



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Empowerment y productividad laboral de colaboradores en una  
entidad financiera de Lima – 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Hinostroza Quispe, Judith Jhamilen ([orcid.org/0000-0002-8049-7752](https://orcid.org/0000-0002-8049-7752))

**ASESOR:**

Dr. Granados Maguiño, Mauro Amaru ([orcid.org/0000-0002-5668-0557](https://orcid.org/0000-0002-5668-0557))

**CO-ASESOR:**

Mg. Zuñiga Castillo, Arturo Jaime ([orcid.org/0000-0003-1241-2785](https://orcid.org/0000-0003-1241-2785))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gerencias Funcionales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA — PERÚ

2023

### **Dedicatoria**

A Dios, mis padres y hermana quienes son mi motor y motivo para seguir adelante y alcanzar mis metas, y a quienes estuvieron presente en todo momento en este proceso.

### **Agradecimiento**

A Dios por guiarme, a mis padres y hermana que me apoyaron incondicionalmente en todo aspecto y que son el motivo para superarme, también a mis demás familiares y amistades por sus buenos deseos y palabras de aliento.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de investigación	14
3.2 Variables y operacionalización	15
3.3 Población (criterio de selección), muestra, unidad de analisis	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5 Procedimientos	19
3.6 Método de análisis de datos	19
3.7 Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS	40
ANEXOS	47

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Pruebas de normalidad .....	25
Tabla 2 Correlación entre las variables empowerment y productividad laboral ...	25
Tabla 3 Correlación entre dimensión poder y productividad laboral .....	26
Tabla 4 Correlación entre dimensión motivación y productividad laboral .....	27
Tabla 5 Correlación entre dimensión desarrollo y productividad laboral .....	27
Tabla 6 Correlación entre dimensión liderazgo y productividad laboral .....	28

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Diseño de Investigación.....	14
Figura 2 Valor porcentual de la primera variable empowerment .....	21
Figura 3 Valores porcentuales de las dimensiones de la primera variable empowerment .....	22
Figura 4 Valor porcentual de la segunda variable productividad laboral .....	23
Figura 5 Valores porcentuales de la segunda variable productividad laboral.....	24

## Resumen

El propósito de esta investigación fue determinar la relación entre el empowerment y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022; el desarrollo fue bajo el enfoque cuantitativo, de tipo básico, hipotético deductivo, el diseño no experimental, el procesamiento de la información y la determinación de relaciones de variables descriptivas se realizó mediante el programa estadístico SPSS V27. De igual forma, se elaboraron dos cuestionarios con escalas de calificación, validado por juicio de expertos y sometidos a la prueba Alfa de Cronbach, con confiabilidad de empowerment de 0.915 y productividad laboral de 0.893, los cuales se aplicaron a 60 colaboradores de la entidad financiera. Se determinó en el análisis descriptivo que el 76,70% de los colaboradores calificó como buena la implementación del empowerment y el 80,00% de los colaboradores calificó como buena la productividad laboral. Para los resultados inferenciales se utiliza el estadístico Rho Spearman,  $\rho=0,560$  y existe una correlación positiva moderada entre las dos variables,  $p\text{-value}=0,000<0,05$ , lo que confirma que existe una correlación directa y significativa entre empowerment y productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera de Lima – 2022.

**Palabras Clave:** Empowerment, productividad laboral, entidad financiera.

## **Abstract**

The purpose of this research was to determine the relationship between empowerment and labor productivity of collaborators in a financial institution - 2022; the development was under the quantitative approach, basic type, hypothetical deductive, non-experimental design, information processing and determination of relationships of descriptive variables was performed using the SPSS V27 statistical program. Similarly, two questionnaires with rating scales were developed, validated by expert judgment and subjected to Cronbach's Alpha test, with a reliability of 0.915 for empowerment and 0.893 for labor productivity, which were applied to 60 employees of the financial institution. It was determined in the descriptive analysis that 76.70% of the employees rated the implementation of empowerment as good and 80.00% of the employees rated labor productivity as good. For the inferential results, the Rho Spearman statistic is used,  $\rho=0.560$  and there is a moderate positive correlation between the two variables,  $p\text{-value}=0.000<0.05$ , which confirms that there is a direct and significant correlation between empowerment and labor productivity of employees in a financial institution in Lima - 2022.

**Key words:** Empowerment, labor productivity, financial institution.

## I. INTRODUCCIÓN

El desarrollo constante de la tecnología y competencia acelerada en los distintos sectores de negocios sumado a ello la demanda de expectativa y necesidad por parte del consumidor en cuanto a satisfacer sus necesidades recibiendo servicios de calidad ha dado inicio a la reestructuración empresarial de manera externa e interna, siendo necesario realizar cambios esenciales en las estrategias o modelos gerenciales que esté acorde a lo que denominaríamos modernización, logrando que la estructura organizativa rígida sea más flexible donde el poder y responsabilidad se logra un dinamismo horizontal en el nivel de toma de decisiones demostrando una nueva forma de organizar, controlar y dirigir, las actividades de la organización otorgando empoderamiento al recurso humano quienes de forma conjunta con los directivos velaran por el beneficio a la organización (Giraldo, 2018).

Una de las herramientas gerenciales aplicables en nivel mundial es el empowmet que permite generar en el talento humano confianza, autonomía, poder y mejora continua en las funciones que desempeñan obteniendo eficiencia y eficacia en la productividad laboral, así como del impacto positivo en la manera de gerenciar a una organización (Garzón, 2015). Al implementarla de manera adecuada permitirá especializar y motivar a los colaboradores de tal manera que se encuentren con la confianza, seguridad y libertad de manifestar sus ideas en sus áreas de trabajo, así como la competitividad de las organizaciones consiguiendo un mejor posicionamiento empresarial (Tapasco et al., 2020). Mc Donald's es un claro ejemplo de empresa transnacional que destaca a nivel mundial aplicando el empowerment brindando potestad de acción al personal y garantizando una mejor experiencia del cliente (Gutiérrez, 2015).

A nivel nacional si bien algunas organizaciones han implementado el empowerment como herramienta gerencial clave que permita optimizar la productividad laboral a través de potenciar las capacidades intrapersonales de los cooperantes como son la confianza, seguridad, autoestima y autonomía en la toma de decisiones propias logrando participación activa generando mayor rendimiento en el campo personal y profesional; sin embargo aún está presente la resistencia y

el desconocimiento gerencial de su implementación en los diferentes sectores económicos ya que esto conlleva la reformulación organizacional (Arteaga et al., 2021). Great Place to Work es uno de los reconocimientos más importantes que acredita que una determinada organización ha obtenido buenos resultados en un determinado periodo y esta camino a ser considerada como el mejor lugar para trabajar siendo que para la edición del presente año, Interbank se posiciona en el primer lugar en el ranking debido a que buscan el reconocimiento y capacitación continua de sus trabajadores, otorgan confianza y empoderamiento que permite se encuentren conectados, potenciando su cultura y productividad lo que contribuye a la gestión exitosa de sus actividades (Revista Economía, 2022).

En el Perú, el sector financiero es sustancial ya que sustenta el desarrollo económico y contribuyen con la estabilidad financiera e impulsa la prosperidad compartida, debiendo ser cada vez más competitivas, sin embargo se ha descuidado el fortalecimiento del recurso humano con el que cuentan generando baja productividad laboral y pérdidas económicas lográndose identificar que el incipiente compromiso laboral es el problema principal que enfrenta las organizaciones (Diario Gestión, 2015).

En la entidad financiera de estudio se ha identificado dentro del recurso humano la ausencia de liderazgo, ausencia de iniciativa, toma de decisiones débiles, trabajo en grupo sin dirección, abandono de motivación, ausencia de confianza, falta de innovación operativa y administrativa, falta de identificación organizacional y sobre toda participación pasiva de los colaboradores en solo acatar órdenes de los altos cargos y no tener la capacidad de propuesta y mejora en el desarrollo organizacional y por tanto retrasa el logro de la meta propuesta y que estas se ajusten a la necesidad del mercado, debido a que la gestión aún es jerárquica y la información es privilegiada, generando desilusión, desconfianza y desmotivación en el talento humano limitando sus capacidades de productividad.

La investigación pretende dar respuesta al siguiente problema general ¿En qué medida el empowemet se relaciona con la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022?. Asimismo, se procura contestar

los problemas específicos: (a) ¿ En qué medida el poder se relaciona con la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022? (b) ¿En qué medida la motivación se relaciona con la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022? (c) ¿En qué medida el desarrollo se relaciona con la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022? (d) ¿En qué medida el liderazgo se relaciona con la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022?.

La justificación teórica está basada en la invención del modelo teórico de la realidad económica que permita comprender la interrelación del empowerment y la productividad laboral en una entidad financiera que permita aportar en conocimiento a futuras investigaciones relacionadas al tema (Álvarez, 2020).

La justificación practica del estudio tendrá impacto cada colaborador de la entidad financiera, ya que como resultado de la implementación de la herramienta gerencial del empowerment permitirá crear valor al recurso humano encontrándose en la capacidad de asumir responsabilidades, tener el poder de toma de decisiones y participación activa en aras de optimizar procesos y contribuir con el desarrollo organizacional permitiendo que la entidad financiera este acorde con la necesidad del mercado y las expectativas del cliente.

Asimismo, el objetivo general se plantea con la finalidad de identificar la relación entre el empowerment y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022; y como objetivos específicos: (a) Determinar la relación entre el poder y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022, (b) Determinar la relación entre la motivación y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022, (c) Determinar la relación entre el desarrollo y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022, e (d) Determinar la relación entre el liderazgo y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022.

En lo que respecta a la hipótesis general, esta se planteó en la existencia de una relación significativa entre el empowerment y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022; y las hipótesis específicas son: (a) Existe relación significativa entre el poder y la productividad laboral de

colaboradores en una entidad financiera - 2022, (b) Existe relación significativa entre la motivación y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022, (c) Existe relación significativa entre el desarrollo y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022 y (d) Existe relación significativa entre el liderazgo y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional encontramos a Nguyen et al., (2020) cuyo artículo se encuentra basado en determinar los elementos motivacionales que generan impacto positivo en la productividad laboral, luego de un análisis exhaustivo, crítico y completo de los elementos extrínsecos que indican en la productividad de los funcionarios en referencia a las actividades que desempeñan planteando así como una teoría modelo. Realizaron una investigación descriptiva aplicando una encuesta a 190 funcionarios que como resultado de la aplicación de la regresión multivariante y la logística binaria, determinaron los siguientes factores que generan impacto positivo en la productividad del personal siendo estos: modernización, tiempo de trabajo necesario, reforzamiento de conocimientos, competencias y habilidades, impulsar la motivación y la actitud así como condiciones de trabajo adecuadas. Los factores descritos son considerados como parte de una de las estrategias gerenciales conocida como empowemet las cuales permitirán autodeterminación y autoconfianza para obtener mejores resultados.

Por su parte Javadi y Amini (2020) en la investigación realizada sobre la estrategia de empoderamiento de los recursos humanos en Afganistán, teniendo como objetivo examinar dicha estrategia, considerando para ello un cuestionario aplicable a una muestra de 169 personas. Concluyendo que la estrategia de recursos humanos del empowerment contribuye a fortalecer la competencia, autonomía, confianza y seguridad de los trabajadores mejorando la calidad de los recursos humanos. Dicha investigación nos permite considerar a la mano de obra como el capital y pilar más importante en las organizaciones y por el cual se debe de hacer grandes esfuerzos para mejorarlo, ya que si este capital es de alta calidad proporcionara éxito, supervivencia y desarrollo organizacional.

Por otro lado, Guerra (2019), en su investigación sobre los efectos del empoderamiento organizacional en la satisfacción laboral, teniendo como objetivo determinar el impacto que genera el aprendizaje organizacional y redes colaborativas en el empoderamiento y satisfacción laboral, realizando una investigación aplicada, correlacional y cuantitativa, formulando cuestionarios dirigidos a mujeres pertenecientes a las Mipyme cuyo resultado determina que el

impacto que generara el empoderamiento contribuye positivamente en el desempeño laboral permitiendo que el recurso humano se involucre en el trabajo obteniendo los resultados planteados empresarialmente. Dicho estudio permite considerar al empoderamiento como meta organizacional aplicable en los diversos sectores económicos.

En otra investigación realizada por Morán (2019), en su estudio sobre la aplicación de gestión estratégica para mejorar los estándares de productividad en una entidad de crédito en Guayaquil, estableciendo como objetivo, identificar un modelo estratégico empresarial que desarrolle el área de créditos de la entidad, aplicando para ello el método científico basado en un enfoque cuali-cuantitativo, de tipo exploratorio-descriptivo, la técnica que utiliza para recolectar los datos fue la encuesta y la entrevista aplicable a 20 colaboradores, en la cual concluye que la entidad carece de un modelo de gestión estratégica que coadyuve a impulsar la productividad laboral. Por lo tanto la implementación de herramientas gerenciales permitirá corregir y mejorar la gestión interna obteniendo productividad y obtención de resultados esperados.

Asimismo, Kumar y Kumar (2017) en su artículo científico relacionado con el empoderamiento de los empleados, teniendo como objetivo determinar el efecto de diversas habilidades adoptadas por la gestión para el empoderamiento en los colaboradores de una empresa. Aplicando para ello un estudio descriptivo y una población y muestra objetiva en quienes se aplicaron una encuesta para reconocer el nivel de empoderamiento que poseen. Concluyendo que el empoderamiento es considerado un estereotipo de estrategia que otorga satisfacción y bienestar en el campo laboral y entorno organizacional logrando identificar factores como: capacitación, reuniones continuas, participación activa de trabajadores, iniciativa laboral, desarrollo interpersonal e intrapersonal entre otros. De esta manera se puede considerar que el empoderamiento en los trabajadores genera comodidad y confianza permitiendo adquirir beneficios y productividad en las empresas.

En el entorno nacional, lo investigado por Leyva y Vilcas (2021) en una entidad financiera donde busca describir la relación entre el empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de esta entidad, empleando como metodología el enfoque cuantitativo, nivel correlacional – describe de corte

transversal, utiliza la técnica de encuesta e instrumento el cuestionario los cuales fueron aplicados a los colaboradores de la entidad financiera hallando correlación positiva, anunciando que cuando el desarrollo del empowerment incrementa la productividad laboral mejora. Por lo tanto, se puede señalar de la presencia del empowerment y la productividad en las distintas organizaciones, las cuales generan sinergia y apoya a orientar en las distintas áreas operativas y administrativas, logrando los resultados trazados por la organización.

Para Montesinos (2020) en su investigación, realizada en un área de operación de una empresa del sur del Perú, su objetivo fue determinar la relación entre el empowerment y la productividad de los colaboradores, a nivel metodológico fue de tipo transversal y correlacional, conformó una muestra de 50 trabajadores de la empresa de quienes se les aplico cuestionarios, obteniendo como resultado que ambas variables están relacionadas. Considerando ello es necesario prestar mayor atención a la experiencia y capacidades del trabajador a fin de brindarle la confianza y poder logrando el empoderamiento en ellos así como instruirlos minuciosamente para que por sí mismos puedan producir más evitando errores.

Quiroz (2020) en su investigación refiere al empoderamiento empresarial y la gestión de conocimiento en el campo educativo, teniendo como objetivo de identificar su relación, el diseño de la investigación es no experimental-correlacional, en su muestra empleada considera 196 profesores que laboral en la red de educación y a través de la aplicación de cuestionarios por cada variable el autor concluye que existe correlación significativa y positiva entre el empoderamiento empresarial y la gestión del conocimiento, es decir si a nivel de gerencia se considera al recurso humano como pilar organizacional ello contribuirá a que las personas se adhieran e identifiquen con la empresa y apoyen decididamente al logro de los objetivos generando ventajas competitivas a las empresas.

Además, tenemos a Reyes (2020) que explora la conexión del manejo de la estrategia gerencial empowerment en la productividad laboral de una empresa aseguradora, considerando un enfoque cuantitativo con diseño no experimental de corte transversal y correlacional, empleando cuestionarios los cuales fueron aplicados a la muestra de 47 colaboradores. Se obtuvo como resultado que existe

correlación significativa y en grado alto entre el empowmermet y productividad laboral en la empresa estudiada. A través de esta investigación se identifica la obligación de impulsar y mejorar la valoración del empowerment a nivel de los trabajadores en las organizaciones.

