	D3	D4	TOTAL	DIMENSION
1																					
2																					
3																					
4																					
5																					
6																					
7																					
8																					
9																					
10																					
11																					
12																					
13																					
14																					
15																					
16																					
17																					
18																					
19																					
20																					
21																					
22																					
23																					
24																					
25																					
26																					
27																					
28																					
29																					
30																					
31																					
32																					
33																					
34																					
35																					
36																					
37																					
38																					
39																					
40																					
41																					
42																					
43																					

para variable  
VMAX 30  
VMIN 18  
RANGO 72  
AMPLITUD 24

MEDECION BAJO MEDIO ALTO  
empowerment (18-41) (42-65) (66-90)  
d1 (4-9) (10-14) (15-20)  
d2 (4-9) (10-14) (15-20)  
d3 (4-9) (10-14) (15-20)  
d4 (6-13) (14-21) (22-30)

para dimension  
vmax 20  
vmin 4  
rango 16  
amplitud 5.33333333

d4 30  
vmax 6  
vmin 24  
rango 7  
amplitud 7

## Matriz de Tabulación de datos (Productividad Laboral)

	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD
2																					
3																					
4	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	D1	D2	D3	D4	TOTAL					
5	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	16	17	18	17	78					
6	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	14	15	17	25	71					
7	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	14	15	17	25	71					
8	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	14	15	17	25	71					
9	3	4	5	3	4	4	5	4	4	4	3	14	15	16	24	69					
10	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	14	15	15	24	68					
11	3	4	4	3	5	3	3	3	3	5	3	16	17	16	21	70					
12	3	5	4	5	4	5	3	4	4	4	3	14	15	18	23	70					90
13	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	3	14	15	17	23	69					18
14	3	4	4	5	5	4	3	3	4	5	3	16	17	18	22	73					72
15	3	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4	16	17	18	24	75					24
16	3	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	14	15	18	23	70					
17	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	14	14	16	23	67					
18	3	3	5	5	4	4	3	4	3	4	4	14	14	17	22	67					
19	3	3	4	5	3	4	3	4	3	3	4	12	12	15	21	60					
20	3	3	5	5	5	4	3	4	3	5	4	16	17	18	23	74					
21	3	3	4	5	5	5	3	5	5	4	4	16	16	17	27	76					
22	3	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	14	15	17	27	73					
23	3	5	3	5	5	5	3	4	3	5	4	17	16	18	24	75					
24	3	5	3	5	4	5	3	4	5	4	5	16	14	17	26	73					
25	3	5	3	5	4	5	3	4	5	4	5	15	14	17	26	72					
26	3	4	3	5	4	5	3	4	5	4	5	15	15	16	26	72					
27	3	4	3	5	4	5	3	4	5	4	5	15	15	16	26	72					20
28	3	4	3	5	5	5	4	3	3	5	5	18	17	17	25	77					4
29	3	4	3	3	5	4	4	3	3	5	5	17	17	15	24	73					16
30	3	5	3	3	5	4	4	4	3	5	5	18	16	16	25	75					
31	3	5	3	3	5	5	4	4	5	5	5	18	16	16	28	78					
32	3	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	17	16	19	27	79					
33	3	5	3	4	4	5	4	5	5	4	5	15	14	16	28	73					
34	3	5	3	4	5	4	4	4	3	5	5	17	16	17	25	75					30
35	3	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	15	14	14	27	70					6
36	3	3	3	4	4	4	3	4	5	4	5	15	16	14	25	70					24
37	3	3	3	4	4	4	5	3	4	5	4	15	16	14	26	71					7
38	3	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5	15	16	15	28	74					
39	3	5	5	3	4	5	5	4	4	4	5	15	16	17	27	75					
40	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	16	16	14	26	71					

## Anexo N.º 7: Tablas Estadísticas de Resultados Variable Empowerment

### 4.1. Análisis descriptivo Variable Empowerment

**Tabla 7:** *Distribución de encuestados respecto a la percepción de Empowerment*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	38	21.0	21.0	21.0
	ALTO	143	79.0	79.0	100.0
	Total	181	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los datos obtenidos mediante las encuestas se pudo observar que en la tabla 7 y figura 4, el Empowerment está presente en el 79% siendo este en la escala un porcentaje alto, y también se observó un Empowerment medio de 21% siendo un porcentaje considerable. Es así, que la percepción de las personas encuestadas demostró una aceptación alta de Empowerment en la empresa.

#### 4.1.1. Análisis descriptivo Dimensión Compromiso

**Tabla 8.** *Distribución de encuestados respecto al nivel de Compromiso*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	40	22.1	22.1	22.1
	ALTO	141	77.9	77.9	100.0
	Total	181	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Según los datos obtenidos mediante las encuestas se pudo observar que en la tabla 8 y figura 5, el compromiso del personal frente a la empresa fue de 77.9% representando en la escala un porcentaje alto, y también se observó un compromiso medio de 22.1%. Entonces, se observó que la percepción del personal encuestado presentaba un compromiso positivo.

