



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de  
una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Administración de Negocios - MBA

**AUTOR:**

Huaranga Tello, Juan Antonio ([orcid.org/0009-0009-6534-0448](https://orcid.org/0009-0009-6534-0448))

**ASESORES:**

Dr. Vílchez Canchari, Juan Marcos ([orcid.org/0000-0002-7758-7589](https://orcid.org/0000-0002-7758-7589))

Mag. Alberca Teves, Gustavo Javier ([orcid.org/0000-0002-4872-6105](https://orcid.org/0000-0002-4872-6105))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ  
2024

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo es dedicado con todo cariño a mi familia, a mi esposa, mis hijos y a mi hermana; a todos les agradezco su paciencia, así también a mi madre que aún se encuentra conmigo y a mi padre que desde el cielo espero haber compensado en algo su esfuerzo por educarme y esté muy orgulloso del esfuerzo que se realizó para culminar este trabajo.

## **AGRADECIMIENTO**

Siempre el agradecimiento eterno a Dios, por darme la oportunidad de llevar a cabo este proyecto, a mis amigos y colegas que siempre recibí una palabra de aliento cuando las cosas se ponían difícil. También agradezco a mi profesor y asesor del trabajo por su dedicación, paciencia y esfuerzo. A todos gracias eternas.

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR/



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

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

Yo, VILCHEZ CANCHARI JUAN MARCOS, 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 la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023", cuyo autor es HUARINGA TELLO JUAN ANTONIO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, 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, 03 de Enero del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VILCHEZ CANCHARI JUAN MARCOS DNI: 44597815 ORCID: 0000-0002-7758-7589	Firmado electrónicamente por: JVILCHEZCA987 el 09-01-2024 23:05:23

Código documento Trilce: TRI - 0717856



# DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

## **Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, HUARINGA TELLO JUAN ANTONIO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
JUAN ANTONIO HUARINGA TELLO DNI: 06914311 ORCID: 0009-0009-6534-0448	Firmado electrónicamente por: JHUARINGATE el 03- 01-2024 08:33:03

Código documento Trilce: TRI - 0717858



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	16
3.1 Tipo y Diseño de Investigación	16
3.2 Variables y su operacionalización	16
3.3 Población, muestra y muestreo	18
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.5 Procedimientos	21
3.6 Método de análisis de datos	21
3.7 Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	24
4.1 Análisis Descriptivo	25
4.2 Análisis Exploratorio	35
4.3 Análisis Inferencial	37
4.4 Análisis Causal	41
V. DISCUSIÓN	45
VI. CONCLUSIONES	55
VII. RECOMENDACIONES	57
REFERENCIAS	59
ANEXO	69
	vi

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1</b> VALIDEZ DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTO	20
<b>TABLA 2</b> ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD DE ESCALA DE LAS VARIABLES	20
<b>TABLA 3</b> FRECUENCIAS DE LA VARIABLE EMPOWERMENT	25
<b>TABLA 4</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO	26
<b>TABLA 5</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN FLUIDA	27
<b>TABLA 6</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN COMPROMISO	28
<b>TABLA 7</b> FRECUENCIAS DE DIMENSIÓN FACILITAR EL CONSENSO	29
<b>TABLA 8</b> FRECUENCIAS DE LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL	30
<b>TABLA 9</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN INNOVACIÓN	31
<b>TABLA 10</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN INFRAESTRUCTURA	32
<b>TABLA 11</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN EDUCACIÓN	33
<b>TABLA 12</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN EFICIENCIA	34
<b>TABLA 13</b> DATOS DESCRIPTIVOS DE LAS VARIABLES	35
<b>TABLA 14</b> CÁLCULO DEL ESTADÍSTICO KOLMOGOROV-SMIRNOV	36
<b>TABLA 15</b> CÁLCULO DEL R-PEARSON - MATRIZ DE CORRELACIONES	37
<b>TABLA 16</b> MATRIZ CORRELACIÓN EMPOWERMENT (V1) Y PRODUCTIVIDAD LABORAL(V2)	38
<b>TABLA 17</b> MATRIZ DE CORRELACIONES DE LAS DIMENSIONES Y LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL	40
<b>TABLA 18</b> CÁLCULO DE CORRELACIÓN: R Y R <sup>2</sup>	41
<b>TABLA 19</b> MODELO REGRESIÓN LINEAL EMPOWERMENT Y PRODUCTIVIDAD LABORAL	42
<b>TABLA 20</b> <i>REGRESIÓN LINEAL DE LAS DIMENSIONES CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL</i>	43

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>FIGURA 1</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN EMPOWERMENT	25
<b>FIGURA 2</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO	26
<b>FIGURA 3</b> <i>FRECUENCIA DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN FLUIDA</i>	27
<b>FIGURA 4</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN COMPROMISO	28
<b>FIGURA 5</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN FACILITAR EL CONSENSO	29
<b>FIGURA 6</b> FRECUENCIAS DE LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL	30
<b>FIGURA 7</b> FRECUENCIAS DE DIMENSIÓN INNOVACIÓN	31
<b>FIGURA 8</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN INFRAESTRUCTURA	32
<b>FIGURA 9</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN EDUCACIÓN	33
<b>FIGURA 10</b> FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN EFICIENCIA	34
<b>FIGURA 11</b> MODELO DE REGRESIÓN LINEAL, V1=EMPOWERMENT, V2=PRODUCTIVIDAD LABORAL	42



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como título el empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023, tiene como objetivo general, determinar la relación del empowerment con la productividad laboral. La metodología utilizada fue de tipo básica, de diseño no experimental, transversal, con un enfoque cuantitativo, descriptivo, correlacional, aplicada a una población de 90 personas y una muestra de 75 colaboradores. Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario, en base a una escala de Likert con 3 niveles. Se realizó el análisis descriptivo de las variables usando tablas de frecuencias y gráficos, se continuo con un análisis exploratorio, aplicando el test de Kolmogorov-Smirnov, comprobando la normalidad de las variables y aplicando el R de Pearson para medir la correlación de las variables; a nivel inferencial, se obtuvo un  $r = 0.833$  positivo, con un nivel de significancia menor al 1%, con una confiabilidad del 99%, que permitió aceptar nuestras hipótesis propuestas. En el análisis causal aplicamos el método Mínimos cuadrados de regresión lineal obteniendo un  $r = 0.833$  y un  $R^2 = 0.695$ , en conclusión, el empowerment y la productividad laboral presentan una correlación positiva considerable y un porcentaje de causalidad del 70%.

Palabras Clave: Empowerment, productividad laboral, liderazgo

## **ABSTRACT**

The title of this research is the empowerment and labor productivity of the employees of a manufacturing company in North Lima, 2023 and its general objective is to determine the relationship between empowerment and labor productivity. The methodology used was basic, non-experimental, cross-sectional, with a quantitative, descriptive, correlational approach, applied to a population of 90 people and a sample of 73 collaborators. The survey was used as a data collection technique and the questionnaire as an instrument, based on a Likert scale with 3 levels. The descriptive analysis of the variables was carried out using frequency tables and graphs, followed by an exploratory analysis, applying the Kolmogorov-Smirnov test, checking the normality of the variables and applying Pearson's R to measure the correlation of the variables; At the inferential level, a positive  $r = 0.833$  was obtained, with a significance level of less than 1%, with a reliability of 99%, which allowed us to accept our proposed hypotheses. In the causal analysis, we applied the Least Squares method in the linear regression, obtaining an  $r = 0.833$  and an  $R^2 = 0.695$ , demonstrating a considerable positive correlation and a causality percentage of 70%.

Keywords: Empowerment, labor productivity, leadership

## I. INTRODUCCIÓN

Entendemos por empowerment, según Ríos Flores, P. D. L. (2015) como un proceso multidimensional de tipo social que suele trabajar con grupos de personas que comparten el liderazgo y que, con el compromiso de la gerencia, poder desempeñar las tareas asignadas, siempre ajustándose a los valores y a la cultura organizacional. Así también definimos a la productividad como refiere Céspedes, et al (2020) a una medida de la eficiencia en el uso de los factores en el proceso productivo. Si una economía produce con un único factor, como el trabajo, la productividad puede entenderse como la cantidad de producto por unidad de trabajo, comúnmente denominada productividad laboral, cuando intervienen otros factores de producción como el capital, estaremos hablando de la productividad total de factores.

Así a nivel internacional, regional y nacional, existe amplio consenso sobre la inobjetable relevancia de la productividad laboral y su relación positiva y directa con el crecimiento económico, el nivel de empleo y el bienestar general de los países. Por ello es que su monitoreo constante sea fundamental en las estadísticas de todas las naciones. En ese sentido, desde el año 2020, la productividad mundial, sufrió el choque de la pandemia sanitaria del COVID-19 que generó un progreso sin precedentes de la productividad laboral. Sin embargo, a partir del 2022 los indicadores de productividad comenzaron de caer de forma dramática, afectando de forma negativa los niveles de empleo e ingresos. Ver en anexo la tabla 01,02 y 03. A nivel local, en Lima Norte, y con datos del INEI a 2018, del total de empresas en Lima Norte, 231,545 unidades productivas, el 96.2% pertenecen al segmento de Microempresas, todas ellas tienen como característica común el uso intensivo de la mano de obra no calificada y deficiente productividad. Los negocios en el segmento de pequeña empresa son el 3.5% (8,102 empresas), contando con una infraestructura precaria, procesos básicos y baja productividad; y la Mediana y Gran empresa son el 0.3% (671 empresas), que disponen de tecnología adecuada, con manual de procesos y aceptables niveles de productividad. Así, el enfoque del presente trabajo de investigación va dirigido a las empresas catalogadas como medianas empresas, que disponen de los recursos físicos y personal, que permitió enfrentar con éxito los efectos del COVID-19. Así al fomentarse el trabajo remoto a

raíz del COVID-19, se logró un mejor balance trabajo y familia, la comunicación entre colaboradores se volvió indispensable, con una mayor colaboración entre el personal y los equipos de trabajo. También con mayor libertad el colaborador sentía una mayor autonomía para la toma de decisiones mejorando, agilizando los procesos operativos de la empresa, generando una mayor motivación y consenso en el personal de lo se debía hacer; precisamente son estas las dimensiones e indicadores lo que representa la aplicación del empowerment.

De esta forma definimos nuestro problema principal de investigación, cuál es la relación del Empowerment con la productividad laboral de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023?, con sus problemas específicos, ¿cuál es la relación del trabajo en equipo con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023?; así también saber, ¿cuál es la relación de la comunicación fluida con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023?; además ¿en qué medida se relaciona el compromiso con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023?; para culminar preguntándonos ¿en qué medida se relaciona el facilitar el consenso con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023?. La Justificación de la Investigación, como refiere el autor Ñaupas, M (2014) pueden agruparse en justificaciones teóricas, metodológicas, sociales, económica y práctica. Como Justificación Teórica tenemos que, al confirmar la relación causal entre la productividad laboral con el empowerment, dinamizará el debate, confrontará teorías y contrastar los resultados obtenidos. En la Justificación Metodológica, con la utilización de instrumentos de recolección de datos y el uso de herramientas estadísticas permitirá comparar resultados y determinar la utilidad de la investigación. Para la Justificación Práctica, tenemos, como la aplicación fue realizada a una empresa manufacturera, en tiempos de post- pandemia sanitaria esta servirá de guía para empresas privadas similares y en función a sus características peculiares se pueda aplicar con el fin de incrementar la productividad laboral. En lo que respecta a la Justificación Social, al lograr determinar la utilidad del empowerment en el incremento de la productividad laboral de los colaboradores, permitirá lograr mayores beneficios económicos a la empresa, permitiendo una mejora de sus niveles de sueldo y salarios, elevando su

calidad de vida personal y familiar. Así mismo, en la Justificación Económica, hace que identificar las relaciones de nuestras variables empowerment y productividad laboral, permita beneficiar no solo a los colaboradores, si no también al Estado vía recaudación tributaria, a los proveedores, bancos y a la sociedad en su conjunto elevando sus ingresos y mejorando el bienestar de la sociedad. De esta manera la investigación tendrá como objetivo general, determinar la relación del empowerment con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023. Así también definimos los siguientes objetivos específicos, determinar la relación del trabajo en equipo con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023. También, determinar la relación de la comunicación fluida con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023. Otro, determinar la relación de compromiso con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023, y por último, determinar la relación de facilitar el consenso con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023. Como Las hipótesis representan las respuestas tentativas al problema planteado como Hipótesis General, existe relación significativa entre el empowerment con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023. Con las siguientes hipótesis específicas, primero, existe relación significativa entre el trabajo en equipo con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023. Segundo, existe relación significativa entre la comunicación fluida con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023. Tercero, existe relación significativa entre el compromiso con la Productividad laboral de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023. Por último y cuarto, existe relación significativa entre facilitar el consenso con la Productividad laboral de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023

## II. MARCO TEÓRICO

Como refiere Niño, V. (2019), los antecedentes nos ayudan a ubicar teóricamente el problema a estudiar y conocer los alcances de la investigación realizada. De esta manera decimos que el concepto empowerment nació de los trabajos del psicólogo norteamericano Julián Rappaport que lo usó en sus investigaciones de psiquiatría y trabajo social y lo plasmó en su libro de 1984 *Studies in Empowerment*. Para Rappaport, el empoderamiento implica que las personas son capaces de tomar el control de sus propias vidas, que no es suficiente con dar derecho a los ciudadanos si no va de la mano con la disponibilidad de recursos y servicios. Decía que el empowerment es un proceso cognitivo, afectivo y conductual. A nivel gerencial el aporte de Blanchard, K. (1996), constituye uno de los pioneros en la rama de la administración de empresas y del talento humano. Fue en el año 1993 que la autora Kanter R.M., desarrolla la teoría del empowerment estructural, en la cual menciona que para el logro de los objetivos de los colaboradores en una empresa u organización es imprescindible que se le otorgue acceso a la información necesaria, recursos, apoyo y oportunidades para aprender y desarrollarse, haciendo compatible los objetivos empresariales con los personales. Así mismo los autores Konger y Kanungo (1988) entre otros más, desarrollaron con éxito el empowerment psicológico, que proponen que esta variable debe ser considerado como un catalizador de mejora personal y profesional del trabajador y en menor medida la delegación de poder.

A continuación, analizaremos documentalmente los estudios que sobre el tema se han realizado. A nivel nacional, tenemos que Córdor, D. (2018), definió, el objetivo de su trabajo, en determinar la relación existente entre el empowerment con la productividad laboral de la empresa en estudio. La metodología a utilizada fue correlacional, descriptivo, con un diseño no experimental y transversal. Recolectó información de 60 trabajadores utilizando dos cuestionarios, cada uno aplicado a cada variable. Así mismo se utilizó estadísticos descriptivos e inferenciales para el análisis de datos, con un resultado correlacional positivo alto entre las variables con un  $r=0.812$ . Así mismo, de las cuatro dimensiones identificadas para el empowerment: poder, motivación, liderazgo y desarrollo,

alcanzaron en promedio una correlación positiva del 0.85 con la variable productividad.