Asimismo, la investigación realizada por Condor (2019) en una empresa cuyo giro comercial es la construcción civil y servicios generales donde busco determinar la relación existente entre el empowerment y la productividad laboral, cuya metodología utilizada fue de tipo aplicada, descriptiva y no experimental; asimismo aplico como instrumento metodológico el cuestionario dirigido a 60 colaboradores de la empresa objeto de estudio. Obteniendo como resultado la existencia de relación positiva alta y significativa entre las variables estudiadas; sustentando que en la medida que mejore el empowmermet la productividad laboral de los colaboradores incrementara en beneficio de la empresa. Con la presente investigación se puede determinar que con la aplicación del modelo gerencial del empowerment se tendrá éxito en términos de eficiencia e innovación en el desempeño de funciones de los trabajadores generando beneficios a las organizaciones.

La investigación se sustenta en la teoría del empowerment que surgió a finales de los años 70, para Vásquez (2004) el autor de dicha teoría es Julián Rappaport, donde a partir de una organizada redistribución de recursos en una empresa conlleve un mayor aprovechamiento de la fuerza laboral, forjando que con el pasar del tiempo el empowerment se convierta en referente para la sociedad como control de una organización.

Ríos (2015), hace referencia a la teoría de Kanter que establece el empowerment estructural, empowerment psicológico y empowerment estratégico. El autor sostiene que el empowerment permite empoderar a los trabajadores que laboran cotidianamente en atención al público den soluciones rápidas referentes a sus actividades laborales.

Conforme a los lineamientos, se procede a conceptualizar la primera variable empowerment cuyo concepto seria, *“El empowerment se resume en que se autoriza a los empleados para obtener resultados por sí mismos y estimula el*

*compromiso con la organización de manera tal que se comporten como si fueran los dueños de la empresa” (Arata, 2005, p.91).*

A continuación, desarrollaremos algunas definiciones de la variable empowermet de acuerdo con diversos autores y así poder comprender el trabajo que se está realizando.

Para Asgarnezhad y Mir (2021), el empowerment es la herramienta gerencial donde las personas deben arriesgar a tomar decisiones de manera individual como en conjunto, incrementando la confianza y su habilidad al momento de la toma de decisiones, rompiendo la barrera del temor las cuales repercuten en buenos resultados para todos los involucrados.

Tarí y García (2018), para ambos autores el empowerment está definido como el poder de decisión que tienen los trabajadores al momento de enfrentar un problema, teniendo en cuenta los límites y parámetros en cada decisión que realicen. Brindando un ambiente de confianza y estímulo a la creatividad de cada trabajar para lograr los éxitos esperados referente a los resultados en común.

Ramírez, et al. (2020), definen al empowerment como el proceso encargado de transmitir confianza y control a los empleados para la pronta y asertiva solución de problemas generando productividad laboral, innovación y liderazgo para el empleado y para la empresa. Todo ello mediante el desarrollo de capacidades, participación de los empleados.

Por su parte Chiavenato (2017) la define como la facultad de delegar autoridad para la toma de decisiones a las personas otorgándoles poder, libertad e información a fin de impulsar la participación activa en las organizaciones que permita promover flexibilidad y capacidad de decisión aspectos necesarios e importantes en el campo empresarial caracterizado por la competencia y el vertiginoso cambio tecnológico. El autor identifica cuatro dimensiones para la variable de empoderamiento que se utilizan en esta investigación: poder, motivación, desarrollo y liderazgo.

Aragón y Sánchez (2022), considera a la dimensión del poder como la relación social que considera la posibilidad de imponer la voluntad de una persona sobre el comportamiento de otra distinguiéndose dos roles el principal quien ejerce

la influencia y el que se ve sujeto a dicha influencia. Jones y George (2014) sustenta que esta dimensión otorga confianza y seguridad para asumir responsabilidades permitiendo solucionar problemas presentes en la actividad organizacional por medio de la toma de decisiones.

Chiavenato (2017) considera que el poder, es la capacidad de controlar las acciones y decisiones de las personas dentro de una organización, convirtiendo a una empresa en más productiva y saludable, donde el poder debe estar diversificado en todos sus niveles donde el líder brinda confianza a sus colaboradores haciéndolos responsables del cumplimiento de sus tareas. La delegación de poder se fundamenta en otorgar confianza y potestad a los colaboradores con la única finalidad de liberar y manejar las habilidades y/o destrezas sin dificultad alguna (Vásquez, 2012).

Por otro lado, se tiene a la dimensión de la motivación donde Kumar y Kumar (2017) considera aspecto importante dentro del empowerment pues busca incentivar a los colaboradores fomentando un adecuado espacio de trabajo donde los estos se sientan a gusto desempeñando sus funciones y que la relación entre compañeros y superiores sea optima donde el único propósito sea el cumplimiento de los objetivos. Con ello asegura la participación activa y efectiva por parte de los colaboradores en las diversas actividades organizacionales consolidando compromiso e identificación laboral (Ortiz et, al, 2018).

Vargas y Máñez (2019) señala que cuando una persona desarrolla empoderamiento a nivel interno y externo está en la capacidad de fortalecer actitudes y aptitudes positivas dentro de sus capacidades profesionales e inteligencia emocional, logrando un desempeño esperado y optimo es decir se evidencia mayor productividad y rendimiento por parte de los colaboradores logrando eficiencia, eficacia y efectividad (Nguyen, 2017).

La dimensión del desarrollo según Melt Group (2022) se basa en factores necesarios que permita la capacitación continua y permanente que deben de recibir los colaboradores con la finalidad de mejorar sus competencias, habilidades y destrezas y de esta manera mejorar el desempeño laboral. El desarrollo es considerado como una estrategia empresarial a largo plazo enfocado en el personal

a desarrollar capacidades y cualidades logrando que estos sean más competitivos en el mercado actual (Torres, 2014).

Y por último se tiene a la dimensión del liderazgo considerada como pilar clave dentro de la estrategia gerencial del empowerment basada en la capacidad de influencia a un grupo determinado fortaleciendo el desarrollo de fortalezas y la mejora continua a nivel personal y profesional de los colaboradores (Huilcapi et al., 2017).

En ese sentido Hitesh (2018) considera la influencia positiva de un líder ya que este motiva e inspira para la participación activa organizacional de los colaboradores así como la promoción de cambios sustanciales dentro de la funcionalidad de estos para la obtención de los resultados esperados, asimismo esta dimensión contribuye con la formación de otros líderes, los mismos que desempeñan un rol estratégico en las empresas permitiendo la identificación de problemas y el compromiso del recurso humano en la búsqueda de soluciones (Meredith y Murrell, 2012).

En relación a la variable productividad laboral, Paez (2020) refiere a que es un indicador importante que permite medir la eficiencia, eficacia y el nivel de cumplimiento de las actividades laborales desempeñadas por los colaboradores teniendo como finalidad cumplir las metas y objetivos organizacionales en un plazo determinado.

Por su parte Uriarte (2019) conceptualiza a la productividad como la relación entre la cantidad de productos y los recursos necesarios que permite obtener resultados, encontrándose directamente relacionada con la calidad que permite fomentar la mejora continua para disminuir los costos y poder incrementar la rentabilidad; logrando identificar a tres tipos de productividad: productividad laboral, productividad total y productividad marginal.

La productividad laboral conocida también como productividad por hora trabajada, se determina en función a la cantidad de horas determinadas, por su parte la productividad total considera la totalidad de elementos que intervienen en la producción y la productividad marginal es el resultado obtenido de las

modificaciones realizadas ya sea en alguna variable o elemento interviniente en la producción.

Para Castillo y Matey (2020) la productividad laboral se centra en todos los colaboradores sin distinción de jerarquía o rango quienes a través de su desempeño laboral velaran por el bien de la organización, complementado con ello López et al. (2019) refiere que la productividad se basa en indicadores y estándares que permitan identificar a que nivel un trabajador es productivo, al conseguir que la productividad sea optima y alta se lograra un mejor posicionamiento en el sector económico y por ende ser competitivos en el mercado.

La productividad está relacionada con la innovación, eficiencia, infraestructura y conocimientos las cuales permitan fomentar habilidades y destrezas que mejoren procesos convencionales y adaptabilidad a los cambios (Eun et al.,2016), asimismo presenta valores y principios que permiten obtener la calidad total garantizando el desarrollo constante de los procesos, potencial del personal y mejora empresarial (Fernández, 2016).

Respecto a las dimensiones para esta variable se considera a Cuesta y Valencia (2010) quienes consideran que a productividad laboral es determinante para desarrollo empresarial y social afirman que esta variable se enfoca en tres dimensiones siendo estas: tiempo de trabajo y condiciones laborales, eficiencia y eficacia.

La primera dimensión del tiempo de trabajo hace referencia al tiempo de ejecución de tareas asignadas logrando los resultados estimados o previstos contribuyendo a la productividad laboral (Cuesta y Valencia, 2010). El cual es un factor importante ya que necesita de una programación efectiva de las actividades a desarrollar a corto, mediano y largo plazo en armonía con los propósitos y metas de la organización, por ello la optimización del tiempo es clave a la hora de medir la productividad y la calidad del producto o servicio que se obtiene en ese sentido es necesario la implementación de recursos tecnológicos e innovadores que garanticen la consecución rápida y efectiva de las metas de las empresas ( Reyes, 2020).

En lo que respecta a las condiciones laborales Kerin y Hartley (2018) sustentan que estas se refieren a infraestructura (ambientes espaciosos, iluminados ventilados y otros), capacidad tecnológica (equipos, red de internet, telefonía, TICs y otros) y condiciones de seguridad (señalización, manual de contingencia frente a casos fortuitos y otros). El contar con condiciones laborales óptimas permitirá y facilitará que el desempeño por parte del recurso humano sea el óptimo y requerido por la empresa (Sarmiento y Vinueza, 2020).

La dimensión de eficiencia según el Ministerio de la cultura y comunicación de Francia (2017), sostiene que el termino de eficiencia proviene del latín “*efficientia*”, que se traduce como la cualidad de producir y accionar, definida como el máximo desarrollo y contribución a objetivos trazados con los recursos disponibles (De Nadai, 2021). Por su parte Rizo (2019). refiere al cumplimiento de tareas con el uso racional del recurso, es decir la optimización de este para la producción de un bien o la prestación de un servicio, es considerado como un indicador de medición de la productividad.

Y por último se tiene a la dimensión de eficacia que según la Real Academia Española (RAE) la conceptualiza como la capacidad de lograr lo deseado y esperado, teniendo como sinónimo a la efectividad, siendo necesario la planificación, contar con herramientas que permitan conocer la situación empresarial de manera confiable y oportuna obteniendo en un plazo determinado el cumplimiento de metas y objetivos planteados (Vergara, 2018).

Considerando a la eficacia un pilar en la gestión y dirección organizacional ya que permite obtener mejores resultados con el menor gasto de recursos y tiempo a invertir (Rojas et al., 2020), realizando de manera óptima los procesos laborales mediante la maximización de esfuerzos involucrando la mano de obra, recursos e infraestructura así como el nivel de metas y objetivos obtenidos basado en la capacidad de lograr lo propuesto (Gestión, 2021).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Según CONCYTEC (2018) la investigación fue de tipo aplicada ya que su desarrollo se fundamenta en conocimientos que busca incrementar la información sobre las variables de estudio: empowerment y productividad laboral y a través de la aplicación de los instrumentos metodológicos.

Ñaupas et al. (2018) sustenta que una investigación aplicada ya que busca valor agregado, ya que proviene de una investigación básica. Al ser considerada de este tipo se pondrá en práctica el conocimiento adquirido a través de las diferentes fuentes de información para su aplicación.

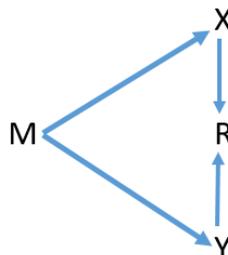
La investigación fue de diseño no experimental, transversal - correlacional. Para Hernández & Mendoza (2018) el diseño no experimental se basa en la realidad, observación y recolección de datos sin la manipulación de estos, es decir no se manipula ni varía intencionalmente las variables estudiadas.

De corte transversal debido a que ocurre en un determinado momento y tiempo único la descripción y análisis de las variables y correlacional pues busca analizar la relación entre las variables de estudio demostrando fehacientemente la interrelación causal y asociación existente (Hernández & Mendoza, 2018).

Teniendo como esquema de investigación:

**Figura 1**

*Diseño de Investigación*



Dónde:

M = Muestra

X = Empowerment

Y = Productividad laboral

R = Relación de las variables

### **3.2. Variables y operacionalización**

La variable 1 se denomina Empowerment. Para Arata (2005) define al empowerment como herramienta gerencial donde se autoriza a los colaboradores para tomar decisiones para obtener resultados por sí mismos sintiéndose comprometidos e identificados como si fueran propietarios de la empresa y lograr con éxito los resultados esperados y contiene 4 dimensiones que son el poder, motivación, desarrollo y liderazgo.

La variable 2 se denomina productividad laboral. Paez (2020) refiere a que es un indicador importante que permite medir la eficiencia, eficacia y el nivel de cumplimiento de las actividades laborales desempeñadas por los colaboradores con el fin de cumplir las metas organizaciones propuestas en un plazo determinado y contiene 3 dimensiones que son el tiempo de trabajo y condiciones laborales, eficiencia y eficacia.

### **3.3. Población (criterio de selección), muestra, unidad de análisis**

Para Hernández & Mendoza (2018), la población es el conjunto de elementos objeto de estudio pudiendo ser estos: personas, objetos, eventos u otros; los cuales tienen en común por lo menos una característica y se encuentren inmersos en la investigación.

En la presente investigación desarrollada en una entidad financiera se consideró a 60 colaboradores de nivel táctico y operacional que desempeñan funciones en la agencia principal ubicado en el distrito de Surquillo, provincia y departamento de Lima.

Dentro del criterio de inclusión se considera a colaboradores de nivel táctico y operacional de la entidad financiera de ambos sexos, que cuenten con contrato vigente y que voluntariamente deseen participar de la investigación, excluyendo a colaboradores de ambos sexos que se encuentren en periodo vacacional u ocupen un cargo directivo.

Gonzales et al. (2020) mencionan que la muestra es el subgrupo o parte que se extrae de un conjunto para llevar a cabo el estudio, para la presente investigación se consideró como muestra a 60 colaboradores que son la totalidad de la población convirtiéndose en una muestra censal.

La unidad de análisis corresponde a los colaboradores de la entidad financiera en estudio,

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

Se considera a la encuesta como técnica que se empleó, con la cual se obtuvo información necesaria relacionada a las variables de estudio siendo estas el empowerment y la productividad laboral. Según Caro (2019) menciona que la encuesta es una técnica de investigación que sirve para recopilación de información en relación a un fenómeno específico y en un determinado momento.

El instrumento fue el cuestionario, los cuales se elaboraron a partir de la revisión previa de modelos de estudio y se fundamenta en las dimensiones e indicadores de las variables de estudio, donde se formularon preguntas que permitan obtener la opinión de los encuestados.

Se elaboraron dos cuestionarios, 1) Empowermet que consta de 28 preguntas distribuidas en cuatro dimensiones y 2) Productividad laboral que consta de 27 preguntas distribuidas en 3 dimensiones.

### **Ficha técnica de instrumento 1:**

Nombre:	Cuestionario para medir el empowermet
Autora:	Judith Jhamilen Hinostroza Quispe
Año:	2022
Tipo:	Encuesta de opinión
Objetivo:	Evaluar el empowermet
Dimensiones:	Poder (ítem 1-7) Motivación (ítem 8-14) Liderazgo (ítem 15-21) Desarrollo (ítem 22-28)
Estructura:	Cuestionario compuesto por 28 preguntas
Aplicación:	Directa
Duración:	De 10 a 15 minutos
Norma de aplicación:	Colaboradores de la entidad financiera
Escala:	Ordinal
Escala Likert:	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
Niveles/Rangos:	Bajo ( 28 - 65 ) Medio ( 66 - 103 ) Alto ( 104 - 140 )

## **Ficha técnica de instrumento 2:**

Nombre:	Cuestionario para medir la productividad laboral
Autora:	Judith Jhamilen Hinostroza Quispe
Año:	2022
Tipo:	Encuesta de opinión
Objetivo:	Evaluar la productividad laboral
Dimensiones:	Tiempo de trabajo y condiciones laborales (ítem 1-9) Eficiencia (ítem 10-18) Eficacia (ítem 19-27)
Estructura:	Cuestionario compuesto por 27 preguntas
Aplicación:	Directa
Duración:	De 10 a 15 minutos
Norma de aplicación:	Usuarios del comercio exterior
Escala:	Ordinal
Escala Likert:	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
Niveles/Rangos:	Bajo ( 27 - 63 ) Medio ( 64 - 99 ) Alto ( 100 - 135 )

Para Hernández & Mendoza (2018), el grado de validez se basa en que el contenido tenga dominio de la investigación que permita medir de manera precisa y exacta las variables de interés obteniendo resultados consistentes y coherentes, se realizó la validación de los instrumentos considerando en ellos pertinencia, relevancia y claridad en las preguntas propuestas del cuestionario teniendo en cuenta variables, dimensiones e indicadores, los cuales fueron validados a través del juicio de expertos de profesionales con basto conocimiento y experiencia.