#### **4.1.2. Análisis descriptivo Dimensión Motivación**

**Tabla 9.** *Distribución de encuestados respecto al nivel de Motivación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	46	25.4	25.4	25.4
	ALTO	135	74.6	74.6	100.0
	Total	181	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Procesando los datos obtenidos en base a las encuestas se pudo observar que en la tabla 9 y figura 6, la motivación del personal en la empresa fue de 74.6% siendo presentado en una escala un alto porcentaje. También se observó una motivación media de 25.4%. Tal es así, que la percepción del personal encuestado en base a la motivación se presentó de manera positiva en la empresa.

#### **4.1.3. Análisis descriptivo Dimensión Confianza**

**Tabla 10.** *Distribución de encuestados respecto al nivel de Confianza*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	68	37.6	37.6	37.6
	ALTO	113	62.4	62.4	100.0
	Total	181	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

En base a los resultados obtenidos de las encuestas se pudo observar que en la tabla 10 y figura 7, la confianza del personal en la empresa es de 62.4% siendo el más alto y una confianza media de 37.6%. Si bien es cierto la confianza del personal represento un porcentaje alto, también se puede observar que el porcentaje medio fue considerable siendo este un factor que puede ser de importancia en la empresa.

#### **4.1.4. Análisis descriptivo Dimensión Liderazgo**

**Tabla 11.** *Distribución de encuestados respecto al nivel de Liderazgo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	22	12.2	12.2	12.2
	ALTO	159	87.8	87.8	100.0
	Total	181	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

En los datos obtenidos en las encuestas se pudo observar que en la tabla 11 y figura 8, el liderazgo representó un porcentaje alto de 87.8% siendo un monto considerable dentro de la gráfica presentada, mientras que el porcentaje medio solo fue de 12.2% del personal en la empresa. En base a ello se concluyó que la percepción del personal encuestado tiene una buena aceptación del liderazgo dentro de su área laboral.

## **Anexo N.º 8: Tablas Estadísticas de Resultados Variable Productividad Laboral**

### **4.2. Análisis descriptivo Variable Productividad Laboral**

**Tabla 12.** *Distribución de encuestados respecto al nivel de Productividad Laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	10	5.5	5.5	5.5
	ALTO	171	94.5	94.5	100.0
	Total	181	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los datos obtenidos mediante las encuestas se pudo observar que en la tabla 12 y figura 9, la productividad laboral tuvo una consideración alta en los empleados siendo este 94.5% mientras que el medio fue de 5.5%. Es así, que la percepción de las personas encuestadas respecto a esta variable consideró parte fundamental a la productividad dentro de la organización y su área de trabajo.

#### **4.2.1. Análisis descriptivo Dimensión Eficiencia**

**Tabla 13.** *Distribución de encuestados respecto al nivel de Eficiencia*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	32	17.7	17.7	17.7
	ALTO	149	82.3	82.3	100.0
	Total	181	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el procesamiento de las encuestas se observó que en la tabla 13 y figura 10, la eficiencia represento un porcentaje alto de 82.3% siendo considerable dentro de la gráfica, mientras que el porcentaje medio solo fue de 17.7% del personal en la empresa. Es por eso por lo que se concluyó que la percepción del personal encuestado tuvo una buena aceptación positiva frente a la eficiencia de las funciones en su área laboral.

#### **4.2.2. Análisis descriptivo Dimensión Eficacia**

**Tabla 14.** *Distribución de encuestados respecto al nivel de Eficacia*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	29	16.0	16.0	16.0
	ALTO	152	84.0	84.0	100.0
	Total	181	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con las respuestas de las encuestas se pudo observar que en la tabla 14 y figura 11, la eficacia que percibe el personal en la empresa fue de 84% siendo el más alto y una eficacia media de 16%. Esto es respecto a cómo se representó su trabajo de forma eficaz de sus funciones, se pudo observar que existió un porcentaje alto que si considera que fue eficaz su productividad en el área donde labora.

#### **4.2.3. Análisis descriptivo Dimensión Meta**

**Tabla 15.** *Distribución de encuestados respecto al nivel de Meta*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	18	9.9	9.9	9.9
	ALTO	163	90.1	90.1	100.0
	Total	181	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Según el procesamiento de datos de las encuestas se pudo observar que en la tabla 15 y figura 12, las metas del personal fueron muy altas con un 90.1% mientras que la media fue de solo 9.9%. Esto representa que existió muy buena parte del personal que se encontraba alineado a las metas de la empresa y que direccionaba sus funciones a lograrlas.

### **4.2.3. Análisis descriptivo Dimensión Participación**

**Tabla 16.** *Distribución de encuestados respecto al nivel de Participación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	12	6.6	6.6	6.6
	ALTO	169	93.4	93.4	100.0
	Total	181	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

En base a los resultados obtenidos de las encuestas se pudo observar que en la tabla 16 y figura 13, la participación del personal en la empresa respecto al interés de la productividad laboral fue de 93.4% siendo muy alto, frente a un 6.6% de porcentaje medio. Es así como se llegó a la conclusión que el personal tuvo una participación positiva frente a la productividad laboral.