En conclusión, se determinó que la variable exógena empowerment explica el 81.2% de la variación de la productividad en la empresa analizada por el autor. Asimismo, Flores, D. (2017), planteó como objetivo de su tesis determinar la relación causal entre las variables empowerment y la productividad. La metodología aplicada fue un estudio de tipo básica, de diseño no experimental, descriptivo, correlacional, de corte transversal, con un enfoque cuantitativo, para ello utilizó una muestra de 60 colaboradores, no probabilística, y utilizando para la acumulación de datos los cuestionarios tipo censo. Aplicando el análisis estadístico, nos dio como resultado, un nivel de  $r$ -Pearson=0.784 positivo alto. Concluyó, que la variable empowerment y productividad tienen una alta correlación positiva del 78.4%. Por otro lado Montesinos, S. (2020), fijó como objetivo determinar la relación entre empowerment y la productividad de los colaboradores del área y la empresa en estudio. La metodología utilizada fue correlacional y descriptivo, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental. La población coincidió con la muestra, es decir, con 50 colaboradores, utilizó para la recolección de datos la técnica de encuestas y de instrumento el cuestionario. En este trabajo se encontró como resultado que el indicador T de Kendall es de 58.41%, correlación positiva directa. En conclusión, el autor refiere que las capacidades y experiencia del colaborador son muy relevantes y fundamentales para aplicar el empowerment y que por el lado de la productividad se necesita capacitar e instruir al personal en las labores que diariamente realizan. Por su parte, Bustamante, L. (2019), definió como objetivo plantear estrategias para elevar la productividad en el área logística de la empresa estudiada. La metodología usada fue cuantitativa-cualitativa, no experimental, con una muestra de 50 trabajadores, para ello se utilizó las encuestas y el cuestionario con preguntas a escala de Likert. Los resultados a nivel estadístico fue un nivel de correlación  $r=0.706$  positivo y directo entre las variables principales; finalmente, se concluyó que es imprescindible que los trabajadores de la empresa CETIC S.A. se capaciten en sus talentos individuales, otorgando a los técnicos y profesionales una activa responsabilidad al decidir, ejerciendo cierta libertad para resolver personalmente los obstáculos que se puedan aparecer día a día en el ámbito laboral sin la aprobación directa de sus jefes.

Para Presa, P. (2021), estableció el objetivo general en determinar la relación entre las variables Empowerment y la productividad laboral del personal de una empresa. Utilizando por Metodología una investigación de tipo básica, de diseño no experimental, correlacional y de corte transversal. Utilizó además el método deductivo con un enfoque cuantitativo. La investigación tenía una población de 340 personas con una muestra de 181 colaboradores. Se utilizó el abastecimiento de datos a través de encuestas con una medición en la escala de Likert. Los resultados encontrados fueron un nivel de correlación directa entre las variables empowerment y productividad del  $r=.0765$ , es decir, cualquier aumento o disminución en la aplicabilidad de la variable exógena empowerment afecta en un 76.5% en el mismo sentido a la variable endógena. En conclusión, se afirma que existe alta correlación entre ambas variables: empowerment y productividad laboral, lo que permite afianzar las prácticas de desarrollo personal, así como de retención del talento en los diversos talleres que se venían aplicando en la empresa.

En el ámbito internacional, tenemos el artículo de Marín-García, et al. (2021), donde el objetivo que perseguía era examinar la relación entre el empoderamiento estructural y su efecto sobre el empoderamiento psicológico que a su vez se relacionó con la satisfacción y el compromiso laboral y el bienestar social. Este estudio fue aplicado en los países de Europa. La metodología que usó es no experimental y cuantitativo, para la acumulación de datos utilizó los cuestionarios utilizados en la 6ta. Encuesta Europea sobre las condiciones de trabajo, las que abordan una amplia gama de cuestiones relacionadas con las condiciones de empleo y variables afines y está dirigido a una muestra aleatoria de trabajadores. La fiabilidad del instrumento se constató con un Alfa de Cronbach de 0.7. La puntuación era de tipo Likert. La muestra estaba compuesta por 32,738 asalariados en el año 2015, donde el 52.4% eran hombres y el 47.6% eran mujeres. Los resultados que arrojó el presente estudio fue que las hipótesis, fueron corroboradas, algunas con mayor nivel de confianza que otras. La estadística descriptiva de los constructos arrojó relaciones todas positivas y valores que oscilan entre 0.047 y 0.519, no existiendo problemas de multicolinealidad. Como conclusión se determinó la relación positiva y directa entre el empoderamiento estructural y el empoderamiento psicológico y que este último se relacionó positivamente con la satisfacción y compromiso laboral, así como con el bienestar



social. Asimismo, en el artículo de investigación de Torres, et al., (2022), planteó como objetivo establecer la relación del empoderamiento psicológico y la productividad laboral, revisó para ello la literatura que versa sobre estas dos variables que permitirá dar sustento teórico y lograr su objetivo. La metodología utilizada es de un enfoque cuantitativo, descriptivo, correlacional y explicativo; de diseño no experimental, transversal. Para todo ello se utilizará las diferentes bases de datos que existen, revistas, artículos científicos, tesis doctorales y libros publicados. La técnica utilizada fue la documental y bibliográfica, la primera fue por la recolección de los diferentes textos, libros, etc. y bibliográfica, por presentar una serie de documentación que sustenta la causalidad entre estas dos variables. Los resultados destacan que las dimensiones del empoderamiento psicológico que utilizó para explicar el efecto en la productividad serán: el significado, la competencia, la autonomía y el impacto, las mismas que tuvieron un índice de consistencia alto con un Alpha de Cronbach de 0.83. Por su parte, para la productividad laboral se plantea como las dimensiones más relevantes el desempeño en las tareas, desempeño contextual, desempeño adaptativo y el comportamiento contraproducente. La investigación concluye que existe relación positiva y altamente significativa entre el empoderamiento psicológico con la productividad laboral del personal en las empresas. Seguidamente en el artículo de Cáliz, et al., (2016), estableció como su objetivo, determinar si el éxito empresarial está determinado por el empowerment y a través de variables como antigüedad, sector, tamaño y nivel de ingresos de las empresas. La metodología aplicada se basará en la recolección de datos elaborada en un estudio de campo sobre 120 empresas micro, pequeña, medianas y grandes, empresas en el periodo del año 2012, en el departamento de la Atlántida, en la ciudad de Ceiba, Honduras. Se utilizó el muestreo no probabilístico, mediante el muestreo por conveniencia. Se utilizó para el levantamiento de datos un cuestionario conteniendo 41 preguntas mediante escalamiento de tipo Likert. Así mismo se utilizó modelos econométricos de tipo probit y probit ordinal, ya que permiten obtener aproximaciones probables para la ocurrencia de un suceso. Los resultados obtenidos nos dicen que variable antigüedad de la empresa influye en 0.94% la probabilidad de tener éxito empresarial; así también las microempresas no explican el éxito empresarial, mientras que las pequeñas y medianas empresas aumentan las probabilidades de

éxito en un 24% y en un 16% respectivamente. Así también las empresas de ingresos medios aumentan en un 23% la probabilidad de éxito empresarial, mientras las que tienen ingresos altos solo tiene un 20% de probabilidad de éxito. Y, por último, se detectó que la variable empowerment inciden en un 70% en las probabilidades de éxito empresarial, lo que refuerza la importancia de su estudio. A su vez en el trabajo de Tesis de Maestría, el autor Ríos Flores, P. D. L. (2015), define como su objetivo el entender el significado del empowerment y su aplicabilidad en la gestión organizacional de las empresas permitiendo una acción efectiva; la metodología a usar es la documental, de investigación y comparación de datos obtenidos por diversos autores especialistas en la materia; la estructura de su investigación esta desarrollada en 03 capítulos, marco teórico, el empowerment en las organizaciones y métodos para la medición del empowerment; como resultado y en base a las comparaciones realizadas, el autor presenta el cuestionario CWEQII de Laschinger (1996) modificado por otros autores como Jaimez, R., Bretones, F. (2011) como el más efectivo para medir el nivel y alcance del empowerment en una organización empresarial; donde las respuestas son de tipo Likert, en escala de 1 al 5, donde 1 representa a nada y 5 significa mucho. En conclusión refiere los siguientes como muy importantes para el buen desempeño del empowerment; uno, la gestión de personas a evolucionado y se ha convertido en el factor fundamental del crecimiento de la empresa; dos, el cambio debe iniciarse desde las esferas más altas de la empresa con una toma de conciencia para la mejora productiva y de resultados financieros, para ello debe conocerse el estado actual del empowerment en la empresa; tres, conocer la cultura organizacional de la compañía porque en un inicio esta brindará soporte para el desarrollo del proceso de empoderamiento para luego convertirse mediante un proceso de feedback en un círculo virtuoso de mejora en los indicadores productivos y de rentabilidad. Además, en el artículo científico de Manzano-Fernández et al. (2021), titulado La innovación es igual a la Productividad. Un desarrollo desde el punto de vista organizacional; define como su objetivo principal identificar la influencia que ejerce la innovación en la prosperidad de las empresas. La metodología que sigue es la documental bibliográfico de tipo descriptivo; en los resultados encontrados define que la productividad paso de aumentar el número de empleados o agregar más recursos a ser definido como el mínimo uso de recursos

para lograr el mayor resultado. De analizar los factores externos del proceso de producción a la estructura misma de la organización, entre ellos el proceso mismo de generar ideas innovadoras a través de talleres técnicos, fomentando una cultura organizacional amigable y abierto a las iniciativas del personal. En resumen, el liderazgo de los directivos de la empresa tiene mucho que ver con el desarrollo del ambiente innovador, del nivel de compromiso y de la confianza de los empleados con su equipo de trabajo, así como con los objetivos organizacionales. Los líderes que deben ser comunicadores eficientes y con el ejemplo dar la pauta de lo que desea la empresa, todo ello plasmado en una cohesionada cultura organizacional y en el clima laboral, cimentada en los valores, visión y misión de toda organización empresarial. Por tanto, en conclusión, podríamos decir que ambas variables tanto la innovación como productividad están mutuamente interrelacionados existiendo una relación causal que podría ir de la innovación hacia la productividad.

A continuación detallaremos 03 definiciones y sus dimensiones, de nuestra variable empowerment, con el fin de quedarnos con aquellas que consideramos más adecuadas para el desarrollo de nuestra investigación; así tenemos a Kenneth Blanchard (1996), define al empowerment como la capacidad de generar ambientes de trabajo impulsados por colaboradores que fueron empoderados en realizar tareas donde implicaba organizarse, planificar, decidir y evaluar resultados de forma tal que se corrigiera y mejorase su desempeño. Presenta 03 variables que la podríamos considerar como dimensiones, a saber; primera dimensión, compartir, el autor explicita que compartir la información genera responsabilidad, de manera obvia podríamos decir que esta información debe estar definida en el contexto donde se desarrolla el colaborador, es así, que un trabajador en el área de despachos o almacén, debería saber los volúmenes de despachos históricos y poder mejorar su desempeño así como la cantidad de devoluciones que en un mes que está recibiendo y que puede indicar un problema de calidad, en ese sentido la información debe ser aquella que permita evaluar resultados y mejorar el desempeño laboral del trabajador. La segunda dimensión es autonomía, crear un espacio donde previa capacitación del colaborador pueda tener la información y los elementos de juicio suficientes para tomar decisiones, dentro de un rango establecido, así por ejemplo un personal de compras, puede decidir la adquisición hasta un tope permitido, eso permite agilizar el proceso y abastecimiento

apoyándose en la experiencia y capacitación del personal. Otro, formación de equipos de trabajo, se crea equipos que tienen la responsabilidad de un proceso o producto: planean, ejecutan y dirigen el trabajo; reciben feedback de forma constante con el fin de lograr la mayor eficiencia en sus actos y decisiones.

Por otro lado, Román, et al. (2017), el empowerment tiene entre sus múltiples objetivos el de preparar técnicamente a las personas para procesos decisorios, en nuestro caso a nivel empresarial, buscando siempre la mejora de la productividad y desempeño personal y organizacional, para lograr la singularidad de las empresas y adaptarlas a ambientes más volátiles, universal, complejos y dinámicos. Los autores definen 04 dimensiones necesarias para llevar a cabo con éxito el empowerment en toda organización, a saber: primero, el trabajo en equipo, segundo, comunicación fluida, tres, compromiso y por último facilitar el consenso. El trabajo en equipo se hace necesario cuando hay coordinación en tiempo real en todas las partes de la organización, cuando lo individual se somete al trabajo por convicción. La comunicación fluida permite que las partes involucradas en todo proceso productivo trabajen en un solo objetivo, haciendo que se complementen. Esto significa un proceso de desburocratización en la comunicación, suavizando los niveles jerárquicos para dar paso a la opinión de los colaboradores involucrados, generando fluidez en las sugerencias que permita siempre generar correcciones y mejoras en los procesos operativos como decisorios. Compromiso, implica una relación de confianza que surge entre los trabajadores y la Dirección, reflejado en la capacidad de tomar decisiones operativas con prontitud y la facultad de poder llevarlas a cabo, todo ello se desarrolla en un clima de confianza, pero con un proceso de capacitación permanente que disminuya los riesgos de error. Y como última dimensión tenemos, facilitar el consenso, a diferencia de la unanimidad, considera que las decisiones deben ser hechas con la opinión favorable de la mayoría, en donde en un ambiente democrático se considera la posición de todos, comprometiéndolos a lograr las metas y objetivos consensuados.

Seguidamente, Chiavenato, I. (2009), el empowerment es otorgar poder a los trabajadores obteniendo al máximo el talento grupal, afirma que es necesario potenciar a todos los trabajadores, en todas sus capacidades y por un buen tiempo, delegar poder y recursos a los colaboradores y confiar en su experiencia. De esta manera define las siguientes 04 dimensiones para el empowerment, a saber, poder,

desarrollo, motivación y liderazgo. Entendiendo por poder al proceso de empoderamiento con autoridad y responsabilidad en las personas, por desarrollo, al proceso de ser competitivos, entrenar y desarrollar a los talentos, para ello brindar información, compartiendo el conocimiento. La motivación será premiar un buen trabajo, agradecer a los trabajadores, felicitar a aquellas que alcancen las cuotas, participando en lo alcanzado. Y liderazgo, para guiar a las personas, definiendo metas y objetivos, esto permitirá abrir nuevas posibilidades, todo con la finalidad de proporcionar feedback.

Consideramos, en el contexto que nos avoca, elegir como la definición más adecuada de empowerment, la proporcionada por Kenneth Blanchard, Y en lo que respecta a las dimensiones, a las definidas por Román et al (2017); así proponemos los siguientes indicadores. Para la dimensión trabajo en equipo, tenemos como indicadores: primero, iniciativa, definido por Alles, M. (2009), como la capacidad de actuar de manera proactiva, de anticiparse a futuros problemas o aprovechar oportunidades, todo en un contexto de análisis y de acción; segundo, responsabilidad, entendido por Alles, M. (2009), como lograr el equilibrio entre nuestros objetivos personales y los organizacionales; tercero, empatía, como la acción de escuchar y entender a las personas, con el fin de conectarse, a un nivel emocional o cognitivo, permitiendo lograr mayor compromiso; por último, colaboración, explicada por Alles, M. (2009), como la facultad de apoyar a los otros; para la dimensión comunicación fluida, tenemos como indicadores, primero, a la confianza, que es la aptitud de sentirse conocedor de nuestras capacidades lo que nos permitirá gestionar nuestras emociones, así también va a generar el entorno amigable para el aprendizaje y la innovación; segundo, las decisiones, que es una consecuencia de la confianza y el desarrollo personal y profesional del colaborador; tercero, la retroalimentación, que es un proceso a través del cual se responde y se pregunta en un ambiente de aprendizaje, es un círculo virtuoso que genera conocimiento donde al responder genera su réplica y en ese proceso se llega a un consenso donde ambas partes asienten su conformidad; cuarto, transparencia, es la capacidad de comunicar las cosas tal cual lo hacemos, hablar con la verdad, con la mejor intención, no ocultando nada que perjudique a nuestro equipo de trabajo; en la dimensión compromiso, proponemos como indicadores, primero, a estratégico, definido por Alles, M. (2009), como la aptitud de comprender los

cambios de nuestro entorno, evaluando nuestras capacidades, talentos, fortalezas y debilidades y en base a ellos tomar las decisiones que permitan lograr tus metas y objetivos personales y organizacionales. Segundo, motivación, son los sentimientos que nos mueve, es el buscar uno o varios objetivos que influye nuestras acciones, las motivaciones de mayor relevancia son aquellas que generalmente están relacionadas con las necesidades de bienestar, de logro y felicidad personal o grupal; tercero, reconocimiento, podríamos catalogarlo como una de las necesidades fundamentales de las personas, inclusive mayor a la del amor o a la seguridad. Afianza el compromiso que se fundamenta en el sentimiento de sentirse importante, útil, como una persona que aporta a sí mismo como a los demás; cuarto, participación, que es la acción de colaborar e intervenir con el fin de transformar o lograr una meta, a nivel empresarial lo podríamos definir como el deseo de aplicar sus capacidades, actitud y esfuerzo tanto a nivel individual como en equipo para obtener lo propuesto; y por último, para la dimensión facilitar el consenso, planteamos como indicadores a la cultura organizacional, que es el conjunto de ideas, creencias y valores que determina como se desenvuelve la empresa u organización; visión y misión, definidos por Alles, M. (2009), como dos conceptos que define la esencia de la empresa y como se ve a mediano plazo, ambos nos permite identificarnos ante la competencia y nos da el motivo para crecer como organización empresarial; y liderazgo, entendido por Alles, M. (2009), como suficiencia para generar compromiso en su entorno, desarrollar el talento humano, creando un excelente clima organizacional, en confianza, respeto y con la mira de lograr los objetivos propuestos.