Sotomayor et al. (2021) sostienen que la confiabilidad garantiza la seguridad y confianza de los resultados a obtener de la aplicación de los

instrumentos y que estos hayan sido formulados en base a herramientas y procesos de investigación debiendo usar el estadístico de Alpha de Cronbach con un resultado igual o mayor a 0.7 para poder confirmar su confiabilidad.

En el actual estudio para determinar el grado de solidez de la información recopilada a través de los cuestionarios se utilizó la prueba estadística Alpha de Cronbach que se encarga de analizar y procesar información obteniendo como resultado para la variable empowerment de 0.915 y para la variable productividad laboral de 0.893, considerados resultados de fuerte confiabilidad.

### **3.5. Procedimientos**

Los expertos efectuaron la validación de los instrumentos de investigación, lo que permitió obtener información de las variables de investigación el empowerment y productividad laboral los mismos que fueron dirigidos a 60 colaboradores del nivel táctico y operativo de la entidad financiera en estudio obteniendo información de la percepción y opinión de los encuestados tal cual se reciba sin manipulación alguna recopilados en una base de datos. Esta aplicación se realizó con anuencia de la entidad financiera de la presente investigación.

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

El método utilizado para el análisis de datos recolectados de la aplicación del instrumento de investigación se realizó a través de la estadística descriptiva e inferencial empleando para ello el IBM software SPSS versión 27.

Medenhall et al. (2010) sostienen que la estadística descriptiva está basada en el uso de técnicas que permitan analizar los datos obtenidos por medio de tablas de frecuencias absolutas y relativas las cuales reflejaran a través de tablas de contingencia los niveles de las dimensiones descritas para cada variable, asimismo se empleó la estadística inferencial mediante la aplicación del Rho de Spearman que permitió determinar la correlación entre las variables y las hipótesis planteadas.

### **3.7. Aspectos éticos**

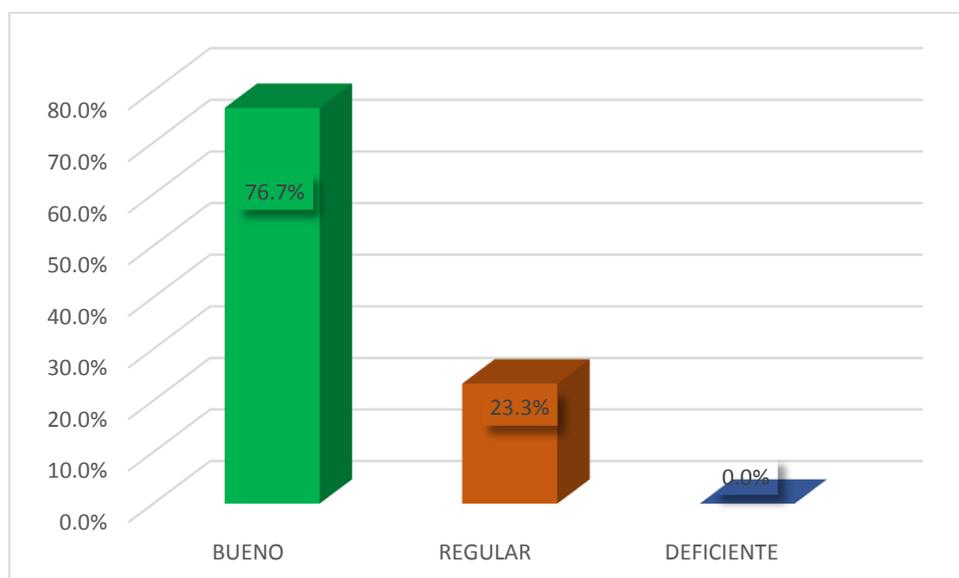
La presente investigación se enmarco en el profesionalismo y en un enfoque ético solido cumpliendo con el lineamiento vigente de la escuela de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

Se evidencia principios como el de beneficencia ya que otorgara conocimiento necesario para la entidad financiera la cual puede implementar la estrategia gerencial estudiada con la finalidad de obtener mejores resultados económicos; contiene autonomía ya que la participación de los colaboradores se realizó de forma anónima y la información obtenida es transparente y real y honestidad ya que se respetó y verifico la información adquirida de diferentes fuentes de información.

## IV. RESULTADOS

**Figura 2**

*Valor porcentual de la primera variable empowerment*

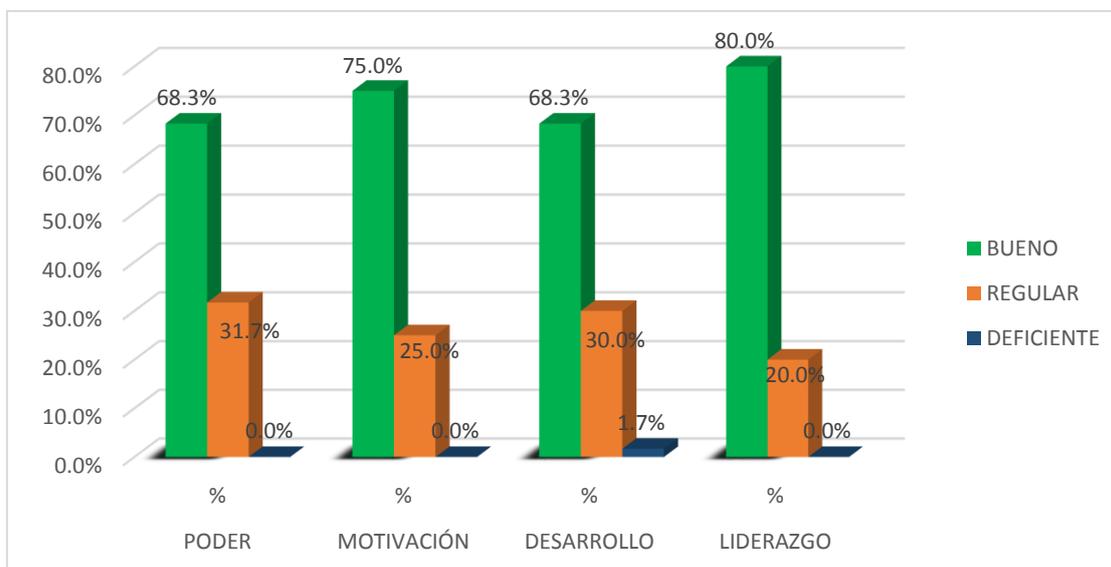


En la figura 2 se observa que, el 76.70% de colaboradores en una entidad financiera de Lima consideran como bueno la introducción y aplicación del empowerment en su sede de trabajo y el 23.30% califica de regular dicha puesta en marcha. Por lo que se puede concluir con las respuestas obtenidas en que el nivel de la variable empowerment es bueno.

Además se debe resaltar que la percepción de dichos colaboradores de la entidad financiera se debe a las preposiciones planteadas en el instrumento y las cuales han sido calificadas como “Bueno”, “Regular” o “Deficiente” además de que la herramienta gerencial que brinda poder y autonomía a los empleados se viene introduciendo de forma progresiva en la entidad financiera de acuerdo a las políticas internas de trabajo en concordancia con las disposiciones normativas vigentes y estas alcancen las metas e intereses de la entidad financiera, sin embargo aún se debe reforzar dicha herramienta debido que una parte pequeña la considera como regular, se observa la mejora pero estos necesitan consolidarse a largo plazo.

**Figura 3**

*Valores porcentuales de las dimensiones de la primera variable empowerment*

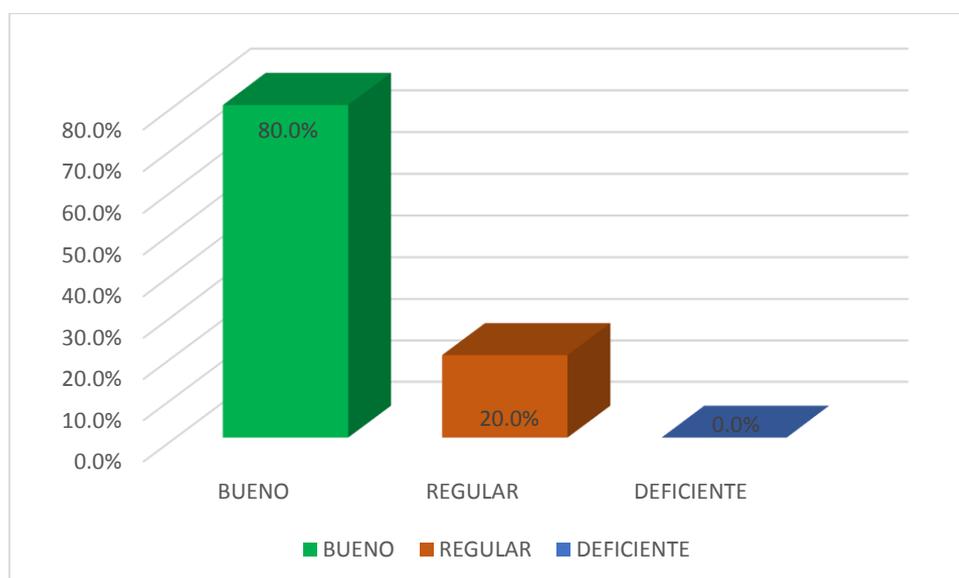


En la figura 3 se refleja la opinión o percepción de los colaboradores de una entidad financiera de Lima sobre el empowerment basado en cuatro dimensiones: sobre la dimensión poder se observa que el 68.30% califican que es bueno, el 31.70% que es regular y 0% que es deficiente. Respecto a la dimensión motivación los usuarios encuestados la califican de bueno representado por 75%, como regular el 25% y el 0% considera como deficiente. En cuanto a la dimensión desarrollo, del total de los 60 trabajadores encuestados, 41 de ellos representados por el 68.30% considera que es bueno, 18 de ellos representan el 30% consideran como regular y solo 1 de ellos representado por el 1.7% califica como deficiente. Por último, la dimensión liderazgo, de los encuestados consideran como bueno el 80.00%, el 20% la perciben como regular y no existe persona alguna que lo califique como deficiente.

El resultado precedente confirma que las dimensiones del empowerment siendo estas: poder, motivación, desarrollo y liderazgo son percibidas como bueno dentro de una entidad financiera de Lima cumpliendo en gran proporción los indicadores de cada una de ellas; brindando la capacidad de poder y autonomía al trabajador para realizar la toma de decisiones.

**Figura 4**

*Valor porcentual de la segunda variable productividad laboral*

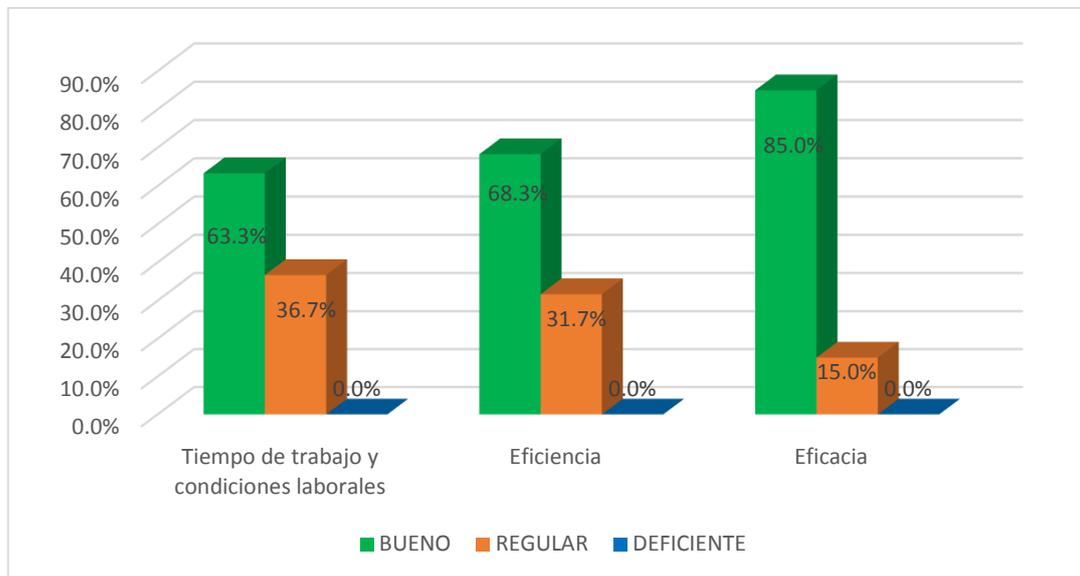


En la figura 4, respecto a las respuestas obtenidas de los colaboradores en una entidad financiera de Lima referente a la segunda variable “Productividad Laboral” se obtuvo que, el 80% aprecia como bueno, el 20% como regular y ninguno como deficiente. Concluyendo que la mayoría de los colaboradores de la entidad financiera encuestados percibe la productividad laboral como buena.

Para el análisis sobre la segunda variable se elaboró 27 preposiciones para el cuestionario de productividad laboral donde la mayoría de las respuestas fue un “casi siempre” y “siempre” de acuerdo con la escala valorativa que se ve reflejado en los resultados de la figura precedente, dichos resultados responde sobre el impacto de la implementación del empowerment en la productividad laboral de los colaboradores en una entidad financiera de Lima; para la mayoría de la muestra encuestada la percepción es “Bueno” respecto a la productividad laboral y una pequeña parte de esta lo percibe como “Regular”. Los resultados que se observa identifican que todavía se tiene que reforzar los aspectos como: tiempo de trabajo y condiciones laborales, eficiencia, y eficacia que permita que el grupo encuestado insatisfecho pueda cambiar de percepción de regular a bueno.

**Figura 5**

*Valores porcentuales de las dimensiones de la segunda variable productividad laboral*



En la figura 5 se observa la percepción de la segunda variable productividad laboral fundamentada en tres dimensiones, la primera dimensión que es tiempo de trabajo y condiciones laborales se aprecia que la percepción de los colaboradores este es buena y regular representado por el 63.30% y 36.70% en cada uno y 0% considera que es deficiente. La percepción obtenida de los colaboradores referente a la segunda dimensión eficiencia fue que, el 68.30% la califican de bueno, 31.70% como regular y el 0% califica como deficiente. Por otro lado, la tercera dimensión eficiencia, se obtuvo que 60 personas encuestadas, 51 personas representadas en 85% considera que es bueno, 9 personas que representan el 15% califican como regular y 0 personas representados en 0% como deficiente.

Respecto a la productividad laboral y sus respectivas dimensiones: tiempo de trabajo y condiciones laborales, eficiencia y eficacia, un porcentaje de los colaboradores los han calificado como regular; mostrando que todavía se tiene que mejorar en productividad laboral.

## Prueba de normalidad

**Tabla 1**

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
EMPOWERMENT	0,105	60	0,163
PRODUCTIVIDAD LABORAL	0,137	60	0,007

*Nota.\*\**. Corrección de significación de Lilliefors

Dado que p-valor obtenido ( $p=0.163 > \alpha=0.05$ ) entonces no existe evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula. Este resultado confirma que los datos siguen una distribución normal.

Dado que p-valor obtenido ( $p=0.007 < \alpha=0.05$ ) entonces existe evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Este resultado confirma que los datos no siguen una distribución normal.

Asimismo, se observa que las variables no siguen una distribución normal ya que el p-valor  $< \alpha (0.05)$  a partir de ellos entran a la prueba de Rho de Spearman para medir la correlación de variables.

En conclusión, para análisis estadístico los datos siguen una distribución no normal.

**Tabla 2**

*Correlación entre las variables empowerment y productividad laboral*

		PRODUCTIVIDAD LABORAL	
		Coefficiente de correlación	,560**
Rho de Spearman	EMPOWERMET	Sig. (bilateral)	0
		N	60
		Sig. (bilateral)	.
		N	60

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

Observamos en la tabla 2 un Rho de Spearman  $\rho = 0.560$ , lo que equivale a concluir que existe correlación positiva moderada, se observa un nivel de significancia ( $p$  valor=0.000 <0.05); se interpreta que a medida que se mejore la implementación del empowerment esto afectara positivamente a la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera de Lima. Aceptándose la hipótesis de la investigación, existiendo relación directa y significativa entre empowerment y productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera de Lima, 2022 y por ende se rechaza la hipótesis nula.

### Hipótesis específicas

**Tabla 3**

*Correlación entre dimensión poder y productividad laboral*

		PRODUCTIVIDAD LABORAL	
		Coefficiente de correlación	,522**
Rho de Spearman	PODER	Sig. (bilateral)	0
		N	60
		Sig. (bilateral)	.
		N	60

De la tabla 3, se observa un Rho de Spearman  $\rho = 0.522$ , esto representa a una correlación positiva moderada, y se interpreta que a mayor nivel de la implementación de la dimensión poder de la variable empowerment mayor será la productividad laboral, es decir la facultad de delegar autoridad a los colaboradores brindaría que estos tengan el poder de decisión para enfrentar y dar solución un problema laboral, entonces el colaborador se encuentra cada vez más con la capacidad de alcanzar los beneficios esperados en común como una productividad laboral eficiente.

El resultado del  $p$  significativo ( $p$  valor = 0.000 < 0.05), debe entenderse como, aceptar la hipótesis específica uno de la investigación, existe relación directa y significativa entre la dimensión poder de empowerment y productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera de Lima, 2022 y se rechaza la hipótesis nula.

**Tabla 4***Correlación entre dimensión motivación y productividad laboral*

		PRODUCTIVIDAD LABORAL	
		Coeficiente de correlación	,441**
Rho de Spearman	MOTIVACIÓN	Sig. (bilateral)	0
		N	60
		Sig. (bilateral)	.
		N	60

En la tabla 4 se observa un Rho de Spearman  $\rho = 0.441$ , esto representa a una correlación positiva moderada, y se interpreta que a mayor nivel de la implementación de la dimensión motivación de la variable empowerment mayor será la productividad laboral, es decir el incentivar y reforzar que los colaboradores se sientan en un clima laboral adecuado, tranquilo y a gusto se obtendría que estos desempeñen sus funciones de manera óptima para el cumplimiento de objetivos en común.

El resultado del p significativo ( $p$  valor=0.000 <0.05), representa la aceptación de la hipótesis específica dos de la investigación, existe relación directa y significativa entre la dimensión motivación de empowerment y productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera de Lima, 2022 y se rechaza la hipótesis nula.

**Tabla 5***Correlación entre dimensión desarrollo y productividad laboral*

		PRODUCTIVIDAD LABORAL	
		Coeficiente de correlación	,546**
Rho de Spearman	DESARROLLO	Sig. (bilateral)	0
		N	60
		Sig. (bilateral)	.
		N	60

De la tabla 5, los resultados reflejan un Rho de Spearman  $\rho = 0.546$ , esto representa a una correlación positiva moderada, y se interpreta a mayor nivel de la implementación de la dimensión desarrollo de la variable empowerment mayor será la productividad laboral, es decir mientras exista capacitaciones continuas que permitan desarrollar las capacidades de los colaboradores para toma de decisiones y solución de problemas entonces sus destrezas y habilidades contribuyen a mejorar la productividad laboral alcanzando beneficios en común.

El resultado de significancia ( $p$  valor =  $0.000 < 0.05$ ), debe entenderse como, aceptar la hipótesis específica tres de la investigación, existe relación directa y significativa entre la dimensión desarrollo de empowerment y productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera de Lima, 2022 y se rechaza la hipótesis nula.

**Tabla 6**

*Correlación entre dimensión liderazgo y productividad laboral*

		PRODUCTIVIDAD LABORAL	
		Coefficiente de correlación	,431**
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Sig. (bilateral)	0,001
		N	60
		Sig. (bilateral)	.
		N	60

De acuerdo a la tabla 6 se determina un Rho de Spearman  $\rho = 0.431$ , esto representa a una correlación positiva moderada, y se interpreta a mayor nivel de la implementación de la dimensión liderazgo de la variable empowerment mayor será la productividad laboral, es decir al reforzar este pilar como estrategia basada en la capacidad e influenciar positivamente en los colaboradores potenciando sus habilidades y destrezas contribuyen alcanzar los beneficios esperados en común como una productividad laboral eficiente.

El resultado de significancia ( $p$  valor=0.001 <0.05), debe entenderse como, aceptar la hipótesis específica cuatro de la investigación, existe relación directa y significativa entre la dimensión liderazgo de empowerment y productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera de Lima, 2022 y se rechaza la hipótesis nula.

## V. DISCUSIÓN

Para la explicación del presente capítulo se ha tomado en consideración como eje principal el objetivo general que es determinar la relación entre el empowerment y la productividad laboral en una entidad financiera 2022.

Conforme a los resultados obtenidos de la información recolectada a través de los cuestionarios aplicados a los colaboradores de la entidad financiera, se determinó la existencia correlacional positiva moderada entre el empowerment y la productividad laboral, debido a que se determinó como Rho de Spearman= 0,560 y un valor  $p=0,000$ ; esto nos quiere decir que en la medida que la entidad financiera impulse y fortalezca el empowerment a nivel organizacional la productividad laboral será la esperada cumpliendo los objetivos y metas propuestas generando valor organizacional y siendo altamente competitivos en el mercado financiero.

De acuerdo al análisis descriptivo a los resultados realizado se evidenció que la introducción y puesta en marcha del empowerment es buena representada con un 76.70% y de igual manera la productividad laboral el 80.00% la califica de buena; valorando como regular solo el 23.30% y 20.00% para las variables estudiadas empowerment y productividad laboral respectivamente y por ultimo ninguno de los trabajadores encuestados califica como deficiente al empowerment como a la productividad laboral dentro de la entidad financiera. Lo que implica que si se logra desarrollar a gran escala el empowerment este repercutirá significativamente en el desempeño laboral del recurso humano.

Consistente con los resultados hallados en la investigación realizada por Javadi y Amini (2020) quienes confirman que el uso de la estrategia gerencial del empoderamiento o también conocido como empowerment contribuye y fortalece aspectos como la autonomía, confianza, seguridad y competencia en el capital humano con el que cuenta cada organización y quienes a través de su eficiente desempeño laboral conllevara al éxito y desarrollo organizacional. Lo cual se puede verificar en la figura 2, en la que se muestra que el 76.70% del total encuestado considera que la puesta en marcha del empowerment en la entidad

financiera es buena es decir que esta herramienta gerencial se viene aplicando exitosamente logrando los resultados propuestos.

Asimismo, es concordante con lo fundamentado por Kumar y Kumar (2017) quienes en su artículo buscan establecer el impacto de estrategias gerenciales en el empoderamiento de los empleados determinando que el empowerment otorga confort en el campo laboral conllevando a beneficios a nivel de resultados y productividad por parte del recurso humano; considerando para ello dimensiones en las cuales se tiene que trabajar como son: poder, motivación, desarrollo y liderazgo. Lo mencionado se plasmó en la investigación y se detalla en la figura 4 donde los encuestados consideran a la productividad laboral como buena con 80.00%; confirmándose que la aplicación de herramientas gerenciales como el empowerment influye en la capacidad de respuesta e iniciativa laboral.

Sin embargo, a nivel de resultados es divergente con la investigación realizada por Morán (2019) en cuyo estudio basado en la aplicación de gestión estratégica para maximizar la productividad en una entidad de crédito, se obtuvo que la entidad de estudio carecía de un modelo de gestión estratégica que impulse el rendimiento organizacional manteniendo una gestión tradicional y básica sin considerar los retos actuales que permitan que las organizaciones de los diversos sectores se encuentren a la altura y den batalla en el mercado frente a las grandes empresas ya consolidadas.

Por otro lado, es concordante con la contribución de Leyva y Vilcas (2021) quienes en su investigación determinan una correlación positiva entre las variables empowerment y productividad laboral considerando que estas dos variables deben de estar presentes en las distintas organizaciones ya que generan sinergia organizacional y obtención de resultados esperados, teniendo al empowerment como una herramienta estratégica que permite otorgar poder y responsabilidad a los colaboradores de tal manera que estos puedan tomar decisiones asertivas y cumplir con sus actividades de manera eficiente y eficaz.

En armonía con lo sustentado por Ríos (2015), quien hizo referencia a la teoría de Kander quien estableció la tipología del empowerment, sosteniendo que el empowerment empodera a los colaboradores quienes son la base y motor para que toda organización funcione facilitando su desempeño laboral en la atención a

los usuarios y se encuentren a la capacidad de solucionar rápidamente los problemas o percances que puedan surgir en el camino , asimismo enfatizó la importancia de considerar como referente de control al empowerment dentro de una organización.

Los resultados obtenidos evidencian, sobre el primer objetivo específico, que existe relación significativa entre el poder y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera 2022; ya que se determinó el coeficiente de correlación  $Rho=0.522$  y  $p$  valor= $0.000$ , interpretándose que el poder significa delegar autoridad e iniciativa de decisión al recurso humano dentro de la organización para poder enfrentar retos y solucionar problemas que surjan en el centro de labores logrando de esta manera los resultados esperados evidenciándose en una productividad laboral eficiente (Jones y George, 2014).

De igual manera, es concordante con Reyes (2020) cuyo estudio determinó la influencia positiva de la aplicación del empowerment como herramienta gerencial sobre la productividad de los colaboradores dentro de una organización, resaltando al poder como base para la facultad en la toma de decisiones ya este permite influir y controlar las acciones y decisiones de otros logrando manejar las competencias, habilidades y debilidades del recurso humano sin dificultad alguna, el delegar poder genera confianza, seguridad y potestad en la organización conllevando a la armonía, cumplimiento y éxito empresarial (Vásquez, 2012).

En lo que respecta al segundo objetivo específico, los resultados obtenidos evidencian que existe una relación significativa entre la motivación y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera 2022; ya que se determinó el coeficiente de correlación  $Rho=0.441$  y  $p$  valor= $0.000$ . Ortiz et al. (2018) tiene en claro que el recurso humano es lo más importante dentro de la organización por lo que se tiene que tomar en cuenta los elementos internos y externos que repercuten directa e indirectamente en ellos para que de esta manera se cuente con un clima laboral adecuado, tranquilo y óptimo para el desempeño de sus funciones, asimismo que la relación entre directivos y trabajadores si bien se tiene que respetar la jerarquía debe de estar presente la participación activa y efectiva de los colaboradores en las diversas actividades propias de la

organización que permita cumplir con los objetivos, misión y visión trazada por el entidad empresarial.

Por lo que guarda relación con lo establecido por Quiroz (2020) quien en su estudio identificó el efecto del empoderamiento organizacional en la gestión del conocimiento indicando que lograr que el recurso humano se identifique, adhiera y trabaje en unión para la concretización de objetivos trazados por la empresa es esencial lo que permite generar ventaja competitiva. De manera similar, Vargas y Máynez (2019) argumentan que la motivación es un determinante psicológico que encamina la dirección del comportamiento, esfuerzo y persistencia de una persona dentro de una organización, por ello toda organización debe de tener establecido una cultura de motivación que englobe todas sus áreas, logrando que los colaboradores se sientan incentivados y consideren que el beneficio se le brinda es concordante con sus funciones y desempeño lo que a todas luces contribuye al aumento de la productividad.

En relación al tercer objetivo específico, el análisis respalda que existe una relación significativa entre el desarrollo y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera 2022; debido a que se determinó el coeficiente de correlación  $Rho=0.546$  y  $p$  valor= 0.000. Es decir, en tanto se impulse el desarrollo organizacional a través de un proceso de análisis, ajustes y cambios necesarios en las actividades o servicios que brinde logrando que estén enmarcadas a la necesidad actual generará ventaja competitiva y si a ello le sumamos que el área de recursos humanos se encuentre altamente capacitado; permitirá mejorar resultados y rendimiento.

En el mismo sentido Melt Group (2022), sostiene que la capacitación continua y permanente tiene por finalidad innovar, potenciar y acrecentar las competencias, habilidades y destrezas de los colaboradores buscando reducir los factores negativos y por el contrario desarrollar la eficacia organizacional y comodidad de los trabajadores.

En lo que respecta al cuarto objetivo específico, los resultados determinaron que existe relación significativa entre el liderazgo la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera 2022; ya que se determinó el coeficiente de correlación  $Rho =0.431$  y  $p$  valor=0.001. Por tanto, al promover e

integrar a los colaboradores dentro de la organización mediante el liderazgo ejerciendo sobre ellos influencia y representación impactará positivamente en el desempeño de sus funciones y por ende la concretización de objetivos trazados que será de beneficio común.

Al respecto, Guerra (2019), tuvo como objetivo establecer el impacto de las redes colaborativas en el empoderamiento y la satisfacción personal determinando que las relaciones interpersonales permiten al recurso humano involucrarse y comprometerse con el trabajo, siendo el liderazgo el epílogo de contar con una personalidad poderosa e influyente, oratoria excepcional, potencial humano, incremento de aspiraciones y estándares en armonía con la globalización empresarial, de ahí que esta transformación personal proyecte un modelo a seguir.

Los resultados descritos son congruentes con los postulados teóricos de Arata (2005), que argumenta al empowerment como una herramienta gerencial que da potestad a los trabajadores a obtener resultados por sí mismos estimulando el compromiso e identificación con la entidad, es decir el empowerment permite el fortalecimiento de los integrantes de un grupo humano dentro de una organización ya que busca impulsar y desarrollar de forma íntegra las capacidades, competencias y recursos para lograr condiciones laborales óptimas, incremento de compromiso, transformación personal en busca del logro y beneficio común dentro de la organización (Vásquez, 2004). De igual manera Ramírez, et al. (2020) resalta que el empowerment fortalece el trabajo en equipo, impulsa el liderazgo gerencial, fomenta un clima laboral motivador, enfoca las necesidades y se esfuerza en atenderlos a la brevedad con la finalidad de contar con recurso humano eficiente con la capacidad de cumplir con la misión planteada por la organización. Complementado Chiavenato (2017) identifica respecto a la primera variable "empowerment", cuatro dimensiones: poder, motivación, desarrollo y liderazgo; estas mencionadas dimensiones son elementos importantes ya que permiten fortalecer la manera de gestionar una organización a nivel interno y externo orientando su accionar a la mejora continua contando con los mejores estándares de calidad desempeñando actividades o brindando servicios altamente confiables y competitivos generando valor corporativo y ser diferenciados en el sector económico en el cual se desempeñen.

Por su parte, Paez (2020) califica a la productividad laboral como un indicador que permite medir la eficiencia, eficacia y nivel de cumplimiento de las actividades que llevan a cabo los colaboradores de una organización que permiten cumplir los objetivos propuestos en un plazo determinado, así también representa el nivel que logra el comportamiento humano valorando a una organización productiva cuando la actividad de desarrolla, producto de elabora o servicio que ofrece se realiza reduciendo significativamente los costos y en el menor tiempo, siendo el resultado de la eficiencia y eficacia (Uriarte, 2019). Para Fernández (2016) la productividad laboral está directamente relaciona con la innovación, infraestructura y conocimientos las cuales permitan fomentar habilidades y destrezas que mejoren procesos convencionales y adaptabilidad a los cambios garantizando el desarrollo constante de los procesos, potencial del personal y mejora empresarial. Complementado Cuesta y Valencia (2010) quienes identifican respecto a la segunda variable “productividad laboral”, tres dimensiones: tiempo de trabajo y condiciones laborales, eficiencia y eficacia.

Finalmente, se determinó en la presente investigación que el nivel de significancia es positiva moderada entre el empowerment y la productividad laboral; la realidad empresarial y la forma de gestionar de las empresas demuestra que es necesario e indispensable contar con un referente o herramienta que permita cohesionar esfuerzos desde el nivel directivo, operacional y táctico que permita a nivel global cumplir con los objetivos propuestos; contar con una mejora continua que permita que los integrantes de las diversas áreas de la organizaciones se encuentren en la capacidad y tengan la potestad de tomar decisiones y solucionar problemas de manera inmediatas, contar con las competencias, habilidades, destrezas y estar altamente capacitados para hacer frente a los retos del mercado financiero, sientan la comodidad y confianza en su centro de labores y se identifiquen con la organización de tal manera que se desempeñen eficientemente y esto se verá reflejado en la productividad que se esper obtener concretizado en el cumplimiento de las metas, misión y visión que busca la entidad financiera siendo considerada una de las mejores en el mercado financiero.