Además, la productividad es uno de los elementos cruciales que determina en el largo plazo el crecimiento y desarrollo económico de cualquier país. En ese sentido, Céspedes, et al. (2020), sigue la tradicional definición de productividad como la cantidad producida por unidad de trabajo, llamada Productividad laboral, es decir, un colaborador con mayor productividad obtendrá más unidades del producto por unidad de tiempo; la productividad puede ser vista como la interacción de 04 dimensiones, la primera, la innovación, incentiva el desarrollo de nuevas tecnologías, para satisfacer al nuevo consumidor más exigente en los productos, servicios y procesos; segundo, la Infraestructura, entendido como la disponibilidad de vías de comunicación y acceso a los centros de consumo y producción para la

empresa, también se incluye los servicios básicos y conexión a internet; a nivel empresa será la disponibilidad de recursos físicos y tecnológicos para el desarrollo adecuado del trabajador proporcionando un adecuado lugar. En tercer lugar, la educación, que instruye en lo técnico, desarrolla las habilidades personales y de grupo; todo en un contexto de valores que se debe inculcar a los trabajadores; y en cuarta posición, la eficiencia, que es la capacidad para realizar y cumplir adecuadamente una función en el contexto del uso y distribución eficiente de los recursos productivos.

Adicionalmente, la Oficina internacional del Trabajo (OIT), en su publicación sobre el Recurso Humano y la Productividad (2016), define a la productividad como la aplicación de la innovación para lograr el necesario valor agregado que debe tener todos los bienes y servicios producidos; y lograr un aumento de la producción sin tener que utilizar una mayor cantidad de materia prima o disminuyendo el requerimiento de insumos sin tener que afectar el nivel productivo de la empresa. Así mismo la OIT considera que existen dos factores a los que llamaremos dimensiones al analizar la productividad, el primero son los factores internos de la productividad, conformado por todas aquellas variables sobre las cuales la empresa o propietario tiene la última decisión, incluye precio de insumos, oportunidad de la materia prima, las competencias y motivación de los trabajadores, la cultura organizacional, la estructura orgánica, etc. segundo, los factores externos de la productividad: son todos aquellos factores que están fuera de nuestro control, por tanto solo nos adecuamos a las circunstancias. Aquí encontramos la infraestructura como vías de acceso, hospitales, colegios, etc., también tenemos a la situación económica, política e impositiva que se encuentra en el entorno laboral, inclusive el aspecto ambiental y climatológico donde se desarrolla el negocio. Asimismo, los autores Ramírez, et al. (2021), realizan un análisis sistemático de la literatura científica acerca de la productividad y sus aspectos que benefician a la organización. Define a la productividad como la elección de los factores de producción para obtener bienes y servicios, optimizando recursos, satisfaciendo los requerimientos de sus clientes en forma oportuna y ser competitivos en el mercado con un fin estratégico. De esta manera, los autores plantean dos dimensiones para el desarrollo del concepto productividad, la eficiencia y la eficacia. Entendiéndose como eficiencia como la mejor combinación de recursos o factores de producción

que permita lograr la mayor cantidad de bienes y/o servicios, dando una muestra de la fortaleza interna de la empresa, constituida por la capacidad, talento, preparación, motivación y confianza en su personal operativo, apoyada por procesos que apoye de forma permanente la dinámica laboral. Y la eficacia en obtener los resultados y que está más relacionada con los objetivos empresariales y el Plan Estratégico de las empresas; lograr estas dos dimensiones nos permitirá ser una empresa efectiva, que logra sus objetivos al menor costo posible.

Consideramos entonces como la más adecuada definición de la productividad a la proporcionada por Ramírez, et al. (2021), convirtiendo a la productividad no solo en un indicador de eficiencia productiva, sino en factor de éxito de cualquier plan estratégico empresarial; con respecto a las dimensiones consideraremos las más adecuadas a las definidas por Céspedes, et al. (2020). Para la evaluación cuantitativa proponemos los siguientes indicadores; para la dimensión innovación tenemos como sus indicadores, primero, talleres de innovación, entendido como la cantidad de reuniones de trabajo en donde los colaboradores por área reciben capacitación técnica en metodologías ágiles; segundo, el desarrollo de nuevos productos y/o servicios, son proyectos culminados y puestos en ejecución para la creación de nuevos productos o servicios, donde fueron evaluados su factibilidad técnica como su aporte al retorno de la inversión; tercero, la inversión en I+D; es el presupuesto anual asignado para la investigación y desarrollo del área de calidad y que se evidencia con la capacitación y participación en eventos científicos y otros, etc., que permita estar sintonizados con el avance de la tecnología moderna; cuarto; innovación de proceso, este indicador se refiere al proceso e implementación de mejorar los procesos administrativos y productivos que permita tener una mejor calidad de respuesta y adaptación al cambio, para la dimensión Infraestructura, tenemos como sus indicadores, primero a recursos físicos para el trabajo, que viene a representar la disponibilidad de ambientes adecuado para laborar como, equipos de laboratorio, útiles de oficina, de cómputo y otros; segundo, la seguridad y salud en el trabajo, entendido como la protección que da una empresa que cumple con las normas de seguridad para cuidar a sus colaboradores, disponibilidad de tópicos de salud, planes de emergencia ante eventos de emergencia, etc.; tercero, acceso a TI, que viene a ser la disponibilidad de conexión segura y permanente del internet y



software que permita impulsar la investigación e innovación empresarial y cuarto a los gastos de mantenimiento en infraestructura, entendido como el presupuesto asignado anualmente para la reparación del inmueble y servicios básicos que permita trabajar con comodidad y seguridad laboral; así, para la dimensión educación, tenemos, primero a las capacitaciones técnicas, este indicador tiene como fin medir como está capacitado los colaboradores que ingresarán a laborar en la empresa y que capacitación técnica le faltaría para potenciar sus talentos; segundo, habilidades blandas, se entiende como la capacidad intrínseca de comunicarse, de ser empáticos, de liderar etc., tercero, línea de carrera, este indicador apunta a la disponibilidad de crecer en la organización según los méritos que puedan alcanzar y que está en función solo a su propio esfuerzo personal y cuarto indicador desarrollo personal y/o profesional, es la posibilidad que brinda la empresa de ser mejor como persona y profesionalmente, todo en base a capacitaciones, retroalimentación y logros personales; por último planteamos para la dimensión eficiencia los siguientes indicadores a saber, primero, logro de objetivos, definido como el obtener objetivos alcanzables, es decir deben ser específicos, medibles, realistas y de duración limitada. Segundo, utilidades distribuidas, que es el resultado del logro del crecimiento de la rentabilidad y productividad en una empresa, lo que permite su permanencia en el mercado a través de su competitividad; y tercero, la participación en el mercado, que es alcanzar el posicionamiento en la mente del consumidor, logrando cubrir necesidades, en base a calidad y rendimiento del producto.

### **III. METODOLOGÍA**

La metodología a aplicar para nuestro trabajo de investigación será de enfoque cuantitativo, donde se plantea un problema determinado y concreto. En nuestro caso particular será en una empresa privada del sector manufactura, ubicado en Lima Norte en el año 2023. Nuestras variables de estudio es el empowerment y la productividad laboral y tenemos como objetivo determinar la correlación y causalidad entre ellas.

#### **3.1 Tipo y Diseño de Investigación**

**3.1.1 Tipo de investigación:** El tipo de investigación será básica, desarrollada en un contexto particular, con el afán de conocer la realidad tal como se presenta y medir el grado de relación entre nuestras variables y determinar como el comportamiento de una variable afecta a la otra.

**3.1.2 Diseño de investigación:** Así realizaremos una investigación descriptiva, correlacional y causal; mediante la recolección de datos aplicaremos métodos estadísticos de forma secuencial y probatorio, todo con base en un diseño no experimental y transversal, pues se aplicará en un solo tiempo y sin manipulación deliberada de las variables; con un diseño lógico y utilizando el razonamiento deductivo.

#### **3.2 Variables y su operacionalización**

Según el título del Proyecto de investigación Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023, inferimos dos variables a estudiar, como variable independiente al Empowerment y como variable dependiente a la Productividad laboral. En ese sentido, detallaremos los conceptos de las variables para identificar sus dimensiones:

## **Variable No. 01 Empowerment:**

**Definición Conceptual:** Kenneth Blanchard (1996), define al empowerment como la capacidad de crear lugares cómodos de trabajo impulsados por colaboradores que fueron facultados en realizar tareas donde implicaba organizarse, planificar, decidir y evaluar resultados de forma tal que se corrigiera y mejorase su desempeño.

**Definición operacional:** el empowerment nace con el objetivo de tecnificar a las personas para procesos de decisión. En ese sentido, se determinó que las dimensiones consideradas para contextualizar la variable empowerment son: trabajo en equipo, comunicación fluida, compromiso y por último facilitar el consenso.

**Indicadores:** se tiene un total de quince (15) indicadores detallados en la matriz de operacionalización y se aplicará para su medición la escala de Likert. Así Tenemos, iniciativa, responsabilidad, empatía, colaboración, confianza, decisión, retroalimentación, transparencia, estratégico, motivación, reconocimiento, participación, cultura organizacional, visión y misión y liderazgo.

**Escala de medición:** se aplicará la escala de Likert en función a las preguntas que estarán en forma ordinal, las alternativas estarán expuestas en 04 posibilidades: nunca (1), casi nunca (2), casi siempre (3) y siempre (4). Ver Anexo.

## **Variable No. 02 Productividad laboral:**

**Definición Conceptual:** Ramírez, Magaña, Ojeda (2021), que define a la productividad como la aplicación de los factores de producción para tener bienes y servicios, optimizando recursos, satisfaciendo los requerimientos de sus clientes en forma oportuna y ser competitivos en el mercado donde se desenvuelven. Convirtiendo a la productividad no solo en un indicador de eficiencia productiva, sino en factor de éxito de cualquier Plan estratégico empresarial, siendo la base del crecimiento y rentabilidad de las empresas privadas

**Definición Operacional:** Se plantea que la productividad, como variable dependiente, puede ser vista como la interacción de cuatro dimensiones: la innovación, la Infraestructura, la educación y la eficiencia,

**Indicadores:** se determinó el uso de quince (15) indicadores para la variable productividad laboral, las que se detallan a continuación y en la matriz de operacionalización respectiva, y son, talleres de innovación, desarrollo de nuevos productos y/o servicios, inversión en I+D, innovación en procesos, recursos físicos para el trabajo, seguridad y salud en el trabajo, acceso a TI, gastos de mantenimiento en infraestructura, capacitaciones técnicas, habilidades blandas, línea de carrera, desarrollo personal y profesional, logro de objetivos, utilidades distribuidas y participación en el mercado.

**Escala de medición:** se aplicará la escala de Likert en función a las preguntas que estarán en forma ordinal, las alternativas estarán expuestas en 04 posibilidades: nunca (1), casi nunca (2), casi siempre (3) y siempre (4). Ver Anexo

### **3.3 Población, muestra y muestreo**

**3.3.1 Población:** Con respecto a la Población, esta corresponde a los colaboradores de una Empresa manufacturera en Lima Norte, 2023; que tiene 90 personas laborando en sus instalaciones, correspondiendo 25 al área administrativa y los 65 restantes al equipo de ventas y producción. Así, dado el nivel de población se determinó los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

**Criterio de Inclusión:** Se consideró incluir a todo el personal que labora en oficina, planta de producción y distribución, así como al equipo de ventas de Lima, y con el fin de facilitar la toma de información se realizará en horas de almuerzo o utilizando las charlas de capacitación programadas.

**Criterio de Exclusión:** no deben trabajar en la empresa y además no se consideró al equipo de ventas de provincias, que son 8 personas, debido a que su trabajo lo realizan fuera de la ciudad de Lima y no dispondrán de tiempo suficiente para llenar el cuestionario y se optó por excluirlos del estudio.

**3.3.2 Muestra:** Estará conformada por 75 trabajadores de un total poblacional de 90 personas que conforma el personal de la empresa de manufactura ubicada en Lima Norte en el año 2023.

**3.3.3 Muestreo:** Para obtener el tamaño de la muestra recurrimos a la fórmula muestral para poblaciones finitas, (Ver Anexo). De esta manera, aplicando la fórmula de muestreo probabilístico para poblaciones finitas con una población de 90 colaboradores con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, tenemos como resultado, una muestra de 73 colaboradores a los cuales aplicar el cuestionario. Sin embargo se va considerar trabajar con 75 colaboradores. Así mismo las áreas divididas en administración con 25 colaboradores representa el 33% de la población total y el área operativa de vendedores y operarios de producción representado por 50 colaboradores son el 66% del total, por lo cual existirá un sesgo a la hora de obtener los resultados, evidenciado por el perfil promedio de los colaboradores, donde el área operativa tiene como objetivo la eficiencia y el logro de metas más expuestos al trabajo a presión y resultados, a diferencia del área administrativa que esta avocada a los procesos de control, supervisión y dirección estratégica por lo que se debe considerar al momento de analizar los resultados.

**3.3.4. Unidad de análisis:** cada uno de los colaboradores de la empresa manufacturera ubicada en Lima Norte en el año 2023.

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

Se utilizará la encuesta y como instrumento el cuestionario que fue previamente validado por un grupo de expertos que a su juicio garantizaba la validez y confiabilidad del instrumento. Serán 75 colaboradores los que recibirán el cuestionario siguiendo los resultados de la fórmula aplicada anteriormente. Así también el cuestionario contiene 36 preguntas para las variables estudiadas, 18 para la variable empowerment y 18 para la variable productividad laboral, calificados en la escala de Likert bajo 04, escalas; considerándose un número par con el fin de evitar la respuesta dudosa que no permita obtener resultados definitivos, la duración de las encuestas está en un promedio de 18 minutos cada uno. (ver anexo).

La validación de los instrumentos se realizó con el juicio de 03 expertos acreditados, con experiencia a nivel académico y en el mundo laboral. la evaluación se aplicó

en función de 03 criterios: relevancia, coherencia y claridad y a través de un cuestionario como instrumento con preguntas sobre las dimensiones e indicadores de cada variable. En el anexo se adjunta las respectivas evaluaciones y la suficiencia y aplicabilidad del instrumento.