## VI. CONCLUSIONES

- Primero:** Se determinó que existe relación directa positiva moderada ( $Rho=0.560$  y  $p\text{-valor}=0.000$ ) entre empowerment y productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera, lo que demuestra que en la medida que el empowerment esté presente en la organización la productividad laboral mejorará, obteniendo los resultados planteados.
- Segundo:** Se identificó que existe relación directa positiva moderada ( $Rho=0.522$  y  $p\text{-valor}= 0.000$ ) entre el poder y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera, lo que evidencia que en la medida en que se faculte y delegue poder y responsabilidad a los colaboradores para la toma de decisiones y la pronta solución a los problemas, este tendrá la capacidad de cumplir con los objetivos esperados en común logrando que la productividad laboral sea eficiente.
- Tercero:** Se identificó que existe relación directa positiva moderada ( $Rho=0.441$  y  $p\text{-valor}= 0.000$ ) entre la motivación y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera, por lo que cuando se prevea a los colaboradores de un clima laboral favorable, confortable y óptimo en el cual se sientan a gusto desempeñando sus funciones y se impulse su crecimiento a través de incentivos o recompensas traerá como consecuencia la obtención de mejores resultados a nivel organizacional.
- Cuarto:** Se identificó que existe relación directa positiva moderada ( $Rho=0.546$  y  $p\text{-valor}=0.000$ ) entre el desarrollo y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera. De tal manera que el área de capacitación de personal impulse el crecimiento profesional y personal por medio de capacitaciones continuas y que estas se ajusten a la realidad y necesidades actuales contribuirá al desarrollo de sus colaboradores viéndose reflejado en la productividad laboral.

**Quinto:** Se identificó que existe relación directa positiva moderada ( $Rho=0.431$  y  $p\text{-valor}=0.000$ ) entre el liderazgo y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera. Al considerar un pilar necesario la implementación de líderes dentro de la organización permitirá que el equipo de trabajo se vea cohesionado y se encuentren en la capacidad de asumir retos y guiar a los demás a la meta propuesta.

## VII. RECOMENDACIONES

- Primero:** Al nivel directivo considerar como política de gestión la aplicación permanente de la herramienta gerencial del empowerment, que permite otorgar poder, responsabilidad, autonomía y confianza a los colaboradores para una pronta solución a los problemas a través de una toma de decisiones adecuada y pertinente, asimismo desarrollen sus actividades con compromiso y logren identificarse con la entidad financiera mejorando los resultados a corto plazo.
- Segundo:** Fortalecer en la entidad financiera los medios de comunicación estando presente la participación activa de los colaboradores, es decir contacto directo con el grupo gerencial, así como la inserción de una política de autonomía e independencia a los trabajadores que obtengan altos grados de productividad y de esta manera tengan el control y libertad en su accionar dentro de su área de acción impulsando el compromiso de sus compañeros y logrando potencializar sus capacidades.
- Tercero:** Implementar programa de incentivos no remunerativos, basado en el reconocimiento laboral u otra forma de compensación ejemplo: días libres, membresías o convenios con instituciones educativas, entretenimiento, alimentación, deporte y otros que permitan motivar al personal y de esta manera impulse a desempeñar con ánimo sus quehaceres laborales.
- Cuarto:** El área de recursos humanos firme convenios con entidades capacitadoras del rubro financiero y se realice programaciones mensuales de los diversos talleres, cursos, pasantías y otros de enriquezcan de conocimiento nuevo que permitan implementar nuevas estrategias de captación de clientes, redes de mercadeo y otros relacionados al desarrollo inter e intrapersonal para contar con colaboradores eficientes física y mentalmente; todo ello debe de ser debidamente monitoreado y evaluado para identificar las mejoras.

**Quinto:** Impulsar el liderazgo en las distintas áreas administrativas y operativas de la entidad financiera, participación activa de los integrantes y comunicación asertiva, mediante el desarrollo de juntas de negocios, concentraciones de confraternidad y reuniones de avance de indicadores con periodicidad quincenal y anual brindándose retroalimentación pertinente; con ello se fomentará el trabajo en equipo y por consecuente la obtención de mejores resultados.

## REFERENCIAS

- Álvarez, A. (2020). *Justificación de la investigación*. Universidad de Lima. [https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10821?show=full#:~:text=Álvarez Risco%2C A.,\(2020\).&text=Consta de 3 secciones claramente y limitaciones de la investigación.](https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10821?show=full#:~:text=Álvarez%20Risco%20A.,(2020).&text=Consta%20de%203%20secciones%20claramente%20y%20limitaciones%20de%20la%20investigaci%C3%B3n.)
- Aragón, J. y Sánchez D. (2022). *Poder, dominación y legitimidad apuntes conceptuales para una agenda de investigación*. Instituto de Estudios Peruanos. <http://repositorio.iep.org.pe/handle/IEP/9>>
- Arata , A. (2005). *Organización liviana y gestión participativa*. Ril Editores. *Organización liviana y gestión participativa - RIL Editores*
- Arteaga, V., Cruz Coria, E., y Mejía Reyes, C. (2021). Factores que inhiben el empoderamiento femenino: una revisión de literatura. *Reflexiones*, 101(1), 1–19. <https://doi.org/10.15517/rr.v10i1.43649>
- Asgarnezhad, B., & Mir, M. (2021). Effect of cooperative management on organizational agility with the mediating role of employee empowerment in public transportation sector. *Cuadernos De Gestión*, 20(2), 15–46. [https://www.researchgate.net/publication/336328681\\_Effect\\_of\\_cooperative\\_management\\_on\\_organizational\\_agility\\_with\\_the\\_mediating\\_role\\_of\\_employee\\_empowerment\\_in\\_public\\_transportation\\_sector](https://www.researchgate.net/publication/336328681_Effect_of_cooperative_management_on_organizational_agility_with_the_mediating_role_of_employee_empowerment_in_public_transportation_sector)
- Caro, L. (2019). *Técnicas de instrumentos de recolección de datos*. Lidefer. <https://www.lifeder.com/tecnicas-instrumentos-recoleccion-datos/>
- Castillo, J., & Matey, J. (2020). El rol mediador de la formación de la mano de obra entre la innovación y el rendimiento empresarial: evidencia en el sector farmacéutico alemán. *Cuadernos De Gestión*, 20(3). <https://doi.org/10.5295/cdg.v20i3.22049>
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional*. McGraw-Hill.
- 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]. Repositorio institucional UCV.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35998/Condor\\_SDY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35998/Condor_SDY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cuesta, A. y Valencia, M. (2010). *La productividad del trabajo del trabajador del conocimiento*. Revista de Gestao.

[https://www.researchgate.net/profile/Armando\\_Santos3/publication/49594977\\_L](https://www.researchgate.net/profile/Armando_Santos3/publication/49594977_L)

A\_PRODUCTIVIDAD\_DEL\_TRABAJO\_DEL TRABAJADOR DEL CONOCIMIENTO/links/5696ab7808ae1c427903db5e.pdf

De Nadai, A. S., & Etherton, J. L. (2021). Beyond Efficacy and Effectiveness: Clinical Efficiency Is Necessary for Dissemination. *Journal of cognitive psychotherapy*, 35(3), 221–231. <https://doi.org/10.1891/JCPSY-D-20-00034>

Diario Gestión (2015). El compromiso laboral un factor de común denominador que afecta a las empresas peruanas.

<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592-noticia/?ref=gesr>

Eun kim, J., Loayza, N., & Meza Cuadra Balcazar, C. (2016). Productivity as the key to Economic Growth and Development. *Resumen de políticas e investigaciones del Banco Mundial* núm. 108092, 1-10. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3249552](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3249552).

Fernández, R. (2016). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. Editorial Club Universitario

Garzón, M. (2015). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Centro Editorial Universidad del Rosario.

Gestión (2021). *¿Cuál es la diferencia entre eficiencia y eficacia?*

<https://gestion.pe/economia/management-empleo/eficienciaeficacia-diferencias-eficaz-eficiente-significado-conceptos-nnda-nnlt-249921-noticia/>

Giraldo, S. (2018). *El empoderamiento como elemento generador de compromiso organizacional en los empleados de las empresas aseguradoras de la*

- ciudad de Manizales*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio UNAL.  
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/9876>
- Guerra, M. (2019). *El efecto de las redes de colaboración y el aprendizaje en el empoderamiento organizacional y la satisfacción laboral de las mujeres en las Mipymes turísticas del estado de Aguascalientes*. [Tesis de doctorado, Universidad Autónoma de Aguascalientes]. Repositorio institucional UAA.  
<http://hdl.handle.net/11317/1761>
- Gutierrez, J. (2015). *Manejo efectivo del empowerment en los gerentes de las multinacionales en Colombia* Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education. [https://www.academia.edu/44382737/METODOLOGO%20DE\\_LA\\_INVESTIGACION\\_LAS\\_RUTAS\\_CUANTITATIVA\\_CUALITATIVA\\_Y\\_MIXTA](https://www.academia.edu/44382737/METODOLOGO%20DE_LA_INVESTIGACION_LAS_RUTAS_CUANTITATIVA_CUALITATIVA_Y_MIXTA)
- Hitesh, B. (2018). *Administrative Management Theory*. Marketing91. <https://www.marketing91.com/administrative-management-theory/>
- Huilcapi, M., Mora, J., y Bayas, A. (2017). Empoderamiento: Indicador de Crecimiento en la Gestión de PYMES. *Observatorio Economía Latinoamericana*. 5.
- Javadi, M. & Amini, M. (2020). Investigating human resource empowerment strategy at the Secretariat of Meshrano Jirga of the National Assembly of the Islamic Republic of Afghanistan. *Revista Gestão & Tecnologia, Pedro Leopoldo*, 20(1), pp. 54-76. <http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/1642/1005>
- Jones, G. y George, J. (2014). *Administración contemporánea*. McGraw Hill.
- Kerin, R. y Hartley, S. (2018). *Marketing*. McGraw Hill.
- Kumar, J. & Kumar, A. (2017). Employee empowerment – An empirical study. *Global Journal of Management and Business Research*, vol. 17, núm. 4, mayo-julio, 2017, pp. 58-64. Recuperado de

- [https://globaljournals.org/GJMBR\\_Volume17/5-Employee-Empowerment.pdf](https://globaljournals.org/GJMBR_Volume17/5-Employee-Empowerment.pdf)
- Kumar, J. & Kumar, A. (2017). Employee empowerment – An empirical study. *Global Journal of Management and Business Research*, 17(4), pp. 58-64. [https://globaljournals.org/GJMBR\\_Volume17/5-Employee-Empowerment.pdf](https://globaljournals.org/GJMBR_Volume17/5-Employee-Empowerment.pdf)
- Leyva, K. y Vilcas, K (2021). *El empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de la zona 1 de la CMAC Huancayo S. A. - 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Continental]. Repositorio institucional UC. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/10066>
- López, E., García, F., y García, S. (2019). Análisis de la relación entre la estrategia de diversificación y el desempeño de la empresa: el rol del ciclo económico. *Cuadernos De Gestión*, 19(2), 15–32. <https://ojs.ehu.eus/index.php/CG/article/view/21328>
- Melt Group (2022). *Empowerment: ¿Qué es y como beneficia a tu empresa?*. <https://meltgroup.com/empowerment-que-es-y-como-beneficia-a-tu-empresa/>
- Medenhall, W., Beaver, R. y Beaver, B. (2010). *Introducción a la probabilidad y estadística*. 13° ed. México D.F. Cengage Learning Editores.
- Meredith, M., Murrell, K. (2012). *Empowerment para su equipo*. Mc Graw Hill.
- Ministerio de la cultura y comunicación de Francia (2017). Direction de l'Architecture et du Patrimoine. Base de données Mérimée. *Dictionnaire de la langue françaises*. <http://www.patrimoine-de-france.org/mots/motsacade-31-15431.html>
- Montesinos, S. (2020). *Empowerment y la productividad en los trabajadores del área de operaciones de la constructora Mech en la ciudad de Cusco, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Andina del Cusco]. Repositorio institucional UAC. [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3579/Susan\\_Tesis\\_maestr%C3%ADa\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3579/Susan_Tesis_maestr%C3%ADa_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Morán, G. (2019). *Diseño para la mejora de la productividad aplicando un Modelo de Gestión Estratégica en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro*

- y *Crédito Lucha Campesina* [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]. Repositorio institucional UTEG. <https://n9.cl/d796>
- Nguyen, L. (2017). *The impact of employees motivation on organizational effectiveness*. [Tesis de maestría, Universidad de Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional UCA. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/138260/Linh\\_NguyenMy.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/138260/Linh_NguyenMy.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Nguyen, V., Aquino, P. & Le, D. (2020). Motivational factors impact the labor productivity of customs' officials in Vietnam. *Revista Espacios*, 41(22), 44–58. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p04.pdf>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-invcuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>
- Ortiz, E., Barbosa, L., Domingues, A., Gil, R. y Portella, T. (2018). Evaluación de empoderamiento: consideraciones teóricas y metodológicas aplicadas al campo de la salud. *Scielo*, vol. 52, núm. 1, marzo-julio, 2018, pp. 108-120. [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0080-62342018000100602&lang=es#B2](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-62342018000100602&lang=es#B2)
- Paez, D. (2020). *Los factores de productividad que determinan la felicidad laboral*. [Tesis de maestría, Universidad de América]. Repositorio institucional UAMERICA. <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7889/1/919887-2020-I-GTH.pdf>
- Quiroz, G. (2020). *Empoderamiento organizacional y su relación con la gestión del conocimiento en docentes de las instituciones educativas de la red de aprendizaje N° 1 del distrito de Ventanilla*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional UNMSM. [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/15471/Quiroz\\_ng.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/15471/Quiroz_ng.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- RAE (2015). Real Academia de la Lengua Española. Diccionario de la lengua española, Edición del Tricentenario, 2015. <https://dle.rae.es/>
- Ramírez, M, & Ostos, J, & Arteaga, A (2020). Role of empowerment and identification with work teams in innovation climate. *rae - Revista de Administração de Empresas*, 60 (3), 183-194. <https://www.scielo.br/j/rae/a/SdSqYR3csckfHzrrzT6CyVh/?lang=en&format=html>
- Revista Economía (2022). GPTW 2022: Interbank es reconocido como el mejor lugar para trabajar en el Perú. <https://www.revistaeconomia.com/gptw-2022-interbank-es-reconocido-como-el-mejor-lugar-para-trabajar-en-el-peru/>
- Reyes, T. (2020). *Empowerment y productividad laboral en la empresa La Positiva Seguros- Chimbote 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51132/Reyes\\_RT-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51132/Reyes_RT-SD.pdf?sequence=1)
- Ríos, P. (2015). El Empowerment organizacional: revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial. <http://repositorio.ual.es/handle/10835/3749>
- Rizo, M. (2019). *Eficiencia, eficacia, efectividad: ¿son lo mismo?*. Forbes. <https://www.forbes.com.mx/eficiencia-eficacia-efectividad-son-lo-mismo/#:~:text=Tan%20solo%20necesitamos%20dar%20una,Exactamente%20lo%20mismo%20que%20eficacia.>
- Rojas, M. Jaimes, L. & Valencia, M. (2020). Effectiveness, efficacy and efficiency in teamworks. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/18390611.html>
- Sarmiento, D. y Vinuesa, J. (2020). Percepción estudiantil de la calidad del servicio universitario: caso de una Universidad Ecuatoriana. *Revista Científica Del Amazonas*, 3 (5), 54-66. <https://doi.org/10.34069/RC/2020.5.05>
- Sotomayor, B., Lara, L., y Saracostti, M. (2021). Adaptación y Validación de Instrumentos de Medida del Compromiso Escolar y los Factores

- Contextuales en Estudiantes de Niveles Iniciales de Educación en Chile. (Portuguese). *Revista Iberoamericana de Diagnostico y Evaluación Psicológica*, 2(59), 177–190.
- Tapasco, O., Giraldo, J., & Osorio, D. (2020). Work productivity management in knowledge-intensive service companies: considerations and challenges / 65 Gestión de la productividad laboral en empresas de servicio intensivas en conocimiento: consideraciones y desafíos. *Cuadernos de Administración*, 36(66), 64. <https://doi.org/10.25100/cdea.v36i66.8465>
- Tarí, J., & García, M. (2018). Can knowledge management influence firms' performance?. *Cuadernos De Gestión*, 13(1), 151–176. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13673270610670911/full/html>
- Torres, S. (2014). *Desarrollo Organizacional*. McGraw-Hill
- Uriarte, J. (2019). *Productividad*. Características. <https://www.caracteristicas.co/productividad/>
- Vargas, M. y Máñez, A. (2019). Liderazgo, contrato psicológico y empoderamiento: sus vínculos en organizaciones fronterizas mexicanas. *Acta Universitaria* 29. <http://doi.org/10.15174.au.2019.2047>
- Vásquez, S. (2012). *La Persuasión En El Liderazgo Empresarial: Un Estudio de Caso*. EAE Editorial Academia Española.
- Vázquez, C. (2004). Refortalecimiento: un debate con el empowerment. Refortalecimiento: Un Debate con el Empowerment (researchgate.net)
- Vergara, L. (2018). Eficiencia, eficacia y calidad en la gestión pública. <http://lorenavergarasuarez.blogspot.com/2018/11/eficiencia-eficacia-y-calidad-en-la.html>

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Empowermet y productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera de Lima - 2022							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
Problema General:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Variable 1: Empowermet				
¿En qué medida el empowermet se relaciona con la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022?	Determinar la relación entre el empowermet y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022	Existe relación significativa entre el empowermet y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
			Poder	- Delegación - Responsabilidad - Confianza - Libertad de decisión	1-7	1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Bajo (28 - 65) Medio (66-103) Alto (104-140)
Motivación	- Reconocimiento - Incentivo - Orientación - Evaluación	8-14					
Problemas Específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variable 2: Productividad laboral				
¿En qué medida el poder se relaciona con la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022?	Determinar la relación entre el poder y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022	Existe relación significativa entre el poder y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
			Desarrollo	- Potenciar talentos - Técnicas novedosas - Intercambio de información	15-21	Bajo (27 - 63)	
Liderazgo	- Objetivos y metas - Comunicación - Trabajo en equipo - Evaluación desempeño	22-28					
¿En qué medida la motivación se relaciona con la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022?	Determinar la relación entre la motivación y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022	Existe relación significativa entre la motivación y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
			Tiempo de trabajo y condiciones laborales	- Infraestructura - Compromiso - Clima - Cumplimiento	1-9	1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces	
¿En qué medida el desarrollo se relaciona	Determinar la relación entre el desarrollo y la	Existe relación entre el desarrollo y la	Eficiencia	- Recursos - Proyección	10-18		

con la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022?	productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022	productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022		- Beneficios - Habilidades		4= Casi siempre  5= Siempre	Medio (64-99)  Alto (100-135)
¿En qué medida el liderazgo se relaciona con la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022?	Determinar la relación entre el liderazgo y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera – 2022.	Existe relación significativa entre el liderazgo y la productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera - 2022	Eficacia	- Resultados - Evaluación - Valor Desarrollo	19-27		
<b>Diseño de investigación:</b>		<b>Población y Muestra:</b>	<b>Técnicas e instrumentos:</b>		<b>Método de análisis de datos:</b>		
Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básico Método: Hipotético deductivo Diseño: No experimental, corte transversal correlacional.		Población: Conformado por los colaboradores de la entidad financiera. Muestra: 60 colaboradores	Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario		Descriptiva: - Tablas de frecuencia - Figuras estadísticas Inferencial: Prueba estadística Rho de Spearman.		

## Anexo 2. Tabla de operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
<b>Variable 1 Empowerment</b>	Arata (2005) define al empowerment como herramienta gerencial que autoriza a los colaboradores para tomar decisiones y obtener resultados por sí mismos sintiéndose comprometidos e identificados como si fueran propietarios de la empresa y lograr con éxito los resultados esperados.	Analiza el conocimiento respecto al empowerment, mediante la aplicación de encuestas, tomando con consideración las dimensiones poder, motivación, desarrollo y liderazgo.	Poder	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Delegación</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Confianza</li> <li>- Libertad de decisión</li> </ul>	Ordinal
			Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento</li> <li>- Incentivo</li> <li>- Orientación</li> <li>- Evaluación</li> </ul>	
			Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potenciar talentos</li> <li>- Técnicas novedosas</li> <li>- Intercambio de información</li> </ul>	
			Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos y metas</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Evaluación desempeño</li> </ul>	
<b>Variable 2 Productividad</b>	Paez (2020) refiere a que es un indicador importante que permite medir la eficiencia, eficacia y el nivel de cumplimiento de las actividades laborales desempeñadas por los colaboradores con el fin de cumplir las metas organizaciones propuestas en un plazo determinado.	Analiza el conocimiento respecto a la productividad laboral, mediante la aplicación de encuestas, tomando con consideración las dimensiones tiempo de trabajo y condiciones laborales, eficiencia y eficacia.	Tiempo de trabajo y condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso</li> <li>- Clima</li> <li>- Cumplimiento</li> </ul>	Ordinal
			Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos</li> <li>- Proyección</li> <li>- Beneficios</li> <li>- Habilidades</li> </ul>	
			Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados</li> <li>- Evaluación</li> <li>- Valor</li> <li>- Desarrollo</li> </ul>	

### Anexo 3. Instrumento/s de recolección de datos

#### Instrumento para analizar el empowerment en los colaboradores de una entidad financiera, Lima 2022

ESTIMADO COLABORADOR:

El presente cuestionario tiene por finalidad analizar el poder, motivación, desarrollo y liderazgo que representa el empowerment en los colaboradores de la entidad financiera, Lima 2022. Para ello se ha formulado las siguientes interrogantes con la finalidad de conocer su percepción.

Solicitamos su colaboración, respondiendo a todas las preguntas con honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha respondido las proposiciones del cuestionario.

---

#### INSTRUCCIONES

Lea atentamente cada ítem y seleccione la alternativa más apropiada para ud. deberá elegir SOLO UNA, no existen respuestas "correctas" o "incorrectas", ni respuestas "buenas" o "malas".

Cada opción tiene un número, marque con un aspa (X) la opción elegida, considerando lo siguiente.

#### ESCALA VALORATIVA: Likert

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

N°	Variable 1: Empowerment					
	Dimensión 1: Poder	1	2	3	4	5
1	¿En la entidad financiera, los jefes suelen delegar funciones responsabilidad y autoridad a sus colaboradores más talentosos?					
2	¿Le permiten tomar las decisiones más pertinentes para proponer cambios, mejoras o sugerencias que contribuyan al desarrollo y crecimiento de la entidad financiera?					
3	¿En la entidad financiera, ante los problemas presentados en el trabajo, tanto los jefes y colaboradores participan responsablemente para su atención y solución respectivas?					
4	¿En la entidad financiera, se confía en las capacidades e iniciativa de los colaboradores para resolver los problemas que se presentan en el trabajo?					
5	¿En la entidad financiera, los colaboradores tienen el poder para tomar decisiones sin tener que requerir la autorización de sus superiores?					
6	¿Participa activamente de forma responsable con propuestas e iniciativas para resolver los problemas que se presentan en la entidad?					
7	¿En la entidad financiera, los jefes inmediatos establecen poder para cumplir con los objetivos?					

<b>Dimensión 2: Motivación</b>						
8	¿La entidad financiera otorga incentivos a los colaboradores por su buen desempeño y aportes hacia la entidad financiera?					
9	¿Se otorgan reconocimientos (diplomas, resoluciones, bonos) como forma para motivar a los colaboradores?					
10	¿Su jefe le brinda el apoyo para que realice un buen trabajo?					
11	¿Consideras que las acciones de la entidad financiera fortalecen tu compromiso con tus actividades laborales y con las metas de la entidad financiera?					
12	¿Considera que toda remuneración sea monetaria o no económica que le otorga la entidad es justa e ideal?					
13	¿La entidad financiera le permite llevar un balance entre su vida profesional y privada?					
14	¿Su jefe reconoce sus propósitos de vida y le incentiva a conseguirlos y prosperar en ellos?					
<b>Dimensión 4: Desarrollo</b>						
15	¿Se comparte la información con la finalidad de contribuir a su desarrollo y mejor desempeño en el trabajo?					
16	¿Se enseña nuevas técnicas a los colaboradores para que les permita desarrollarse profesionalmente en beneficio suyo y de la entidad financiera misma?					
17	¿La entidad financiera se preocupa por crear y desarrollar talentos que contribuyan al logro del éxito esperado?					
18	¿Los jefes mejor capacitados y actualizados de la entidad financiera, transfieren sus conocimientos, técnicas, estrategias y experiencias a los demás colaboradores?					
19	¿La entidad financiera, promueve capacitaciones y actualizaciones para mejorar su desempeño laboral?					
20	¿Aspira ascender de cargo dentro de la entidad financiera?					
21	¿Considera que ha recibido capacitación constante para el desarrollo de sus funciones?					
<b>Dimensión 3: Liderazgo</b>						
22	¿Establece una comunicación clara, asertiva y fluida para asegurar las buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?					
23	¿Promueve el trabajo en equipo para el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad financiera?					
24	¿Su apoyo a superiores y compañeros es siempre efectivo?					
25	¿Usted incentiva o contribuye en el trabajo de sus compañeros dentro de su área de trabajo?					
26	¿Tiene autonomía para decidir o crear cambios que impliquen el logro de los objetivos de entidad financiera?					
27	¿Considera que su capacidad de comunicación con las diferentes áreas de la entidad financiera es adecuada?					
28	¿Cuentas con la capacidad de persuadir e influir en tu equipo de trabajo para conseguir mejores resultados en las actividades laborales?					

## Instrumento para evaluación de productividad laboral en los colaboradores de una entidad financiera, Lima 2022

ESTIMADO COLABORADOR:

El presente cuestionario tiene por finalidad analizar el tiempo de trabajo y condiciones laborales, eficiencia y eficacia de la productividad de los colaboradores de la entidad financiera, Lima 2022. Para ello se ha formulado las siguientes preguntas con la finalidad de conocer su percepción.

Solicitamos su colaboración, respondiendo a todas las preguntas con honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha respondido las proposiciones del cuestionario.

### INSTRUCCIONES

Lea atentamente cada ítem y seleccione la alternativa más apropiada para ud. deberá elegir SOLO UNA, no existen respuestas "correctas" o "incorrectas", ni respuestas "buenas" o "malas".

Cada opción tiene un número, marque con un aspa (X) la opción elegida, considerando lo siguiente.

### ESCALA VALORATIVA: Likert

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

N°	Variable 2: Productividad laboral					
	Dimensión 1: Tiempo de trabajo y condiciones laborales	1	2	3	4	5
1	¿Se realiza un manejo adecuado del tiempo en el desarrollo de sus funciones?					
2	¿Se ha implementado estándares de medición de rendimiento para evaluar los resultados obtenidos por los colaboradores?					
3	¿Se cuenta con los recursos de innovación tecnológica que les permitan a los colaboradores mejorar sus resultados obtenidos en el trabajo lo que permite optimización de procesos, costos y mejora de calidad en la entidad financiera ?					
4	¿Las condiciones de trabajo en relación al ambiente de trabajo (espacio, iluminación, ventilación y otros) facilitan que tus resultados laborales sean los requeridos por la empresa?					
5	¿El buen manejo de los recursos tecnológicos (internet, telefonía, programas informáticos) facilita que tus resultados laborales sean los requeridos por la empresa?					
6	¿Las condiciones de seguridad laboral facilitan que tus resultados laborales sean los requeridos por la empresa?					
7	¿Los tiempos asignados para la ejecución de tus actividades laborales contribuyen al cumplimiento de las metas establecidas por la empresa?					
8	¿Consideras que es muy importante optimizar el manejo del tiempo en la consecución de las metas laborales establecidas por la empresa?					
9	¿Consideras adecuado el horario de trabajo para el desarrollo de tus funciones?					

<b>Dimensión 2: Deficiencias</b>						
10	¿Para el desarrollo de sus funciones realiza un manejo adecuado o racional de los recursos brindados por la entidad financiera?					
11	¿Las habilidades empleadas en su área de trabajo potencian de forma eficiente su productividad?					
12	¿Los colaboradores obtienen recursos económicos por el logro de objetivos en la empresa?					
13	¿Para el logro de los objetivos utiliza el menor tiempo posible?					
14	¿Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión?					
15	¿Aunque no se le solicite, brinda más tiempo de lo requerido?					
16	¿En ausencia de su jefe inmediato asume responsabilidad funcional?					
17	¿Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas?					
18	¿La entidad financiera logra alcanzar los objetivos con el mínimo uso del recurso del tiempo sin sacrificar la calidad de los servicios que brinda.?					
<b>Dimensión 3: Eficacia</b>						
19	¿Se exige que los colaboradores desplieguen al máximo sus conocimientos, habilidades y actitudes en el cumplimiento de sus actividades laborales?					
20	¿Los esfuerzos y recursos empleados por los colaboradores han dado los resultados esperados?					
21	¿La eficacia de la productividad es un valor agregado que es considerado en su entidad financiera?					
22	¿El desarrollo de sus funciones es realizado de forma eficaz en su trabajo gracias al empoderamiento laboral?					
23	¿Es puntual con la entrega de trabajos que se les asignan?					
24	¿Comparte con frecuencia sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros?					
25	¿Concentra sus esfuerzos en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de sus objetivos?					
26	¿Hacen buen uso del equipo e instrumentos de trabajo para cumplir con la meta programada?					
27	¿Efectúa aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio de su unidad?					

## Anexo 4. Validación por juicio de expertos

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. Escobar Llactahuaman, Gerardo Fernando

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa Académico de Maestría en Administración de Negocios de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Empowermet y productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera de Lima - 2022 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.

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

Atentamente



Judith Jhamilen Hinostroza Quispe  
DNI.45549563

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

**Variable:** Empowerment

El empowerment es una herramienta gerencial que autoriza a los colaboradores tomar decisiones y obtener resultados por sí mismos sintiéndose comprometidos e identificados como si fueran propietarios de la empresa y lograr con éxito los resultados esperados (Arata, 2005).

**Dimensiones de las variables:**

Dimensión 1. Poder

Es la capacidad de controlar las acciones y decisiones de las personas dentro de una organización, convirtiendo a una empresa en más productiva y saludable, donde el poder debe estar diversificado en todos sus niveles donde el líder brinda confianza a sus colaboradores haciéndolos responsables del cumplimiento de sus tareas ( Chiavenato, 2017).

Dimensión 2. Motivacion

Incentiva a los colaboradores fomentando un adecuado clima laboral donde los colaboradores se sientan a gusto desempeñando sus funciones y que la relación entre compañeros y superiores sea optima donde el único propósito sea el cumplimiento de los objetivos (Kumar & Kumar,2017).

Dimensión 3. Desarrollo

Se basa en factores necesarios que permita la capacitación continua y permanente que deben de recibir los colaboradores con la finalidad de mejorar sus competencias, habilidades y destrezas y de esta manera mejorar el desempeño laboral. ( Melt Group, 2022).

Dimensión 4. Liderazgo

Capacidad de influencia a un grupo determinado potenciando los aspectos fuertes y el desarrollo de aspectos débiles a nivel personal y profesional de los colaboradores así como la mejora continua ( Huilcapi et al.,2017).

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable:** Productividad laboral

Es un indicador importante que permite medir la eficiencia, eficacia y el nivel de cumplimiento de las actividades laborales desempeñadas por los colaboradores con el fin de cumplir las metas organizacionales propuestas en un plazo determinado ( Paez, 2020).

### **Dimensiones de las variables:**

#### Dimensión 1. Tiempo de trabajo y condiciones laborales

Es el tiempo de ejecución de tareas asignadas logrando los resultados estimados o previstos contribuyendo a la productividad laboral (Reyes, 2020) y las condiciones laborales se refieren a infraestructura, capacidad y condiciones de seguridad (Kerin y Hartley, 2018).

#### Dimensión 2. Eficiencia

Cumplimiento de tareas con el uso racional del recurso, es decir la optimización de este para la producción de un bien o la prestación de un servicio, es considerado como un indicador de medición de la productividad (Rizo (2019).