**Tabla 1**

*Validez de contenido por juicio de experto*

VALIDADORES	DNI	GRADO	EXPERIENCIA
Dr. Gustavo Ernesto Zarate Ruiz	09870134	Doctor	Más de 5 años
Mag. Hernán Palacios Flores	09010176	Maestría	Más de 5 años
Mag. Patrick Gamboa Gamarra	74705379	Maestría	Más de 5 años

Con respecto a la confiabilidad se consideró el uso del estadístico Alfa de Cronbach que según menciona Ñaupás, H (2013), el alfa de Cronbach nos permite medir la consistencia interna de la base de datos, el rango de valores va desde 0 a 1, donde 1 representa la máxima confiabilidad en los datos, para nuestro caso tenemos valores de 0.754 y 0.753, evidenciando una buena consistencia entre sus ítems.

**Tabla 2**

*Estadística de fiabilidad de escala de las variables*

Alfa de Cronbach	
Escala empowerment	0.754
Escala productividad laboral	0.753

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-macos

### **3.5 Procedimientos**

El presente trabajo de investigación se realizará en las instalaciones de la empresa en estudio, solicitando, previamente, el permiso a la Gerencia General para llevar a cabo el desarrollo del cuestionario a los 73 colaboradores que arrojo la cantidad considerada en la fórmula del muestreo. El cuestionario consta de 18 preguntas dirigidas a la variable empowerment y 18 a la variable productividad, debidamente validadas por un equipo de expertos. Cada pregunta tiene un rango de marcado de 04 opciones, diferente a lo usual que viene a ser 5, esto con la finalidad de evitar quedar atrapado en la trampa del punto medio, es decir, donde no permite evaluar por encontrarse en duda. Se determinó que la hora más adecuada para llevar a cabo la actividad es en la hora de las capacitaciones técnicas de las áreas, las que se realizan en el Auditorium de la empresa y de forma semanal entre las 11.00 am a 12.00 pm, con la finalidad de evitar el retraso de sus labores diarias. Una vez culminada con la recolección de la información, se ingresará los datos obtenidos a una tabla Excel para posteriormente aplicar el software estadístico Jamovi-2.4.8.0-macos que nos permitirá realizar el análisis en profundidad y obtener el coeficiente alfa de Cronbach que por teoría debiera estar oscilar entre los valores de 0 a 1, donde 1 representa una mayor correlación entre los ítems que forman una escala y a su vez si tiende al cero, significará que no hay relación entre los indicadores considerados en la investigación.

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

Realizada la acumulación de los datos se dispondrá usar las herramientas del Excel para luego utilizar el paquete estadístico Jamovi-2.4.8.0-macos. Este software nos proporcionará diferentes indicadores y coeficientes de correlación, en un contexto del uso de la estadística descriptiva, logrando un mayor análisis de las variables, dimensiones y de los ítems considerados en la investigación. Los resultados nos indicaron la normalidad de las variables y el uso del R de Pearson, así también se aplicó la regresión lineal para medir la causalidad y correlación de las variables.

### 3.7 Aspectos éticos

Para el presente trabajo de investigación utilizaremos los conceptos que menciona (Lupia y Elman, 2014) donde refiere que los investigadores en general y específicamente los que están en la investigación cuantitativa deben considerar 03 ejes fundamentales de la ética: el acceso de los datos, la transparencia de la producción y la transparencia analítica. Es decir, los investigadores deben dejar en claro los datos utilizados en su trabajo, en especial a las fuentes y referencias utilizados; asimismo se debe dar cuenta de los procesos, herramientas y otros, usados para la generación y/o recolección de datos. Todo esto nos ayudará a evitar la fabricación espuria de datos, tergiversando o inventando la información. Por último, tenemos que hacer evidente una relación o conexión entre los datos utilizados, los resultados obtenidos y la conclusión de la investigación; es decir, los trabajos de investigación tienen una secuencia lógica donde a un problema identificado se plantea objetivos e hipótesis de explicación, todas ellas debidamente concatenados de tal manera que con la evidencia empírica podamos aceptar o no las hipótesis. Así también tenemos la aplicación de los siguientes principios éticos, a saber: el principio de autonomía, es decir, donde la participación de los trabajadores ha sido voluntaria y con la predisposición -actitud- de mejora para la mejor realización de sus propias actividades y obtener los objetivos y resultados empresariales. El principio de beneficencia; que corresponde a la entrega de los resultados obtenidos a la empresa donde se realizó el estudio, así mismo se les informara personalmente con las conclusiones y recomendaciones que están en libertad de considerarlas, pero que tiene la finalidad de servir y apoyar en la gestión diaria de la empresa. Cabe recalcar que no habrá contraprestación alguna y todo será en un clima de respeto mutuo y agradecimiento. Así también los colaboradores están de acuerdo en libertad con su predisposición, para que con el estudio a realizarse se debía obtener información que permitiese una mejora a nivel personal como de la empresa, sin coacción o manipulación alguna. Luego el principio de No maleficencia, que otorga seguridad a los colaboradores para que no sufran algún tipo de represalia al realizar el estudio. Es decir, que ninguno de los elementos que intervienen en la investigación fueron afectados de forma negativa, tanto a nivel personal, económica, social o moralmente. El Principio de



justicia, este principio corresponde a la recolección de datos que debe ser de forma anónima, es decir, donde el participante y la recolección de datos que se realice debe estar exentos de alguna represalia o sanción de parte de la empresa y que la información obtenida debe ser custodiada por el investigador por un cierto tiempo, pasado este tiempo será desechado de forma conveniente. Así mismo, cabe anotar que todos los colaboradores a nivel trabajador como directivo gozaron de las mismas recursos y facilidades para realizar nuestra investigación, no existiendo sesgo de ningún sentido que permitiese un resultado sesgado, afectando la veracidad y los resultados de la investigación. Con todo ello, podemos decir que nuestra investigación está debidamente referenciada con la disponibilidad de poder ser contrastada y cruzar la información, así mismo las unidades de análisis gozaron de completa independencia, tanto a la hora de emitir sus juicios como sus respuestas, se realizó la aplicación del turnitin con un resultado permitido. Toda la investigación se realizó en un ambiente de transparencia y debidamente documentada, lo que permite la trazabilidad de la información obtenida.

#### **IV. RESULTADOS**

Con los datos obtenidos del cuestionario a nuestros 75 colaboradores, se procedió a realizar el análisis estadístico a tres niveles, el primero a nivel descriptivo, usando la distribución de frecuencias de Baremos (por trabajar con variables de tipo ordinal con una escala de Likert), también utilizaremos gráficos y porcentajes por escala, por variable y dimensión; para terminar, analizando los resultados según los datos obtenidos.

Los tres rangos obtenidos para ambas variables son: bajo de 18 a 36, medio de 37 a 54 y alto de 55 a 72. Con ello podemos ubicar la data en la posición respectiva que nos permitirá ver el grado de acumulación en cada nivel y su efecto en la variable y la dimensión estudiada.

En segundo lugar, utilizaremos el análisis exploratorio, que consistirá en someter a las variables empowerment y productividad laboral a la prueba de normalidad, es decir si los valores obtenidos del instrumento cuestionario siguen las características y propiedades de una distribución normal, para ello y dado que se tiene 75 colaboradores aplicados, se utilizará el estadístico Kolmogorov-Smirnov, según los resultados que nos proporcione utilizaremos el R de Pearson o el Rho de Spearman.

También aplicaremos la relación que nos brinda la matriz de correlaciones de las dimensiones de la variable independiente contra la variable dependiente, explicando los valores  $r$  de Pearson encontrados, su nivel de correlación y la dirección positiva o negativa que resulte.

En tercer lugar, realizaremos el análisis inferencial, para corroborar la validez de la hipótesis general y específicas para ello utilizaremos el coeficiente de correlación de Pearson y por último y cuarto, aplicaremos el análisis causal, para determinar la dirección y magnitud de la variable independiente sobre la dependiente.

Debemos anotar que los cálculos se realizarán utilizando el software estadístico llamado Jamovi 2.4.8 para macos, disponible por ser una versión libre y con un manejo amigable de sus funciones.

## 4.1 Análisis Descriptivo

Figura 1

*Frecuencias de la dimensión empowerment*

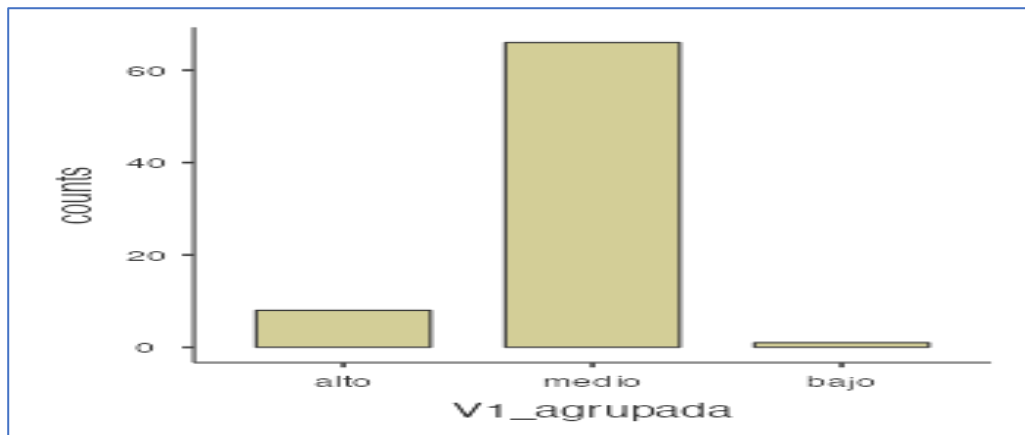


Tabla 3

*Frecuencias de la variable Empowerment*

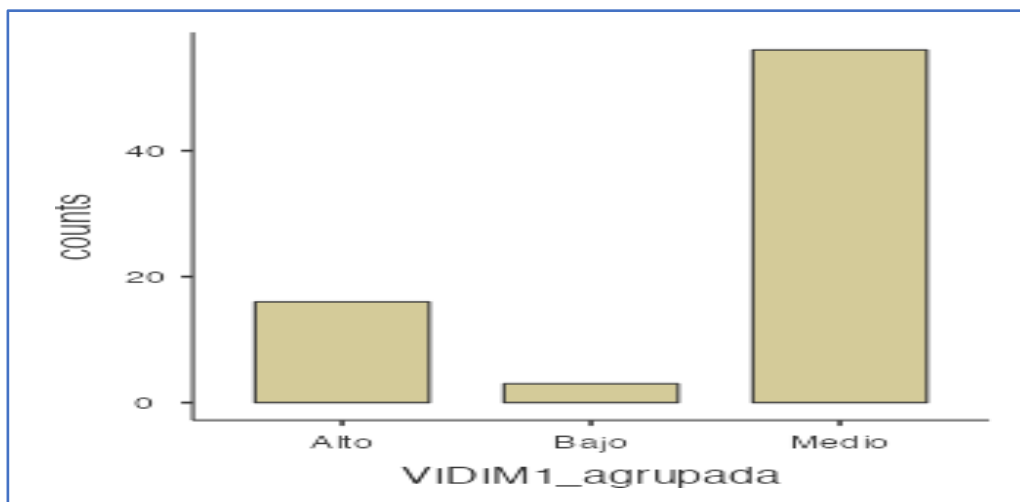
<b>V1_agrupada</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>% del Total</b>	<b>% Acumulado</b>
Alto	08	10.7%	10.7%
Medio	66	88.0%	98.7%
Bajo	1	1.3%	100.0%

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-macos

Análisis: En la tabla de frecuencia 03 se observa que el nivel medio acumula el 88% de frecuencias de la variable empowerment, lo que nos indica que los colaboradores han evaluado en un 88% las preguntas con un puntaje de 3 y algunas con 02, pero en ningún caso con una evaluación de 01. Podemos deducir que los colaboradores evalúan de forma muy positiva las dimensiones de la variable empowerment: trabajo en equipo, comunicación fluida, compromiso y facilitar el consenso.

**Figura 2**

*Frecuencias de la dimensión trabajo en equipo*



**Tabla 4**

*Frecuencias de la dimensión trabajo en equipo*

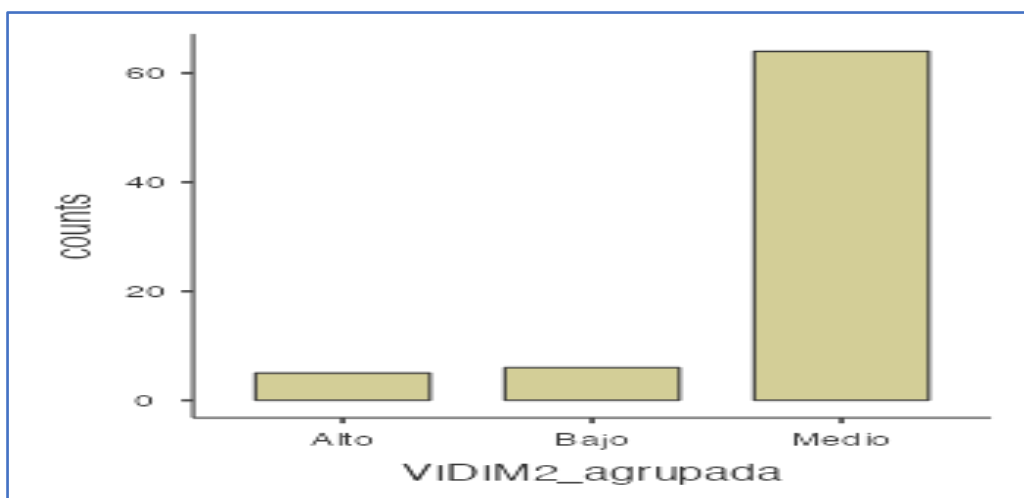
V1_agrupada	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Alto	16	21.3 %	21.3 %
Medio	56	74.7 %	96.0 %
Bajo	03	4.0 %	100.0 %

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-macos

Análisis: En la tabla de frecuencia 04 se observa como muy relevante que el nivel medio acumula el 74.7% de frecuencias de la dimensión trabajo en equipo perteneciente a la variable empowerment, lo que nos indica que los colaboradores han evaluado las preguntas de esta dimensión con un puntaje de 3 y algunas con 02, pero en ningún caso con una evaluación de 01. Podemos deducir entonces que los colaboradores evalúan de forma positiva el trabajo en equipo.

**Figura 3**

*Frecuencia de la dimensión comunicación fluida*



**Tabla 5**

*Frecuencias de la dimensión comunicación fluida*

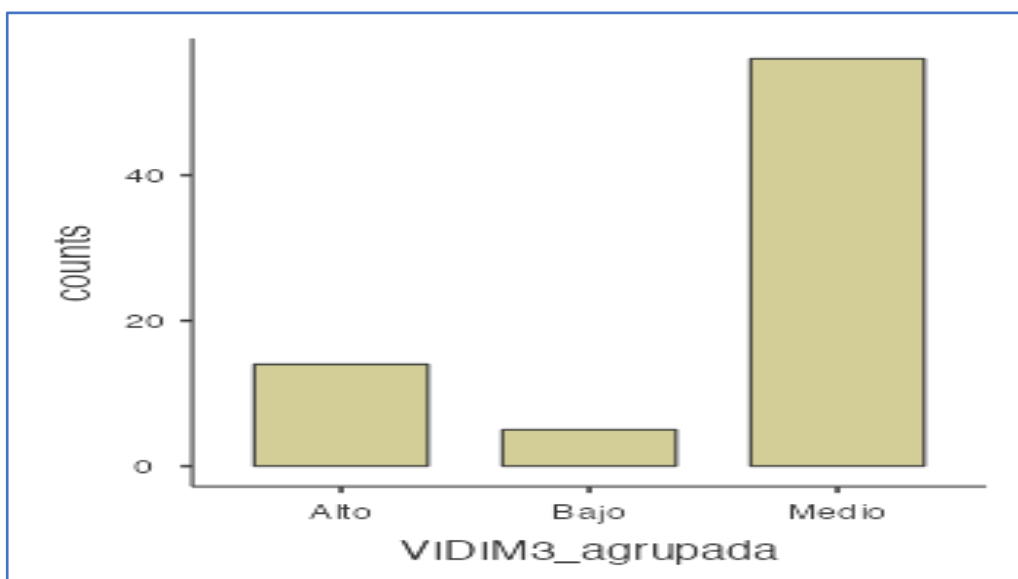
V1_agrupada	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Alto	05	6.7 %	6.7 %
Medio	64	85.3 %	92.0 %
Bajo	06	8.0 %	100.0 %

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-maco

Análisis: En la tabla de frecuencia 5 se observa como muy relevante que el nivel medio acumula el 85.3% de frecuencias de la dimensión 02, comunicación fluida perteneciente a la variable empowerment, lo que nos indica que los colaboradores han evaluado las preguntas de esta dimensión con un puntaje de 3 y algunas con 02, pero en ningún caso con una evaluación de 01. Podemos deducir que los colaboradores evalúan de forma muy positiva la comunicación que se da en la empresa.

**Figura 4**

*frecuencias de la dimensión compromiso*



**Tabla 6**

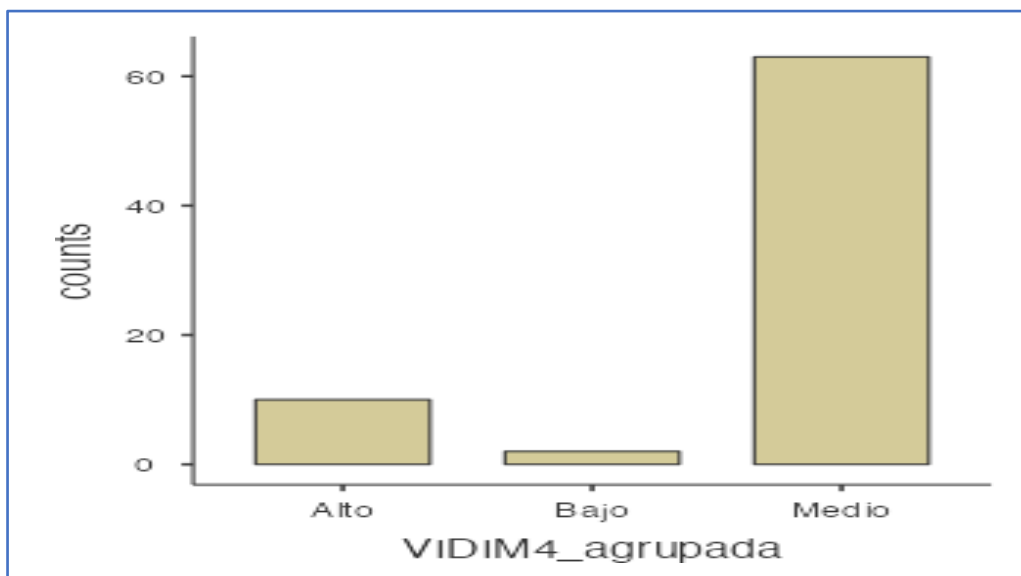
Frecuencias de la dimensión compromiso

V1_agrupada	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Alto	14	18.7 %	18.7 %
Medio	56	74.7 %	93.4 %
Bajo	5	6.6 %	100.0 %

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-maco

Análisis: En la tabla de frecuencia 6 se observa como muy relevante que el nivel medio acumula el 74.7% de frecuencias de la dimensión 03, compromiso perteneciente a la variable empowerment, lo que nos indica que los colaboradores han evaluado las preguntas de esta dimensión con un puntaje de 3 y algunas con 02, pero en ningún caso con una evaluación de 01. Podemos deducir entonces que los colaboradores evalúan de forma muy positiva la dimensión compromiso que se da en la empresa.

**Figura 5**  
frecuencias de la dimensión facilitar el consenso



**Tabla 7**  
Frecuencias de dimensión facilitar el consenso

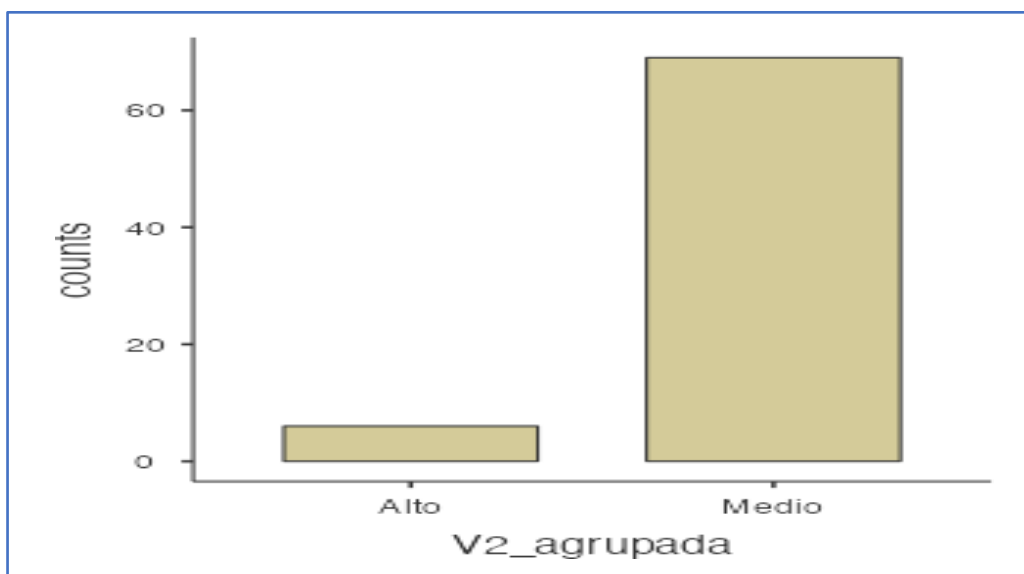
V1_agrupada	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Alto	10	13.3 %	13.3 %
Medio	63	84.0 %	97.3 %
Bajo	02	2.7 %	100.0 %

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-maco

Análisis: En la tabla de frecuencia 7 se observa como muy relevante que el nivel medio acumula el 84.0% de frecuencias de la dimensión 04: facilitar el consenso perteneciente a la variable empowerment, lo que nos indica que los colaboradores han evaluado las preguntas de esta dimensión con un puntaje de 3 y algunas con 2, pero en ningún caso con una evaluación de 1. Podemos deducir entonces que los colaboradores evalúan de forma muy positiva la dimensión compromiso que se da en la empresa.

**Figura 6**

*Frecuencias de la variable productividad laboral*



**Tabla 8**

*Frecuencias de la variable productividad laboral*

V1_agrupada	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Alto	06	8.0%	8.0%
Medio	69	92.0%	100.0%

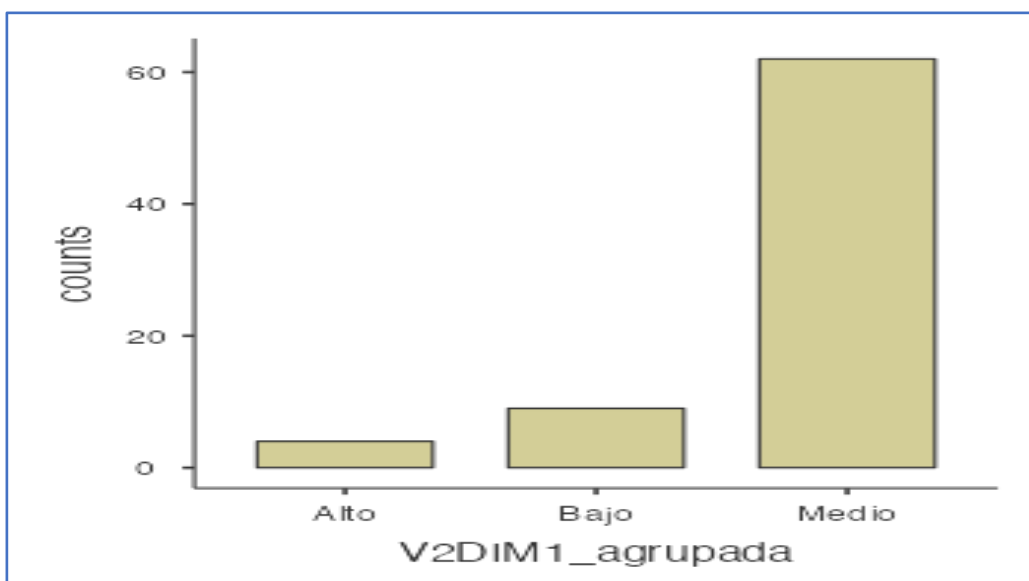
*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-macos

Análisis: En la tabla de frecuencia 8 se observa como muy relevante que el nivel medio acumula el 92% de frecuencias de la variable dependiente productividad laboral, lo que nos indica que en mayoría los colaboradores han evaluado las preguntas con un puntaje de 3 y algunas con 02, pero en ningún caso con una evaluación de 01. Podemos deducir entonces que los colaboradores evalúan de forma muy positiva las dimensiones de la variable dependiente: innovación, infraestructura, educación y eficiencia.



**Figura 7**

*frecuencias de dimensión innovación*



**Tabla 9**

*Frecuencias de la dimensión innovación*

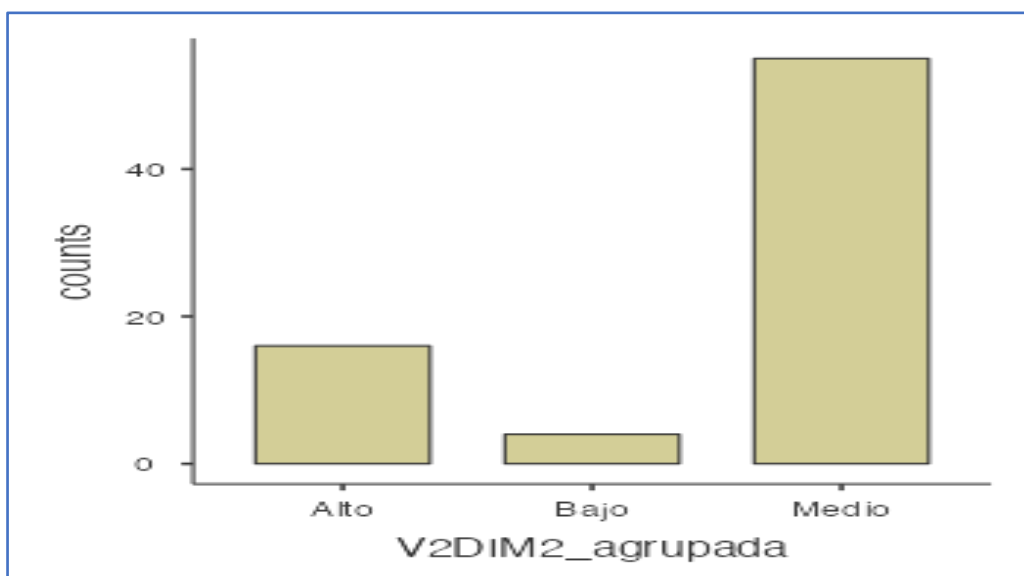
V1_agrupada	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Alto	4	5.3 %	5.3 %
Medio	62	82.7 %	88.0 %
Bajo	9	12.0 %	100.0 %

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-maco

Análisis: En la tabla de frecuencia 9 se observa como muy relevante que el nivel medio acumula el 82.7% de frecuencias de la dimensión 01: innovación a la variable productividad laboral, lo que nos indica que los colaboradores han evaluado las preguntas de esta dimensión con un puntaje de 3 y algunas con 02, pero en ningún caso con una evaluación de 01. Podemos deducir entonces que los colaboradores evalúan de forma muy positiva la dimensión innovación que se da en la empresa.

**Figura 8**

*Frecuencias de la dimensión infraestructura*



**Tabla 10**

*Frecuencias de la dimensión infraestructura*

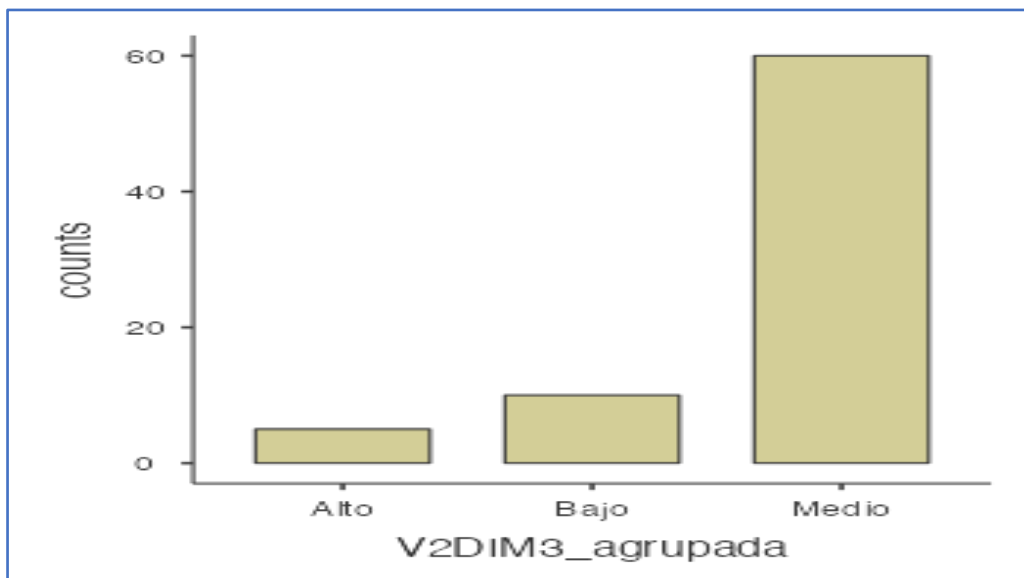
V1_agrupada	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Alto	16	21.3 %	21.3 %
Medio	55	73.3 %	94.6 %
Bajo	4	5.4 %	100.0 %

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-maco

Análisis: En la tabla de frecuencia 10 se observa como muy relevante que el nivel medio acumula el 73.30 % de frecuencias de la dimensión 02: infraestructura de la variable productividad laboral, lo que nos indica que los colaboradores han evaluado las preguntas de esta dimensión con un puntaje de 3 y algunas con 02, pero en ningún caso con una evaluación de 01. Podemos deducir entonces que los colaboradores evalúan de forma muy positiva la dimensión infraestructura que se da en la empresa.