#### Dimensión 3. Eficacia

Capacidad de lograr lo deseado y esperado, siendo necesario la planificación, contar con herramientas que permitan conocer la situación empresarial de manera confiable y oportuna obteniendo en un plazo determinado el cumplimiento de metas y objetivos planteados (Vergara, 2018).

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL EMPOWERMENT

N.º	DIMENSIONES / ÍTEMES	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSION 1. PODER</b>								
1	¿En la entidad financiera, los jefes suelen delegar funciones responsabilidades y autoridad a sus colaboradores más talentosos?	✓		✓		✓		
2	¿Le permiten tomar las decisiones más pertinentes para proponer cambios, mejoras o sugerencias que contribuyan al desarrollo y crecimiento de la entidad financiera?	✓		✓		✓		
3	¿En la entidad financiera, ante los problemas presentados en el trabajo, tanto los jefes y colaboradores participan responsablemente para su atención y solución respectivas?	✓		✓		✓		
4	¿En la entidad financiera, se confía en las capacidades e iniciativa de los colaboradores para resolver los problemas que se presentan en el trabajo?	✓		✓		✓		
5	¿En la entidad financiera, los colaboradores tienen el poder para tomar decisiones sin tener que requerir la autorización de sus superiores?	✓		✓		✓		
6	¿Participa activamente de forma responsable con propuestas e iniciativas para resolver los problemas que se presentan en la entidad?	✓		✓		✓		
7	¿En la entidad financiera, los jefes inmediatos establecen poder para cumplir con los objetivos?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2. MOTIVACION</b>								
8	¿La entidad financiera otorga incentivos a los colaboradores por su buen desempeño y aportes hacia la entidad financiera?	✓		✓		✓		
9	¿Se otorgan reconocimientos (diplomas, resoluciones, bonos) como forma para motivar a los colaboradores?	✓		✓		✓		
10	¿Su jefe le brinda el apoyo para que realice un buen trabajo?	✓		✓		✓		
11	¿Consideras que las acciones de la entidad financiera fortalecen tu compromiso con tus actividades laborales y con las metas de la entidad financiera?	✓		✓		✓		
12	¿Considera que toda remuneración sea monetaria o no económica que le otorga la entidad es justa e ideal?	✓		✓		✓		
13	¿La entidad financiera le permite llevar un balance entre su vida profesional y privada?	✓		✓		✓		
14	¿Su jefe reconoce sus propósitos de vida y le incentiva a conseguirlos y prosperar en ellos?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 3. DESARROLLO</b>								
15	¿Se comparte la información con la finalidad de contribuir a su desarrollo y mejor desempeño en el trabajo?	✓		✓		✓		
16	¿Se enseña nuevas técnicas a los colaboradores para que les permita desarrollarse profesionalmente en beneficio suyo y de la entidad financiera misma?	✓		✓		✓		
17	¿La entidad financiera se preocupa por crear y desarrollar talentos que contribuyan al logro del éxito esperado?	✓		✓		✓		
18	¿Los jefes mejor capacitados y actualizados de la entidad financiera, transfieren sus conocimientos, técnicas, estrategias y experiencias a los demás colaboradores?	✓		✓		✓		
19	¿La entidad financiera, promueve capacitaciones y actualizaciones para mejorar su desempeño laboral?	✓		✓		✓		
20	¿Aspira ascender de cargo dentro de la entidad financiera?	✓		✓		✓		
21	¿Considera que ha recibido capacitación constante para el desarrollo de sus funciones?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 4. LIBERTAD</b>								
22	¿Establece una comunicación clara, asertiva y fluida para asegurar las buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?	✓		✓		✓		
23	¿Promueve el trabajo en equipo para el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad financiera?	✓		✓		✓		
24	¿Su apoyo a superiores y compañeros es siempre efectivo?	✓		✓		✓		
25	¿Usted incentiva o contribuye en el trabajo de sus compañeros dentro de su área de trabajo?	✓		✓		✓		
26	¿Tiene autonomía para decidir o crear cambios que impliquen el logro de los objetivos de entidad financiera?	✓		✓		✓		
27	¿Considera que su capacidad de comunicación con las diferentes áreas de la entidad financiera es adecuada?	✓		✓		✓		
28	¿Cuentas con la capacidad de persuadir e influir en tu equipo de trabajo para conseguir mejores resultados en las actividades laborales?	✓		✓		✓		

Observaciones (preclarar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg.. Escobar Llahtahuan, Gerardo Fernando DNI: 46705940

Fecha: 14 de octubre de 2022

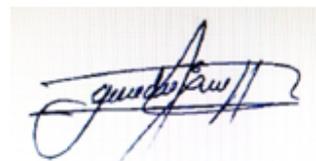
Especialidad del validador: MBA-EDUCACIONAL

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

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.

<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 respondidos son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

N°	DIMENSIONES / ÍTEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSION 1. Tiempo de trabajo y condiciones laborales</b>								
1	¿Se realiza un manejo adecuado del tiempo en el desarrollo de sus funciones?	✓		✓		✓		
2	¿Se ha implementado estándares de medición de rendimiento para evaluar los resultados obtenidos por los colaboradores?	✓		✓		✓		
3	¿Se cuenta con los recursos de innovación tecnológica que les a los colaboradores mejorar sus resultados obtenidos en el trabajo permite optimización de procesos, costos y mejora de calidad entidad financiera ?	✓		✓		✓		
4	¿Las condiciones de trabajo en relación al ambiente de trabajo (espacio, iluminación, ventilación y otros) facilitan que tus resultados laborales sean los requeridos por la empresa?	✓		✓		✓		
5	¿El buen manejo de los recursos tecnológicos (internet, telefonía, programas informáticos) facilita que tus resultados laborales sean los requeridos por la empresa?	✓		✓		✓		
6	¿Las condiciones de seguridad laboral facilitan que tus resultados laborales sean los requeridos por la empresa?	✓		✓		✓		
7	¿Los tiempos asignados para la ejecución de tus actividades laborales contribuyen al cumplimiento de las metas establecidas por la empresa?	✓		✓		✓		
8	¿Consideras que es muy importante optimizar el manejo del tiempo en la consecución de las metas laborales establecidas por la empresa?	✓		✓		✓		
9	¿Consideras adecuado el horario de trabajo para el desarrollo de tus funciones?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2. Eficiencia</b>								
10	¿Para el desarrollo de sus funciones realiza un manejo adecuado o racional de los recursos brindados por la entidad financiera?	✓		✓		✓		
11	¿Las habilidades empleadas en su área de trabajo potencian de forma eficiente su productividad?	✓		✓		✓		
12	¿Los colaboradores obtienen recursos económicos por el logro de objetivos en la empresa?	✓		✓		✓		
13	¿Para el logro de los objetivos utiliza el menor tiempo posible?	✓		✓		✓		
14	¿Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión?	✓		✓		✓		
15	¿Aunque no se le solicite, brinda más tiempo de lo requerido?	✓		✓		✓		
16	¿En ausencia de su jefe inmediato asume responsabilidad funcional?							
17	¿Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas?							
18	¿La entidad financiera logra alcanzar los objetivos con el mínimo uso del recurso del tiempo sin sacrificar la calidad de los servicios que brinda.?							
<b>DIMENSION 4. Eficacia</b>								
19	¿Se exige que los colaboradores desplieguen al máximo sus conocimientos, habilidades y actitudes en el cumplimiento de sus actividades laborales?	✓		✓		✓		
20	¿Los esfuerzos y recursos empleados por los colaboradores han dado los resultados esperados?	✓		✓		✓		
21	¿La eficacia de la productividad es un valor agregado que es considerado en su entidad financiera?	✓		✓		✓		
22	¿El desarrollo de sus funciones es realizado de forma eficaz en su trabajo gracias al empoderamiento laboral?	✓		✓		✓		
23	¿Es puntual con la entrega de trabajos que se les asignan?	✓		✓		✓		
24	¿Comparte con frecuencia sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros?	✓		✓		✓		
25	¿Concentra sus esfuerzos en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de sus objetivos?	✓		✓		✓		
26	¿Hacen buen uso del equipo e instrumentos de trabajo para cumplir con la meta programada?	✓		✓		✓		
27	¿Efectúa aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio de su unidad?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg| Escobar Llactahuaman, Gerardo Fernando DNI: 46705940

Fecha: 14 de octubre de 2022

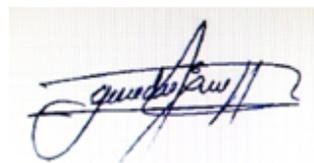
Especialidad del validador: MBA-EDUCACIONAL

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

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.

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

Note: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems respondidos son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante

## Validacion de experto por SUNEDU

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
<p>ESCOBAR LLACTAHUAMAN, GERARDO FERNANDO DNI 46705940</p>	<p>BACHILLER EN CONTABILIDAD Y FINANZAS Fecha de diploma: 26/09/2014 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)</p>	<p>UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES <i>PERU</i></p>
<p>ESCOBAR LLACTAHUAMAN, GERARDO FERNANDO DNI 46705940</p>	<p>CONTADOR PÚBLICO Fecha de diploma: 13/07/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL</p>	<p>UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES <i>PERU</i></p>
<p>ESCOBAR LLACTAHUAMAN, GERARDO FERNANDO DNI 46705940</p>	<p>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS Fecha de diploma: 12/11/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 22/09/2018 Fecha egreso: 30/08/2020</p>	<p>UNIVERSIDAD CONTINENTAL S.A.C. <i>PERU</i></p>

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora: Mg. Huaynate Canorio, Inés

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa Académico de Maestría en Administración de Negocios de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Empowermet y productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera de Lima - 2022 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.

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

Atentamente



Judith Jhamilén Hinostroza Quispe  
DNI.45549563

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

**Variable:** Empowerment

El empowerment es una herramienta gerencial que autoriza a los colaboradores tomar decisiones y obtener resultados por sí mismos sintiéndose comprometidos e identificados como si fueran propietarios de la empresa y lograr con éxito los resultados esperados (Arata, 2005).

**Dimensiones de las variables:**

Dimensión 1. Poder

Es la capacidad de controlar las acciones y decisiones de las personas dentro de una organización, convirtiendo a una empresa en más productiva y saludable, donde el poder debe estar diversificado en todos sus niveles donde el líder brinda confianza a sus colaboradores haciéndolos responsables del cumplimiento de sus tareas ( Chiavenato, 2017).

Dimensión 2. Motivación

Incentiva a los colaboradores fomentando un adecuado clima laboral donde los colaboradores se sientan a gusto desempeñando sus funciones y que la relación entre compañeros y superiores sea óptima donde el único propósito sea el cumplimiento de los objetivos (Kumar & Kumar,2017).

Dimensión 3. Desarrollo

Se basa en factores necesarios que permita la capacitación continua y permanente que deben de recibir los colaboradores con la finalidad de mejorar sus competencias, habilidades y destrezas y de esta manera mejorar el desempeño laboral. ( Melt Group, 2022).

Dimensión 4. Liderazgo

Capacidad de influencia a un grupo determinado potenciando los aspectos fuertes y el desarrollo de aspectos débiles a nivel personal y profesional de los colaboradores así como la mejora continua ( Huilcapi et al.,2017).

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

**Variable:** Productividad laboral

Es un indicador importante que permite medir la eficiencia, eficacia y el nivel de cumplimiento de las actividades laborales desempeñadas por los colaboradores con el fin de cumplir las metas organizaciones propuestas en un plazo determinado ( Paez, 2020).

### **Dimensiones de las variables:**

Dimensión 1. Tiempo de trabajo y condiciones laborales

Es el tiempo de ejecución de tareas asignadas logrando los resultados estimados o previstos contribuyendo a la productividad laboral (Reyes, 2020) y las condiciones laborales se refieren a infraestructura, capacidad y condiciones de seguridad (Kerin y Hartley, 2018).

Dimensión 2. Eficiencia

Cumplimiento de tareas con el uso racional del recurso, es decir la optimización de este para la producción de un bien o la prestación de un servicio, es considerado como un indicador de medición de la productividad (Rizo (2019).

Dimensión 3. Eficacia

Capacidad de lograr lo deseado y esperado, siendo necesario la planificación, contar con herramientas que permitan conocer la situación empresarial de manera confiable y oportuna obteniendo en un plazo determinado el cumplimiento de metas y objetivos planteados (Vergara, 2018).

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL EMPOWERMENT

N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSION 1. PODER</b>								
1	¿En la entidad financiera, los jefes suelen delegar funciones responsabilidad y autoridad a sus colaboradores más talentosos?	✓		✓		✓		
2	¿Le permiten tomar las decisiones más pertinentes para proponer cambios, mejoras o sugerencias que contribuyan al desarrollo y crecimiento de la entidad financiera?	✓		✓		✓		
3	¿En la entidad financiera, ante los problemas presentados en el trabajo, tanto los jefes y colaboradores participan responsablemente para su atención y solución respectivas?	✓		✓		✓		
4	¿En la entidad financiera, se confía en las capacidades e iniciativa de los colaboradores para resolver los problemas que se presentan en el trabajo?	✓		✓		✓		
5	¿En la entidad financiera, los colaboradores tienen el poder para tomar decisiones sin tener que requerir la autorización de sus superiores?	✓		✓		✓		
6	¿Participa activamente de forma responsable con propuestas e iniciativas para resolver los problemas que se presentan en la entidad?	✓		✓		✓		
7	¿En la entidad financiera, los jefes inmediatos establecen poder para cumplir con los objetivos?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2. MOTIVACION</b>								
8	¿La entidad financiera otorga incentivos a los colaboradores por su buen desempeño y aportes hacia la entidad financiera?	✓		✓		✓		
9	¿Se otorgan reconocimientos (diplomas, resoluciones, bonos) como forma para motivar a los colaboradores?	✓		✓		✓		
10	¿Su jefe le brinda el apoyo para que realice un buen trabajo?	✓		✓		✓		
11	¿Consideras que las acciones de la entidad financiera fortalecen tu compromiso con tus actividades laborales y con las metas de la entidad financiera?	✓		✓		✓		
12	¿Considera que toda remuneración sea monetaria o no económica que le otorga la entidad es justa e ideal?	✓		✓		✓		
13	¿La entidad financiera le permite llevar un balance entre su vida profesional y privada?	✓		✓		✓		
14	¿Su jefe reconoce sus propositos de vida y le incentiva a conseguirlos y prosperar en ellos?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 3. DESARROLLO</b>								
15	¿Se comparte la información con la finalidad de contribuir a su desarrollo y mejor desempeño en el trabajo?	✓		✓		✓		
16	¿Se enseña nuevas técnicas a los colaboradores para que les permita desarrollarse profesionalmente en beneficio suyo y de la entidad financiera misma?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 4. Liderazgo</b>								
17	¿La entidad financiera se preocupa por crear y desarrollar talentos que contribuyan al logro del éxito esperado?	✓		✓		✓		
18	¿Los jefes mejor capacitados y actualizados de la entidad financiera, transfieren sus conocimientos, técnicas, estrategias y experiencias a los demás colaboradores?	✓		✓		✓		
19	¿La entidad financiera, promueve capacitaciones y actualizaciones para mejorar su desempeño laboral?	✓		✓		✓		
20	¿Aspira ascender de cargo dentro de la entidad financiera?	✓		✓		✓		
21	¿Considera que ha recibido capacitación constante para el desarrollo de sus funciones?	✓		✓		✓		
22	¿Establece una comunicación clara, asertiva y fluida para asegurar las buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?	✓		✓		✓		
23	¿Promueve el trabajo en equipo para el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad financiera?	✓		✓		✓		
24	¿Su apoyo a superiores y compañeros es siempre efectivo?	✓		✓		✓		
25	¿Usted incentiva o contribuye en el trabajo de sus compañeros dentro de su área de trabajo?	✓		✓		✓		
26	¿Tiene autonomía para decidir o crear cambios que impliquen el logro de los objetivos de entidad financiera?	✓		✓		✓		
27	¿Considera que su capacidad de comunicación con las diferentes áreas de la entidad financiera es adecuada?	✓		✓		✓		
28	¿Cuentas con la capacidad de persuadir e influir en tu equipo de trabajo para conseguir mejores resultados en las actividades laborales?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Huaynate Canorio, Inés DNI: 40476609

Fecha: 15 de octubre de 2022

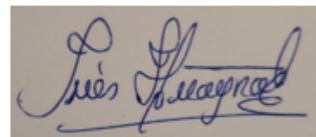
Especialidad del validador: MBA-EDUCACIONAL

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

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.