**Figura 9**

*Frecuencias de la dimensión educación*



**Tabla 11**

*Frecuencias de la dimensión educación*

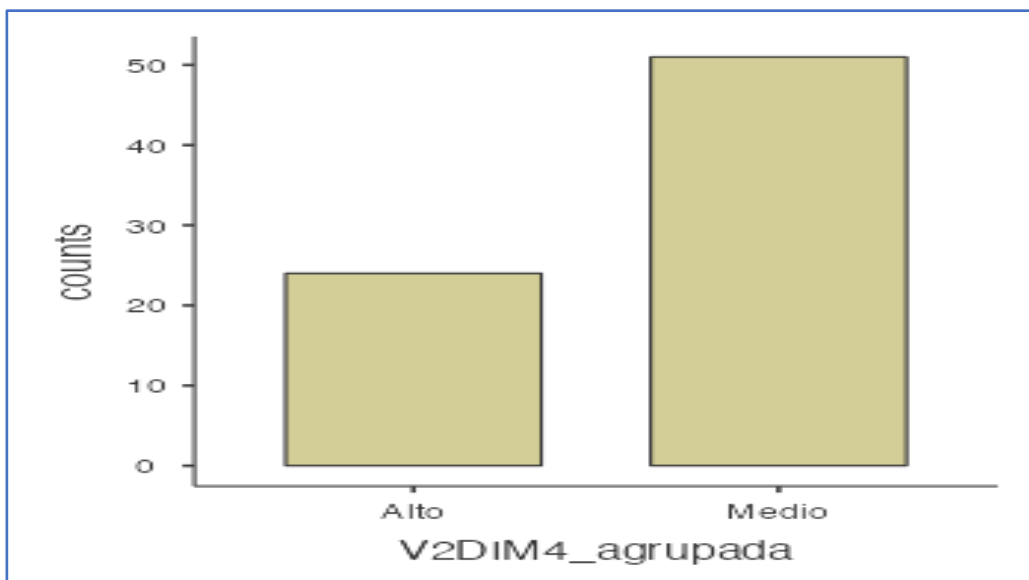
V1_agrupada	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Alto	5	6.7 %	6.7 %
Medio	60	80.0 %	86.7 %
Bajo	10	13.3 %	100.0 %

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-maco

Análisis: En la tabla de frecuencia 11 se observa como muy relevante que el nivel medio acumula el 80.0 % de frecuencias de la dimensión 32: educación de la variable productividad laboral, lo que nos indica que los colaboradores han evaluado las preguntas de esta dimensión con un puntaje de 3 y algunas con 02, pero en ningún caso con una evaluación de 01. Podemos deducir que los colaboradores evalúan de forma muy positiva la dimensión educación que se da en la empresa.

**Figura 10**

*Frecuencias de la dimensión eficiencia*



**Tabla 12**

*Frecuencias de la dimensión eficiencia*

V1_agrupada	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Alto	24	32.0 %	32.0 %
Medio	51	68.0 %	100.0 %

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-maco

Análisis: En la tabla de frecuencia 12 se observa como muy relevante que el nivel medio acumula el 68.0 % de frecuencias de la dimensión 4: eficiencia de la variable productividad laboral, lo que nos indica que los colaboradores han evaluado las preguntas de esta dimensión con un puntaje de 3 y algunas con 02, pero en ningún caso con una evaluación de 01. Podemos deducir entonces que los colaboradores evalúan de forma muy positiva la dimensión eficiencia que se da en la empresa.

## 4.2 Análisis Exploratorio

Con el objetivo de identificar si nuestras variables en estudio se comportan como una distribución normal utilizaremos dos métodos, el primero usaremos un análisis descriptivo con el uso de la media, mediana, moda, desviación estándar, etc. como primer indicio y luego utilizaremos la prueba para muestras mayores a 50 datos de Kolmogorov-Smirnov.

**Tabla 13**

*Datos descriptivos de las variables*

Descriptivo	V1=empowerment	V2=Productividad laboral
N	75	75
Media	48.8	48.5
Mediana	48	48
Moda	45	49
Desviación estándar	5.11	4.73
Mínimo	36	38
Máximo	62	63
Asimetría	0.11	0.50
Error est. Asimetría	0.277	0.277
Curtosis	0.141	0.676
Error de curtosis	0.548	0.548

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-maco

Analizando las medidas de tendencia central, tenemos que la media, mediana y moda, son valores muy cercanos para cada variable, por lo que nos indica la posibilidad que ambas variables se comporten como una distribución normal. Esto se refuerza con los valores de los coeficientes de asimetría y de curtosis, donde por teoría estadística, si se encuentran en el rango de -0.50 a 0.50, las variables se comportarían como una variable normal. Aplicando los valores tenemos que el empowerment si cumple con el rango de distribución y sería normal, en cambio la variable productividad laboral esta ligeramente fuera del rango de 0.676 a 0.50, por lo que levemente no se comportaría como una variable normal.

Con respecto al segundo método y como nuestra base de datos es mayor a 50, aplicaremos entonces la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Por teoría nos dice

que, si el nivel de significancia al utilizar esta prueba resulta ser mayor a 5%, entonces las variables se comportan como una distribución normal y se utilizará la prueba r de Pearson que es una prueba paramétrica y nos servirá para medir la correlación de las variables. Además, si resultase que nuestras variables independiente y dependiente tienen un comportamiento como una distribución normal entonces es factible la aplicación del análisis de regresión y realizar proyecciones.

### Prueba de Normalidad. –

**Tabla 14**

Cálculo del estadístico Kolmogorov-Smirnov

Test of Normality		statistic	p
V1 empower	Shapiro-Wilk	0.990	0.804
	Kolmogorov-Smirnov	0.0710	0.844
	Anderson-Darling	0.354	0.454
V2 product	Shapiro-Wilk	0.972	0.095
	Kolmogorov-Smirnov	0.1418	0.098
	Anderson-Darling	0.845	0.028

*Fuente: elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-macos - Nota. Additional results provided by more tests.*

Como el estadístico p de Kolmogorov-Smirnov es mayor a 0.05 (>5%) las dos variables son normales, por lo tanto, se pueden hacer pruebas paramétricas y se aplicará el coeficiente de correlación de Pearson.

**Tabla 15***Cálculo del R-Pearson - matriz de correlaciones*

		V1	empowerm
V2 produc	R de Pearson	0.833	
	GI	73	
	Valor p	<0.001	

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-maco

El coeficiente R de Pearson que va de -1 a 1 mide el nivel de correlación que existe entre dos variables cualesquiera, para nuestro caso el valor obtenido de 0.833 positivo, mide el grado de correlación que existe entre el empowerment y la productividad laboral, como el valor es cerca de 1 entonces existe una gran intensidad de relación entre ellas o correlación alta. Así también como el valor obtenido es positivo la relación es directa, es decir si la variable independiente sube o baja el efecto producido en la variable dependiente también sube o baja en la misma dirección.

### 4.3 Análisis Inferencial

Se utilizará para contrastar la hipótesis general y específicas, el coeficiente de correlación de Pearson, según el resultado de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, donde la prueba de significancia p resultó ser mayor al 5% ( $>0.05$ ).

#### 4.3.1. Hipótesis General:

H1: Existe relación significativa entre el Empowerment (V1) con la Productividad laboral (V2) de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023.

H0: No existe relación significativa entre el Empowerment (V1) con la Productividad laboral (V2) de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023.

**Tabla 16***Matriz Correlación empowerment (V1) y productividad laboral(V2)*

		V1
V1	R de Pearson	—
	gl	—
	valor p	—
V2	R de Pearson	0.833
	gl	73
	valor p	< .001

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-maco

Los datos nos muestran en la tabla 16 que el nivel de significancia es 0.001, menor al valor crítico de 5%, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la hipótesis alterna, es decir se acepta la hipótesis H1. Debemos decir que el nivel de significancia es una medida exacta de la existencia o no de la correlación entre dos variables y que su valor oscila entre 0 y 1, si es mayor a 0.05 (5%) significa que no existe relación entre las variables, pero si es igual o menor al 5% significa que hay una relación significativa entre las variables, así mismo si el nivel de significancia es igual o menor a 1% significa que hay una relación muy significativa entre las variables de estudio. Para nuestro caso el haber obtenido un valor de p menor al 1%, significa que las variables empowerment y productividad laboral tienen una relación muy significativa con un nivel de confianza de 99%.

Con respecto al valor obtenido de R de Pearson de 0.833, tiene dos análisis, primero es la dirección dado por el signo que en nuestro caso es positivo, donde nos indica que las dos variables siguen la misma dirección, es decir si la variable empowerment crece o aumenta su magnitud entonces la variable productividad laboral también seguirá esa ruta, es decir crecerá, pero no en la misma magnitud. precisamente el segundo análisis tiene que ver con el rango de valores que puede tomar el R de Pearson, este varía entre -1 a +1, es decir poder ser perfectamente inverso entonces tomará el valor de -1 o caso contrario será perfectamente directo, para este caso será de +1. Para nuestro caso el valor de 0,833 nos indica que



siendo positivo la relación la influencia de la variable exógena sobre la endógena es de 83.3%, que es un valor alto de relación.

#### **4.3.2. Hipótesis específicas: Comprobación de hipótesis.**

##### **Hipótesis nula (H0)**

H0: No existe relación significativa entre el trabajo en equipo (VIDIM1), la con la Productividad laboral (V2) de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023.

H0: No existe relación significativa entre la comunicación fluida (VIDIM2) con la Productividad laboral(V2) de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023.

H0: No existe relación significativa entre el compromiso (VIDIM3) con la Productividad laboral (V2) de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023.

H0: No existe relación significativa entre facilitar el consenso (VIDIM4) con la Productividad laboral (V2) de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023.

##### **Hipótesis alterna (H1)**

H1: Existe relación significativa entre el trabajo en equipo (VIDIM1), la con la Productividad laboral (V2) de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023.

H1: Existe relación significativa entre la comunicación fluida (VIDIM2) con la Productividad laboral (V2) de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023.

H1: Existe relación significativa entre el compromiso (VIDIM3) con la Productividad laboral (V2) de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023.

H1: Existe relación significativa entre facilitar el consenso (VIDIM4) con la Productividad laboral (V2) de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023.

**Tabla 17***Matriz de correlaciones de las dimensiones y la variable productividad laboral*

		Trabajo en equipo	Comunicación fluida	compromiso	Facilitar el consenso
<hr/>					
Productividad					
laboral	R Pearson	0.625	0.713	0.580	0.804
	gl	73	73	73	73
	p	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-maco

Los resultados obtenidos en la tabla 17, correlacionando la dimensión trabajo en equipo contra la variable dependiente productividad laboral nos arroja un coeficiente de correlación, R de Pearson de 0.625, positivo, lo que nos indica que la relación es directa y con un 62% de correlación moderada. Con respecto a la prueba de hipótesis, el valor p de significancia menor al 1% nos indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna H1, con un nivel muy alta de significancia con un nivel de confianza del 99%. Con respecto a la dimensión comunicación fluida contra la variable dependiente productividad laboral nos arroja un coeficiente de correlación, R de Pearson de 0.713, positivo, lo que nos indica que la relación es directa y con un 71% de correlación positiva media. Con respecto a la prueba de hipótesis, el valor p de significancia menor al 1% nos indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna H1, con un nivel muy alta de significancia, con un nivel de confianza del 99%.

Correlacionando la dimensión compromiso contra la variable dependiente productividad laboral nos arroja un coeficiente de correlación, R de Pearson de 0.580, positivo, lo que nos indica que la relación es directa y con un 58% de correlación positiva media. Con respecto a la prueba de hipótesis, el valor p de significancia menor al 1% nos indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna H1, con un nivel muy alta de significancia, con un nivel de confianza del 99%.

Así mismo, correlacionando la dimensión facilitar el consenso contra la variable dependiente productividad laboral nos arroja un coeficiente de correlación, R de Pearson de 0.804, positivo, lo que nos indica que la relación es directa y con un 80% de correlación positiva considerable. Con respecto a la prueba de hipótesis, el valor p de significancia menor al 1% nos indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna H1, con un nivel muy alta de significancia, con un nivel de confianza del 99%.

#### 4.4 Análisis Causal

El objetivo principal del análisis causal es cuantificar en qué medida la variable independiente afecta los resultados de la variable dependiente, para nuestro trabajo queremos cuantificar el efecto del empowerment sobre el comportamiento de la variable productividad laboral.

**Tabla 18**

*Cálculo de correlación: R y R2*

Modelo	R (coef. Correlación)	R2 (coef. Determinación)
1	0,833	0,695

*Fuente:* elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-maco

En la tabla 18 tenemos un valor r de 0.833 positivo, esto significa que las dos variables tienen la misma dirección o reaccionan en el mismo sentido cuando existe modificación de alguno de ellos. El valor del R2 de 0.695 significa que el 69.5% de las variaciones de la productividad laboral esta explicada por la variación del empowerment.

**Tabla 19**

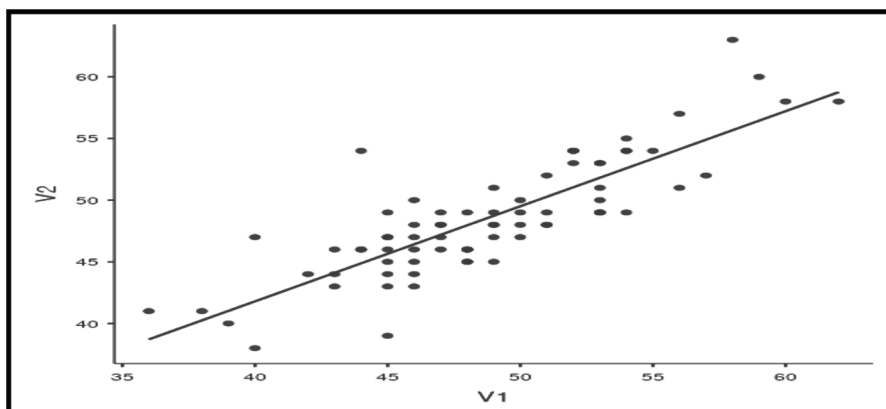
*Modelo regresión lineal empowerment y productividad laboral*

<b>predictor</b>	<b>estimador</b>	<b>EE</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
constante	10.953	2.9327	3.73	< 0.001
Empowerment	0.771	0.0598	12.89	< 0.001

*Fuente: elaboración propia mediante el Software Estadístico Jamovi-2.4.8.0-maco*

**Figura 11**

*Modelo de regresión lineal, V1=empowerment, V2=productividad laboral*



Análisis: En el modelo de regresión lineal cuando la variable V1=empowerment vale cero, la ecuación nos permite obtener el valor asociado constante de la productividad laboral de 10.9, obtenemos por lo tanto un punto de la recta de regresión que corta el eje de las coordenadas. Igual cálculo realizamos cuando la variable V1=1, entonces V2=11.9, obtendríamos el segundo punto, suficiente para trazar la recta de regresión lineal. El coeficiente de regresión de 0.771 significa que por cada unidad de variación del empowerment, la productividad laboral se incrementa o disminuye en 0.771.

**Tabla 20***Regresión lineal de las dimensiones con la productividad laboral*

	Estadísticos	Trabajo en equipo	Comunicación fluida	compromiso	Facilitar el consenso
	R	0.625	0.713	0.580	0.804
Productividad laboral	R2	0.391	0.509	0.336	0.646
	Constante	25.88	21.88	30.48	14.27
	Coef. Regresión	2.02	2.59	1.65	2.10
	p	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001

Análisis: los datos de la tabla 20, nos indica que la dimensión trabajo en equipo y la productividad laboral están correlacionadas positivamente en  $R=0.625$ , es decir los dos siguen la misma dirección al variar cualquiera de ellos, el  $R^2=0.391$ , explica que el 39.1% de las variaciones de la productividad laboral son explicadas por la dimensión trabajo en equipo El valor 2.02 es el coeficiente de regresión y nos dice que si el trabajo en equipo aumenta en 1 unidad la productividad laboral también aumenta en 2.02 unidades. El nivel de significancia es del 1% con un nivel de confianza del 99%.