<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



Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSION 1. Tiempo de trabajo y condiciones laborales</b>								
1	¿Se realiza un manejo adecuado del tiempo en el desarrollo de sus funciones?	✓		✓		✓		
2	¿Se ha implementado estándares de medición de rendimiento para evaluar los resultados obtenidos por los colaboradores?	✓		✓		✓		
3	¿Se cuenta con los recursos de innovación tecnológica que les a los colaboradores mejorar sus resultados obtenidos en el trabajo permite optimización de procesos, costos y mejora de calidad entidad financiera ?	✓		✓		✓		
4	¿Las condiciones de trabajo en relación al ambiente de trabajo (espacio, iluminación, ventilación y otros) facilitan que tus resultados laborales sean los requeridos por la empresa?	✓		✓		✓		
5	¿El buen manejo de los recursos tecnológicos (internet, telefonía, programas informáticos) facilita que tus resultados laborales sean los requeridos por la empresa?	✓		✓		✓		
6	¿Las condiciones de seguridad laboral facilitan que tus resultados laborales sean los requeridos por la empresa?	✓		✓		✓		
7	¿Los tiempos asignados para la ejecución de tus actividades laborales contribuyen al cumplimiento de las metas establecidas por la empresa?	✓		✓		✓		
8	¿Consideras que es muy importante optimizar el manejo del tiempo en la consecución de las metas laborales establecidas por la empresa?	✓		✓		✓		
9	¿Consideras adecuado el horario de trabajo para el desarrollo de tus funciones?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2. EFICIENCIA</b>								
10	¿Para el desarrollo de sus funciones realiza un manejo adecuado o racional de los recursos brindados por la entidad financiera?	✓		✓		✓		
11	¿Las habilidades empleadas en su área de trabajo potencian de forma eficiente su productividad?	✓		✓		✓		
12	¿Los colaboradores obtienen recursos económicos por el logro de objetivos en la empresa?	✓		✓		✓		
13	¿Para el logro de los objetivos utiliza el menor tiempo posible?	✓		✓		✓		
14	¿Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión?	✓		✓		✓		
15	¿Aunque no se le solicite, brinda más tiempo de lo requerido?	✓		✓		✓		
16	¿En ausencia de su jefe inmediato asume responsabilidad funcional?							

17	¿Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas?							
18	¿La entidad financiera logra alcanzar los objetivos con el mínimo uso del recurso del tiempo sin sacrificar la calidad de los servicios que brinda?							
<b>DIMENSION 4. Eficacia</b>								
19	¿Se exige que los colaboradores desplieguen al máximo sus conocimientos, habilidades y actitudes en el cumplimiento de sus actividades laborales?	✓		✓		✓		
20	¿Los esfuerzos y recursos empleados por los colaboradores han dado los resultados esperados?	✓		✓		✓		
21	¿La eficacia de la productividad es un valor agregado que es considerado en su entidad financiera?	✓		✓		✓		
22	¿El desarrollo de sus funciones es realizado de forma eficaz en su trabajo gracias al empoderamiento laboral?	✓		✓		✓		
23	¿Es puntual con la entrega de trabajos que se les asignan?	✓		✓		✓		
24	¿Comparte con frecuencia sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros?	✓		✓		✓		
25	¿Concentra sus esfuerzos en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de sus objetivos?	✓		✓		✓		
26	¿Hacen buen uso del equipo e instrumentos de trabajo para cumplir con la meta programada?	✓		✓		✓		
27	¿Efectúa aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio de su unidad?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Huaynate Canorio, Inés DNI: 40476609

Fecha: 15 de octubre d 2022

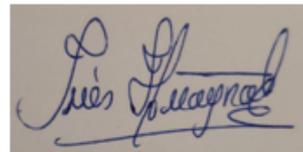
Especialidad del validador: MBA-EDUCACIONAL

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

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.

<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



Firma del Experto Informante

## Validacion de experto por SUNEDU

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
HUAYNATE CANORIO, INES DNI 40476609	BACHILLER EN CONTABILIDAD Fecha de diploma: 15/03/2007 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD CONTINENTAL DE CIENCIAS E INGENIERIA PERU
HUAYNATE CANORIO, INES DNI 40476609	CONTADOR PUBLICO Fecha de diploma: 12/09/2008 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD CONTINENTAL DE CIENCIAS E INGENIERIA PERU
HUAYNATE CANORIO, INES DNI 40476609	MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS Fecha de diploma: 02/11/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 26/11/2010 Fecha egreso: 14/12/2013	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ PERU

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora: Mg. Anculle Bernal, José

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa Académico de Maestría en Administración de Negocios de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Empowermet y productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera de Lima - 2022 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.

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

Atentamente



Judith Jhamilén Hinostróza Quispe  
DNI.45549563

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

**Variable:** Empowerment

El empowerment es una herramienta gerencial que autoriza a los colaboradores tomar decisiones y obtener resultados por sí mismos sintiéndose comprometidos e identificados como si fueran propietarios de la empresa y lograr con éxito los resultados esperados (Arata, 2005).

### **Dimensiones de las variables:**

#### Dimensión 1. Poder

Es la capacidad de controlar las acciones y decisiones de las personas dentro de una organización, convirtiendo a una empresa en más productiva y saludable, donde el poder debe estar diversificado en todos sus niveles donde el líder brinda confianza a sus colaboradores haciéndolos responsables del cumplimiento de sus tareas ( Chiavenato, 2017).

#### Dimensión 2. Motivación

Incentiva a los colaboradores fomentando un adecuado clima laboral donde los colaboradores se sientan a gusto desempeñando sus funciones y que la relación entre compañeros y superiores sea óptima donde el único propósito sea el cumplimiento de los objetivos (Kumar & Kumar,2017).

#### Dimensión 3. Desarrollo

Se basa en factores necesarios que permita la capacitación continua y permanente que deben de recibir los colaboradores con la finalidad de mejorar sus competencias, habilidades y destrezas y de esta manera mejorar el desempeño laboral. ( Melt Group, 2022).

#### Dimensión 4. Liderazgo

Capacidad de influencia a un grupo determinado potenciando los aspectos fuertes y el desarrollo de aspectos débiles a nivel personal y profesional de los colaboradores así como la mejora continua ( Huilcapi et al.,2017).

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

**Variable:** Productividad laboral

Es un indicador importante que permite medir la eficiencia, eficacia y el nivel de cumplimiento de las actividades laborales desempeñadas por los colaboradores con el fin de cumplir las metas organizaciones propuestas en un plazo determinado ( Paez, 2020).

### **Dimensiones de las variables:**

Dimensión 1. Tiempo de trabajo y condiciones laborales

Es el tiempo de ejecución de tareas asignadas logrando los resultados estimados o previstos contribuyendo a la productividad laboral (Reyes, 2020) y las condiciones laborales se refieren a infraestructura, capacidad y condiciones de seguridad (Kerin y Hartley, 2018).

Dimensión 2. Eficiencia

Cumplimiento de tareas con el uso racional del recurso, es decir la optimización de este para la producción de un bien o la prestación de un servicio, es considerado como un indicador de medición de la productividad (Rizo (2019).

Dimensión 3. Eficacia

Capacidad de lograr lo deseado y esperado, siendo necesario la planificación, contar con herramientas que permitan conocer la situación empresarial de manera confiable y oportuna obteniendo en un plazo determinado el cumplimiento de metas y objetivos planteados (Vergara, 2018).

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL EMPOWERMENT

N.º	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSION 1. PODER</b>								
1	¿En la entidad financiera, los jefes suelen delegar funciones de responsabilidad y autoridad a sus colaboradores más talentosos?	✓		✓		✓		
2	¿Le permiten tomar las decisiones más pertinentes para proponer cambios, mejoras o sugerencias que contribuyan al desarrollo y crecimiento de la entidad financiera?	✓		✓		✓		
3	¿En la entidad financiera, ante los problemas presentados en el trabajo, tanto los jefes y colaboradores participan responsablemente para su atención y solución respectivas?	✓		✓		✓		
4	¿En la entidad financiera, se confía en las capacidades e iniciativa de los colaboradores para resolver los problemas que se presentan en el trabajo?	✓		✓		✓		
5	¿En la entidad financiera, los colaboradores tienen el poder para tomar decisiones sin tener que requerir la autorización de sus superiores?	✓		✓		✓		
6	¿Participa activamente de forma responsable con propuestas e iniciativas para resolver los problemas que se presentan en la entidad?	✓		✓		✓		
7	¿En la entidad financiera, los jefes inmediatos establecen poder para cumplir con los objetivos?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2. MOTIVACION</b>								
8	¿La entidad financiera otorga incentivos a los colaboradores por su buen desempeño y aportes hacia la entidad financiera?	✓		✓		✓		
9	¿Se otorgan reconocimientos (diplomas, resoluciones, bonos) como forma para motivar a los colaboradores?	✓		✓		✓		
10	¿Su jefe le brinda el apoyo para que realice un buen trabajo?	✓		✓		✓		
11	¿Consideras que las acciones de la entidad financiera fortalecen tu compromiso con tus actividades laborales y con las metas de la entidad financiera?	✓		✓		✓		
12	¿Considera que toda remuneración sea monetaria o no económica que le otorga la entidad es justa e ideal?	✓		✓		✓		
13	¿La entidad financiera le permite llevar un balance entre su vida profesional y privada?	✓		✓		✓		
14	¿Su jefe reconoce sus propositos de vida y le incentiva a conseguirlos y prosperar en ellos?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 3. DESARROLLO</b>								
15	¿Se comparte la información con la finalidad de contribuir a su desarrollo y mejor desempeño en el trabajo?	✓		✓		✓		
16	¿Se enseña nuevas técnicas a los colaboradores para que les permita desarrollarse profesionalmente en beneficio suyo y de la entidad financiera misma?	✓		✓		✓		
17	¿La entidad financiera se preocupa por crear y desarrollar talentos que contribuyan al logro del éxito esperado?	✓		✓		✓		
18	¿Los jefes mejor capacitados y actualizados de la entidad financiera, transfieren sus conocimientos, técnicas, estrategias y experiencias a los demás colaboradores?	✓		✓		✓		
19	¿La entidad financiera, promueve capacitaciones y actualizaciones para mejorar su desempeño laboral?	✓		✓		✓		
20	¿Aspira ascender de cargo dentro de la entidad financiera?	✓		✓		✓		
21	¿Considera que ha recibido capacitación constante para el desarrollo de sus funciones?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 4. LIDERAZGO</b>								
22	¿Establece una comunicación clara, asertiva y fluida para asegurar las buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?	✓		✓		✓		
23	¿Promueve el trabajo en equipo para el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad financiera?	✓		✓		✓		
24	¿Su apoyo a superiores y compañeros es siempre efectivo?	✓		✓		✓		
25	¿Usted incentiva o contribuye en el trabajo de sus compañeros dentro de su área de trabajo?	✓		✓		✓		
26	¿Tiene autonomía para decidir o crear cambios que impliquen el logro de los objetivos de entidad financiera?	✓		✓		✓		
27	¿Considera que su capacidad de comunicación con las diferentes áreas de la entidad financiera es adecuada?	✓		✓		✓		
28	¿Cuenta con la capacidad de persuadir e influir en tu equipo de trabajo para conseguir mejores resultados en las actividades laborales?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: Anculle Bernal, José DNI: 41905766

Fecha: 15 de octubre 2022

Especialidad del validador: MAESTRO EN EDUCACIÓN

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

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.

<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

Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSION 1. Tiempo de trabajo y condiciones laborales</b>								
1	¿Se realiza un manejo adecuado del tiempo en el desarrollo de sus funciones?	✓		✓		✓		
2	¿Se ha implementado estándares de medición de rendimiento para evaluar los resultados obtenidos por los colaboradores?	✓		✓		✓		
3	¿Se cuenta con los recursos de innovación tecnológica que les a los colaboradores mejorar sus resultados obtenidos en el trabajo permite optimización de procesos, costos y mejora de calidad entidad financiera ?	✓		✓		✓		
4	¿Las condiciones de trabajo en relación al ambiente de trabajo (espacio, iluminación, ventilación y otros) facilitan que tus resultados laborales sean los requeridos por la empresa?	✓		✓		✓		
5	¿El buen manejo de los recursos tecnológicos (internet, telefonía, programas informáticos) facilita que tus resultados laborales sean los requeridos por la empresa?	✓		✓		✓		
6	¿Las condiciones de seguridad laboral facilitan que tus resultados laborales sean los requeridos por la empresa?	✓		✓		✓		
7	¿Los tiempos asignados para la ejecución de tus actividades laborales contribuyen al cumplimiento de las metas establecidas por la empresa?	✓		✓		✓		
8	¿Consideras que es muy importante optimizar el manejo del tiempo en la consecución de las metas laborales establecidas por la empresa?	✓		✓		✓		
9	¿Consideras adecuado el horario de trabajo para el desarrollo de tus funciones?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2. Eficiencia</b>								
10	¿Para el desarrollo de sus funciones realiza un manejo adecuado o racional de los recursos brindados por la entidad financiera?	✓		✓		✓		
11	¿Las habilidades empleadas en su área de trabajo potencian de forma eficiente su productividad?	✓		✓		✓		
12	¿Los colaboradores obtienen recursos económicos por el logro de objetivos en la empresa?	✓		✓		✓		
13	¿Para el logro de los objetivos utiliza el menor tiempo posible?	✓		✓		✓		
14	¿Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión?	✓		✓		✓		
15	¿Aunque no se le solicite, brinda más tiempo de lo requerido?	✓		✓		✓		
16	¿En ausencia de su jefe inmediato asume responsabilidad funcional?							

17	¿Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas?							
18	¿La entidad financiera logra alcanzar los objetivos con el mínimo uso del recurso del tiempo sin sacrificar la calidad de los servicios que brinda.?							
<b>DIMENSION 4. Eficacia</b>								
19	¿Se exige que los colaboradores desplieguen al máximo sus conocimientos, habilidades y actitudes en el cumplimiento de sus actividades laborales?	✓		✓		✓		
20	¿Los esfuerzos y recursos empleados por los colaboradores han dado los resultados esperados?	✓		✓		✓		
21	¿La eficacia de la productividad es un valor agregado que es considerado en su entidad financiera?	✓		✓		✓		
22	¿El desarrollo de sus funciones es realizado de forma eficaz en su trabajo gracias al empoderamiento laboral?	✓		✓		✓		
23	¿Es puntual con la entrega de trabajos que se les asignan?	✓		✓		✓		
24	¿Comparte con frecuencia sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros?	✓		✓		✓		
25	¿Concentra sus esfuerzos en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de sus objetivos?	✓		✓		✓		
26	¿Hacen buen uso del equipo e instrumentos de trabajo para cumplir con la meta programada?	✓		✓		✓		
27	¿Efectúa aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio de su unidad?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: Anculle Bernal, José DNI: 41905766

Fecha: 15 de octubre de 2022

Especialidad del validador: MAESTRO EN EDUCACIÓN

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

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.

<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

Firma del Experto Informante

## Validación de experto por SUNEDU

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
ANCULLE BERNAL, JOSE DNI 41905766	BACHILLER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 30/01/2012 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
ANCULLE BERNAL, JOSE DNI 41905766	LICENCIADO EN EDUCACION ESPECIALIDAD: MATEMATICA E INFORMATICA Fecha de diploma: 12/09/2012 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
ANCULLE BERNAL, JOSE DNI 41905766	MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Fecha de diploma: 02/09/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 17/08/2011 Fecha egreso: 09/08/2013	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>

## Anexo 5. Confiabilidad

### Escala: Variable 1: Empowerment

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	60	100,0
	Excluido(a)	0	,0
Total		60	100,0

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,915	28

### Escala: Variable 2: Productividad laboral

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	60	100,0
	Excluido(a)	0	,0
Total		60	100,0

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,893	27



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, GRANADOS MAGUIÑO MAURO AMARU, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Empowerment y productividad laboral de colaboradores en una entidad financiera de Lima – 2022", cuyo autor es HINOSTROZA QUISPE JUDITH JHAMILLEN, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 22.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 21 de Enero del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
GRANADOS MAGUIÑO MAURO AMARU <b>DNI:</b> 06441665 <b>ORCID:</b> 0000-0002-5668-0557	Firmado electrónicamente por: MGRANADOSM el 09-02-2023 19:27:40

Código documento Trilce: TRI - 0526123