En la dimensión comunicación fluida y la productividad laboral están correlacionadas positivamente en  $R=0.713$ , es decir los dos siguen la misma dirección al variar cualquiera de ellos, el  $R^2=0.509$ , explica que el 50.9% de las variaciones de la productividad laboral son explicadas por la dimensión comunicación fluida. El valor 2.59 es el coeficiente de regresión y nos dice que si la comunicación fluida aumenta en 1 unidad, la productividad laboral también aumenta en 2.59 unidades. El nivel de significancia es del 1% con un nivel de confianza del 99%.

La dimensión compromiso y la productividad laboral están correlacionadas positivamente en  $R=0.580$ , es decir los dos siguen la misma dirección al variar

cualquiera de ellos, el  $R^2=0.336$ , explica que el 33.6% de las variaciones de la productividad laboral son explicadas por la dimensión compromiso. El valor 1.65 es el coeficiente de regresión y nos dice que si el compromiso aumenta en 1 unidad, la productividad laboral también aumenta en 1.65 unidades. El nivel de significancia es del 1% con un nivel de confianza del 99%.

La dimensión facilitar el consenso y la productividad laboral están correlacionadas positivamente en  $R=0.804$ , es decir los dos siguen la misma dirección al variar cualquiera de ellos; el valor  $R^2=0.646$ , explica que el 64.6% de las variaciones de la productividad laboral son explicadas por la dimensión facilitar el consenso. El valor 1.65 es el coeficiente de regresión y nos dice que si la dimensión facilitar el consenso aumenta en 1 unidad, la productividad laboral también aumenta en 1.65 unidades. El nivel de significancia es del 1% con un nivel de confianza del 99%.

## V. DISCUSIÓN

Con la finalidad de establecer la relación de las variables empowerment y productividad laboral en el ámbito empresarial, creemos necesario sintetizar los principales hallazgos del presente estudio contrastándolo con la literatura científica, comparando los resultados describiendo las fortalezas y puntos de mejora con la finalidad de enriquecer los futuros trabajos en igual contexto.

En ese sentido el objetivo principal de nuestra investigación fue determinar la relación del empowerment con la Productividad laboral de los Colaboradores de una Empresa Manufacturera en Lima Norte, 2023. semejante al trabajo del autor Córdor, D. (2018), que establece como objetivo general determinar la relación que existe entre el empowerment con la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Inversiones HEN EIRL, Chimbote 2018. En ambos objetivos buscamos encontrar la relación de las variables y que nos obliga a realizar un análisis estadístico exploratorio para determinar el tipo de coeficiente de correlación a utilizar, en nuestro caso aplicamos la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov por tener una base de datos mayor a 50, específicamente 73. En el trabajo de Condor, tenía 60 colaboradores pero no se evidencia el uso de estadístico de normalidad. Con respecto a los objetivos específicos. en el trabajo de Córdor, D (2018), coloca el verbo analizar que a nuestro parecer existe incongruencia al fijar en el objetivo general una relación. Metodológicamente los trabajos son muy parecidos y solo en el tamaño de la muestra nosotros contamos con 75 colaboradores contra los 60 trabajadores y con el número de preguntas nosotros con 36 contra 30. En los resultados obtenidos, el trabajo de Córdor, D (2018) utilizó la escala de Likert para cuantificar las preguntas con una escala de 05 niveles a diferencia de nuestro trabajo que utilizamos 04 niveles evitando tener un nivel intermedio que no permita definir con claridad la respuesta del colaborador. Así mismo a nivel de estadística descriptiva las variables empowerment y productividad alcanzaron una puntuación cercana al 98% y 99% de porcentaje acumulado, encontrándose en los niveles alto y medio, por lo que nuestros colaboradores tienen conocimiento y saben de la importancia de las variables; similar porcentaje arroja la investigación de Córdor, D (2018). Con respecto al análisis exploratorio este no se realizó en el trabajo de Córdor y en nuestro caso aplicamos por la cantidad de la muestra la prueba de Kolmogorov-Smirnov, resultando que nuestras variables se

comportaban como una distribución normal y se debe utilizar el r de Pearson. En el caso de Córdor obtuvo un coeficiente de correlación rho de Spearman de 0.812 contra nuestro r de Pearson de 0.833, que fue ligeramente mayor. Ambos resultados son positivos y de correlación positiva considerable como lo define Hernandez-Sampieri,R.(2018). En lo que respecta al valor p de significancia, en ambos trabajos arroja como resultados menores al valor crítico del 5% dando un nivel de confianza del 95%. En conclusión, el autor Córdor, D (2018) determinó que la variable exógena empowerment explica el 81.2% de la variación de la productividad en la empresa Inversiones Hen, y que su relación es directa, es decir, a mayor aplicación del empowerment mayor será los niveles de productividad laboral. Para nuestro caso las variables empowerment y productividad laboral tiene un 85.5%, de correlación de Pearson, lineal y positiva, con un porcentaje de causalidad del 73%.

En la tesis realizado por Flores, D. (2017), sobre el empowerment y la productividad en la empresa Industrias y Servicios El Tigre, en Comas, año 2017, plantea como objetivo general determinar la relación entre las variables principales, así también en los objetivos específicos, propone identificar la relación entre las dimensiones escogidas del empowerment delegación de poder, motivación y liderazgo sobre la productividad en la empresa. En este aspecto coincidimos al buscar la relación existente entre las variables así como relacionar nuestras dimensiones de nuestra variable independiente contra la variable dependiente. En lo que respecta al cálculo del Alfa de Cronbach, nosotros obtuvimos un valor de 0.754 para el empowerment y un 0.753 para la variable productividad, y para el caso de Flores, D (2017) obtuvo un 0.95 para ambas variable, evidenciando buena consistencia interna de las preguntas de su cuestionario A nivel metodológico también coincidimos al realizar una investigación de tipo básica, de diseño no experimental, descriptivo, de corte transversal en un enfoque cuantitativo, la muestra que utilizamos fue de 75 colaboradores mientras que para Flores, D (2017) fue de 60 trabajadores. A nivel del análisis descriptivo, utilizamos ambos la metodología de Likert, pero con diferencia en el número de escalas; 05 escalas para Flores, D (2017) que van desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo con un nivel intermedio, a diferencia nuestra que usamos 04 escalas con el fin de evitar la falta de definición y lograr una respuesta más identificable. Así



también tenemos que al identificar el estadístico para medir la correlación de las variables, el autor Flores, D (2017) no realizó el análisis exploratorio donde identifica la prueba de normalidad de las variables para luego definir el tipo de estadístico a aplicar; en nuestro caso utilizamos la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov por tener una base mayor a 50 datos, así obtuvimos un valor mayor al 5% aprobando el uso del R de Pearson con un nivel de significancia menor al 1% con una confiabilidad mayor al 99%, se dispuso además de 73 grados de libertad que fue nuestra muestra utilizada en el cuestionario. Con respecto al análisis inferencial, ambos obtuvimos un coeficiente de correlación positiva considerable, para Flores, D (2017) fue un Rho de Spearman de  $r = 0.784$  y en nuestro caso un R de Pearson de  $0.833$ , con un nivel de significancia menor al 1%, ambas positivas, evidenciando que ambas variables empowerment y productividad tienen un comportamiento en la misma dirección. Se aceptaron las hipótesis propuestas desechando la hipótesis nula. En el análisis causal aplicamos el método de los mínimos cuadrados para realizar una regresión lineal de las variables empowerment, obteniendo un  $r = 0.855$  y un  $R^2 = 0.73$ , confirmando una causalidad positiva con un 73% de relación directa, es decir si la variable independiente empowerment aumentara o disminuyera en magnitud este afectaría en un 73% a la variable dependiente productividad laboral en la misma dirección. En conclusión se puede afirmar que a pesar de algunas ausencias en las pruebas estadísticas ambos autores concluyen la correlación positiva considerable entre las variables estudiadas empowerment y productividad.

Para Montesinos, S. (2020), su investigación verso sobre las variables del Empowerment y la productividad en una Constructora en la Ciudad del Cusco, tenía como objetivo general determinar la relación entre ellas, y los objetivos específicos que son 05 en total, en donde 02 buscan la descripción del nivel de las variables empowerment y productividad en la empresa y los otros 3 proponen determinar la relación de las dimensiones del empowerment contra la productividad. Para nuestro caso se estableció un objetivo general y 04 objetivos específicos, todas ellas fueron determinar la relación, es decir buscaban determinar la correlación existente de las variables empowerment y la productividad laboral y las 04 dimensiones de la variable independiente contra la productividad laboral. Ambos usamos la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario, para Montesinos, S (2020) se

obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.740 para el empowerment y 0.712 para la variable productividad, casi los mismos resultados obtuvimos nosotros con un Alfa de Cronbach de 0.754 para el empowerment y 0.753 para la productividad, revelando la consistencia de las preguntas de nuestro cuestionario. A nivel metodológico ambas investigaciones fueron de tipo básico, no experimental, de tipo transversal y correlacional, el número de muestra del trabajo de Montesinos, S. (2020) fue de 50 trabajadores y para nuestro caso fue de 75 colaboradores, es decir contábamos con un número mayor de datos de referencia. A nivel de resultados, podemos acotar que se siguió una secuencia lógica para el uso de los estadísticos es decir se realizó la prueba de normalidad para elegir que indicador a usar y en base a ello realizar la prueba de hipótesis, sin embargo esto estuvo ausente en el trabajo de Montesinos, S (2020) al faltar un sustento por el uso de los estadísticos Chi Cuadrado o el tau b de Kendall. Así mismo Se concluyó que en ambos trabajos de investigación existe correlación entre las variables empowerment y productividad; en nuestro caso la correlación fue lineal al confirmar que nuestras variables se comportaban como una distribución normal.

En la investigación de Bustamante, L (2019), sobre la Estrategia de empoderamiento para incrementar la productividad laboral de los trabajadores en una empresa, establece como objetivo general proponer estrategias para mejorar la productividad en el área de operaciones de una empresa, y de objetivos específicos menciona el diagnosticar los conocimientos personales, procedimientos y actitudes del equipo técnico de la empresa en estudio, identificar el clima organizacional y la productividad laboral del área de operaciones y por último propone diseñar estrategia de empoderamiento para mejorar la productividad de los trabajadores del área de operaciones de la empresa estudiada; como podemos apreciar los objetivos son extensos y abarca un sin número de posibilidades de acción, adolece con el inconveniente de caer en la generalidad y no tener un enfoque más preciso, en ese aspecto los objetivos del presente trabajo están enfocados en determinar la relación de las variables empowerment y la productividad laboral, así como de la relación de las dimensiones de la variable independiente contra la variable dependiente. La metodología que utilizó Bustamante, es descriptivo, cuantitativo, exploratoria, a diferencia de nosotros que es básicamente cuantitativa, no experimental y correlacional. Dispone de una

muestra de 50 ítems en contraste a los 75 colaboradores que disponemos nosotros, los dos usamos la escala de Likert aunque Bustamante utiliza 05 niveles a diferencia nuestra que usamos solo 4; Su estadístico Alfa de Cronbach resultó alto 0.84 y 0.88 para sus variables independiente y dependiente respectivamente, a diferencia de nosotros que se obtuvo 0.754 y 0.753, lo que evidencia la consistencia interna del instrumento donde lo ideal es lo más cercano al valor de 1. No hay evidencia del uso del método Baremos para el cálculo de los niveles de frecuencia. En el análisis descriptivo se demuestra el bajo nivel del empoderamiento con valores de baja del 64%, es decir el personal transmite efectivamente la falta del empoderamiento como política de la empresa. El mismo resultado se obtiene con la productividad alcanzando el nivel bajo un 50%. Esto colisiona con nuestros resultados en donde el empowerment y la productividad laboral son percibidas con valores altos por encima del 80%. A nivel de resultados obtiene un r de Pearson de 0.758 para las variables estrategia de empoderamiento y productividad laboral, similar a nuestro valor  $r=0.833$ , aceptándose la hipótesis alternativa y rechazando la hipótesis nula. También se demuestra la correlación positiva considerable según Hernández-Sampieri et al., (2017). Los niveles de significancia en ambos casos son menores del 1%, con una confiabilidad del 99%. Concluye Bustamante, que la presente tesis plantee una estructura - propuesta con base en los resultados obtenidos enfocado al crecimiento laboral de los trabajadores y que esté relacionado con las dimensiones de la variable empowerment: estado motivacional del personal, identificación con el ejercicio de sus responsabilidades y desarrollo de habilidades de liderazgo; estas 03 dimensiones deben ser desarrolladas a través de capacitaciones, premios e incentivos, otorgar confianza y un mejor clima laboral. Con respecto a las dimensiones de la variable endógena: desempeño laboral y desarrollo organizacional; se verán influenciadas con el desarrollo de las estrategias explicitadas líneas arriba, de tal manera que se logre un mayor desempeño laboral y desarrollo organizacional.

Para Presa, P. (2021), en su Tesis El empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de servicios digitales en Lima, año 2021; estableció como objetivo general en determinar la relación entre las variables Empowerment y la productividad laboral del personal de la empresa en estudio. Así mismo estableció 04 objetivos específicos los cuales todas buscaban encontrar y

analizar la relación entre las variables, y son: ) Determinar la relación entre la motivación con la productividad laboral, b) Identificar la relación entre la confianza con la productividad laboral; c) Analizar la relación entre el liderazgo con la productividad laboral y por último d) Determinar la relación del compromiso con la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021. En este punto coincidimos al establecer también como objetivos la relación entre las variables, lo que nos llevó a un análisis de correlación y causalidad. Lo mismo ocurre en el aspecto metodológico donde ambas investigaciones son de tipo básica, de diseño no experimental, correlacional y de corte transversal, con un enfoque cuantitativo. La investigación tenía una población de 340 personas con una muestra de 181 colaboradores, mayor a nuestra investigación que tenía una población de 90 y una muestra de 75 colaboradores. Ambos utilizamos el abastecimiento de datos a través de encuestas con una medición en la escala de Likert. Con 05 escalas para el trabajo de Presa, P (2021) a diferencia nuestra que solo contamos con 04 escalas. La consistencia del instrumento lo proporcionó el estadístico Alfa de Cronbach, que en nuestro caso fue de 0.754 y 0.753 para las variables independiente y dependiente respectivamente, para la investigación de Presa obtuvo el valor de 0.82 en ambos casos representan una consistencia sólida del instrumento. Con respecto a los resultados a nivel descriptivo podemos decir que en el trabajo de Presa, P. (2021) todas las variables obtuvieron una aprobación o recordación alta a diferencia nuestra que en promedio estaban en un nivel medio, por lo nos indica que en nuestra empresa en estudio aun no consideraba a las variables empowerment y productividad laboral como tan relevantes quizás si eran importantes pero que todavía faltaban internalizar aún más. En el análisis inferencial utilizaron el Rho de Spearman, aunque sin realizar la prueba de normalidad. El valor alcanzado de correlación entre las variables empowerment y productividad fue de  $r = 0.765$ , valor positivo, con un nivel de significancia de 0.000, es decir, menor al 1%, con un nivel de confianza del 99%. Aceptándose la hipótesis alternativa y desechando la hipótesis nula. Lo mismo se obtuvo con las dimensiones de la variable empowerment: compromiso, motivación, confianza y liderazgo, contra la productividad laboral con una correlación positiva mayor o igual al 0.60, diferenciando la dimensión compromiso que obtuvo la mayor correlación con 0.79,

con un  $p < 0.000$  menor al 1%, con un nivel de confianza del 99%. Debemos acotar que la investigación de Presa, P. (2021) no realizó un análisis causal. En conclusión, se afirma que en ambos trabajos existe alta correlación entre ambas variables: empowerment y productividad laboral, por lo que profundizar el proceso del empowerment beneficiará a la empresa con un aumento en la productividad laboral.

En el artículo de investigación de Marín-García, et al (2021), establecía que el objetivo general que perseguía era examinar la relación entre el empoderamiento estructural y su efecto sobre el empoderamiento psicológico que a su vez se relacionó con la satisfacción y el compromiso laboral y el bienestar social. Este estudio fue aplicado en los países de Europa. No especificaba objetivos específicos, sin embargo lo podríamos deducir implícitamente partir de las hipótesis que planteo, así mencionó que la capacitación estructural está positivamente relacionada con la capacitación psicológica, y que a su vez este objetivo generaba otras 3, a saber: el empoderamiento psicológico se relaciona positivamente con la satisfacción laboral y el compromiso laboral y negativamente con el stress. El empoderamiento psicológico se relaciona positivamente con el bienestar físico y por último el empoderamiento psicológico está positivamente relacionado con el bienestar social. Existe por tanto una diferencia sustancial en la manera de cómo abordó el análisis de las dos variables de empowerment estructural y el empowerment psicológico, a diferencia nuestra que siguió por decir un método clásico de relacionar variables principales para luego relacionar las dimensiones de la variable independiente con la variable dependiente, en el trabajo de Marín-García, et al (2021) relacionó las variables principales y luego relaciono al empowerment psicológico con otras variables sirviendo como de mediador. La metodología que aplicó es no experimental y cuantitativo, para la acumulación de datos utilizó el cuestionario con más de 100 ítems, y se aplicó a varios países, para saber las condiciones laborales en cada una de ellas. La puntuación era de tipo Likert pero con una escala invertida. La muestra estaba compuesta por 32,738 asalariados en el año 2015, donde el 52.4% eran hombres y el 47.6% eran mujeres. Comparando con nuestra investigación, disponíamos de una data más limitada de solo 73 colaboradores circunscrita a una empresa y la escala era de 04 niveles con escala normal positiva. Los resultados que arrojó el presente estudio de Marín-García, et al (2021) fue que las hipótesis, fueron corroboradas, algunas con mayor

nivel de confianza que otras. Pero todas tenían un nivel de correlación baja, el más alto fue de  $R= 0.414$  entre las variables principales de empowerment estructural y el empowerment psicológico. Como conclusión se determina que este trabajo confirma la relación positiva y directa entre el empoderamiento estructural y psicológico para efectos positivos en la salud y bienestar de los colaboradores, mejorará el clima laboral y el compromiso en el trabajo y el bienestar social.

En el trabajo de investigación de Torres, et al.,(2022), plantea como objetivo establecer la relación del empoderamiento psicológico y la productividad laboral, a través de una análisis documental y bibliográfico, en donde la primera variable se comportará como la independiente que influirá en el desempeño de la segunda. Haciendo un contraste con nuestro trabajo podríamos decir que el empoderamiento psicológico es una parte del empowerment, una vertiente que busca explicar el efecto cognitivo y emocional de este proceso. Quizás la diferencia más importante es que nosotros utilizamos una data obtenida de las respuestas de colaboradores en una empresa sometidas a diversas situaciones y que según su experiencia responden, lo que le aplicamos el análisis estadístico y obtener la confirmación o no de relación entre el empowerment y la productividad laboral. En cuanto a los resultados obtenidos tenemos que a nivel causal obtiene un  $R^2= 0.339$  a diferencia nuestra que obtenemos un valor de  $R^2= 0.695$ , casi el doble, reafirmando la relación entre estas dos variables. En conclusión el trabajo de Torres, et al.,(2022) y el nuestro, llegamos a la misma conclusión, demostrando la relación positiva del empoderamiento psicológico y en nuestro caso el empowerment sobre la productividad laboral, en el primero destaca un proceso de motivación intrínseco que potencia la autonomía y confianza en la toma de decisiones laborales y en nuestro caso incluye sus efectos más lo proporcionado por el empowerment estructural es decir la disponibilidad de los recursos y el apoyo permanente de la dirección.

En el artículo de Cáliz, et al.,(2016), define como su objetivo, determinar si el éxito empresarial está determinado por el empowerment, utiliza data de 120 empresas y aplica modelos econométricos para evidenciar la relación causal. En ambos estudios aplicamos el cuestionario como instrumento de recolección de datos y el método de evaluación de las preguntas tipo Likert. A diferencia de nuestro trabajo de investigación que es más bien puntual centrado en una empresa, el

estudio de Cáliz es un aporte importante del impacto del empowerment sobre el desempeño de las empresas. Y entre sus resultados que corroboran la afirmación dice que el empowerment explica en un 70% el éxito empresarial en la muestra considerada.

En el trabajo de Tesis de Maestría, el autor Ríos Flores, P. D. L. (2015), define como su objetivo el entender el significado del empowerment y su aplicabilidad en la gestión organizacional de las empresas permitiendo una acción efectiva. A diferencia de nuestro trabajo que está más bien centrada en la realidad de una empresa, el autor Ríos Flores (2015) realiza un estudio más bien documental bibliográfico, haciendo un resumen teórico del empowerment sus alcances y aplicación práctica. Sus conclusiones son a diferencia de las nuestras más bien macros, es decir relacionada al conjunto de la muestra. En las conclusiones coincidimos en afirmar primero que el factor humano es vital para el desempeño exitoso de las instituciones, segundo, que el cambio debe darse primero en el equipo directivo y tercero, que la cultura organizacional brindará soporte inicial al empowerment para luego convertirse en la variable feedback, proceso que permitirá desarrollando las capacidades y habilidades del personal.

En su artículo científico de Manzano-Fernández et al. (2021), titulado La innovación es igual a la Productividad. Un desarrollo desde el punto de vista organizacional; define como objetivo identificar la influencia que ejerce la innovación en la prosperidad de las empresas. A diferencia de nuestro trabajo que esta más bien centrada en la situación de las variables empowerment y productividad laboral en una sola empresa. Además, nosotros consideramos a la innovación como una de las dimensiones importantes de la productividad y que en nuestro análisis descriptivo resultó como una de las más reconocidas por nuestro equipo de colaboradores La metodología que sigue Manzano-Fernández et al. (2021), es documental bibliográfico de tipo descriptivo, en contraste a nuestro análisis de tipo cuantitativo y correlacional. En conclusión, coincidimos que debe darse las facilidades de tener un ambiente innovador. Y que ambas variables tanto la innovación como productividad están mutuamente interrelacionados existiendo una relación causal que podría ir de la innovación hacia la productividad; y que el liderazgo de sus directivos debe crear y fomentar una cultura organizacional que

incentive la innovación. A modo de frase final se puede decir que la productividad es el resultado tangible y monetizable de la innovación.



## VI. CONCLUSIONES

- Primero:** A nivel del análisis inferencial se obtuvo un coeficiente de correlación  $r$  de Pearson de 0,833, y un coeficiente de regresión lineal  $R^2$  ajustado de 0.695, ambos con un nivel de significancia menor al 1% y un nivel de confianza del 99%. Se concluye la existencia de la relación directa y significativa entre las variables empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023.
- Segundo.** A nivel del análisis descriptivo se evidenció la enorme importancia que los colaboradores muestran por la productividad laboral alcanzando un 92% de aprobación en el nivel medio, es decir los colaboradores lo califican en promedio con un puntaje de 3 de un máximo de 4.
- Tercero.** Se determinó la relación directa y significativa entre la dimensión trabajo en equipo perteneciente a la variable empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023, obteniendo un coeficiente de correlación  $r$  de Pearson de 0.625, y un coeficiente de regresión lineal  $R=0.625$  y un  $R^2$  ajustado de 0.391, ambos con un nivel de significancia menor al 1% y un nivel de confianza del 99%. Concluyéndose que el trabajo en equipo, con iniciativa de parte de los colaboradores, armonioso, responsable, con objetivos claros y un liderazgo eficaz mejorará los niveles de productividad de la empresa.
- Cuarto.** Se confirmó la relación directa y significativa entre la dimensión comunicación fluida perteneciente a la variable empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023, obteniendo un coeficiente de correlación  $r$  de Pearson de 0.713, y un coeficiente de regresión lineal  $R=0.713$  y un  $R^2$  ajustado de 0.509, ambos con un nivel de significancia menor al 1% y un nivel de confianza del 99%. Evidenciándose que una

comunicación directa con menos jerarquía, dirigida desde arriba hacia abajo y luego en feedback mejorará los niveles de confianza, transparencia, autonomía y apertura de la innovación permitiendo la mejora productiva de la empresa.

**Quinto.** Se concluye la existencia de la relación directa y significativa entre la dimensión compromiso perteneciente a la variable empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023, obteniendo un coeficiente de correlación  $r$  de Pearson de 0.58, y un coeficiente de regresión lineal  $R=0.58$  y un  $R^2$  ajustado de 0.336, ambos con un nivel de significancia menor al 1% y un nivel de confianza del 99%. Concluyéndose que lograr el compromiso de los colaboradores se verá reflejado en un mayor nivel de motivación, participación y si a esto sumamos el reconocimiento por los logros obtenidos potenciará los niveles de productividad laboral de la empresa.

**Sexto.** Se determinó la existencia de la relación directa y significativa entre la dimensión facilitar el consenso perteneciente a la variable empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023, obteniendo un coeficiente de correlación  $r$  de Pearson de 0.804, y un coeficiente de  $R=0.804$  y una regresión lineal  $R^2$  ajustado de 0.646, ambos con un nivel de significancia menor al 1% y un nivel de confianza del 99%. Concluyéndose que facilitar el consenso es parte innata del liderazgo y si esto se sustenta en una cultura organizacional sólida, con una visión y misión enfocadas en el logro de resultados se obtendrá un aumento sustancial de los niveles productivos de la empresa.

## VII. RECOMENDACIONES

- Primero:** Considerando la existencia de la relación directa y significativa entre las variables empowerment y productividad laboral y al conocimiento que tiene el personal sobre la importancia de estas, se recomienda a la Gerencia General realizar capacitaciones mensuales a nivel directivo sobre coaching y mentoring, estas capacitaciones deben estar alineadas a la capacidad de tomar decisiones y asumir riesgos. A nivel de los colaboradores también se deben realizar capacitaciones mensuales que estarán dirigidos por los propios ejecutivos y que expondrán con claridad los objetivos empresariales que se quiere lograr así como los diferentes procesos de la empresa. El apoyo de sus jefes directos estará en función a su capacidad de dar mentoring y que previamente fueron capacitados. Así mismo se recomienda la creación de talleres prácticos que consistirá en el debate y mejora de la experiencia de cometer errores y reparándolos.
- Segundo.** Se recomienda a la Gerencial General afianzar la importancia y el conocimiento que tienen los colaboradores de la empresa de la productividad laboral, reconociendo su capacidad de autoaprendizaje (learnability) a través de reuniones semestrales de los diferentes grupos de trabajo, festejando los logros cuantitativos alcanzados, premiando a los más productivos con una mejora de la calidad de vida de sus hogares.
- Tercero.** Se recomienda a la Alta Dirección potenciar la capacidad de innovar y asumir responsabilidades que poseen los colaboradores de la empresa, a través de cursos cortos de formación profesional como metodologías ágiles en logística, las 5 S de kaizen, Kan Ban, etc.; y el manejo del MS office según necesidad. Apoyando las iniciativas de resolver problemas a través de la aplicación del accountability, que es la capacidad de solucionar los obstáculos que se presentan en el proceso productivo. Así también exponer los beneficios de las sinergias

que se crearon entre los diferentes equipos de trabajo a raíz de la aparición de la pandemia Covid-19.

**Cuarto.** Se recomienda a la Gerencia General considerar que la comunicación no es unidireccional si no por el contrario la aplicación del feedback enriquece el mensaje y los resultados. Se debe así mismo utilizar los medios digitales para afianzar los objetivos institucionales, los valores, el propósito y misión de la empresa, así como en la papelería utilizada, para ello se debe disponer de mensajes potentes que permitan internalizar la visión empresarial de forma contundente.

**Quinto.** Según los resultados obtenidos se debe mejorar el nivel de compromiso de los colaboradores, para ello se debe trabajar en la motivación intrínseca y genuina del trabajador. Es importante considerar que el reclutamiento del personal debe estar enfocado con la cultura y valores que propicia la empresa, con ello se asegura en parte el logro de los resultados. Es así que en el proceso de on boarding se debe considerar más que las obligaciones; los beneficios de trabajar en la empresa, brindando línea de carrera, desarrollo profesional y crecimiento personal. Se debe por tanto contar con profesionales idóneos en el área de Recursos humanos.

**Sexto.** Se recomienda a la Alta dirección mantener el alto nivel de consenso de que existe en la empresa con respecto a sus valores, visión y misión y liderazgo a través del ejemplo, es decir el equipo directivo debe estar enfocado, motivado y sólidamente comprometido con sus objetivos empresariales, deben propiciar mantener la cultura organizacional y deben ser agentes de cambio cuando sea necesario, para ello se deben aprovechar las reuniones mensuales de cierre para dar un espacio al seguimiento de la cultura y clima laboral en la empresa. Así como realizar por lo menos una encuesta anual de estos dos aspectos con todos los colaboradores de la empresa.

## REFERENCIAS

- Alamar, J.; Guijarro, R. (2018) *El libro de la productividad en la Empresa Española 2018*. Editado por 2018@RESULTAE-1era. Edición, <https://cutt.ly/dwFf6ilB>
- Alles, M. (2007) *Desarrollo del talento Humano, ed. 3ª reimp.* -Buenos Aires: Granica,360 p. Recuperado <https://n9.cl/8qpm8>
- Alles, M. (2009) *Diccionario de competencias – La trilogía – tomo I, 1era edición –* Buenos Aires Granica, 264 p. ISBN 978-950-641-555-6 Recuperado de <https://cutt.ly/SwFf7vN6>
- Amezcuca, E.; Pérez, V.; Quiroz, E. (2019) *El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano. Revista Ciencia administrativa. Num1,2019, ISSN 1870-9427.* <https://cutt.ly/LwFgqwxK>
- Banco Mundial(14 julio, 2020) “*El aumento de la productividad, el principal motor de reducción de la pobreza, corre peligro debido a las perturbaciones causadas por la COVID-19*”. Comunicado de Prensa. Recuperado de <https://cutt.ly/EwFgq0lk>
- Blanchard, K. (1996). *Empowerment. 3 claves para lograr que el proceso de facultar a los empleados funcione*, Colombia, Ed. Norma. pp. VII-IX;1-37 Recuperado <https://cutt.ly/KwFgeqNs>
- Bohan, W. (2003) *The Hidden Power of Productivity. Reimpreso en Bogotá-Colombia: Grupo Editorial Norma – ISBN 958-04-7120-7,* <https://cutt.ly/MwFgtxoM>

- Bolívar , J. (2019). *Inteligencia emocional y productividad laboral del personal de salud del centro de salud Néstor Gambetta, Diresa Callao, 2016*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú). Recuperado de <https://cutt.ly/kwFggKr6>
- Buelga, S. (2007). *El empowerment: la potenciación del bienestar desde la Psicología comunitaria. Psicología social y bienestar. Una aproximación interdisciplinaria*. [https://www.uv.es/~lisis/sofia/sofia\\_empower.pdf](https://www.uv.es/~lisis/sofia/sofia_empower.pdf)
- Bustamante, L. (2019). *Estrategia de empoderamiento para incrementar la productividad laboral de los trabajadores de la empresa CETIC SA, Guayaquil, 2019*. (Tesis de Maestría) Repositorio UCV, Piura-Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/42591>
- Cáceres, María; Cañari, Brayan; Geraldo, Luis (2022) *El Empowerment como oportunidad para mejorar el desempeño de la empresa*, ISSN ONLINE 2521-2737 REV.INV.&NEG. V.15 N° 25 AÑO 2022, Recuperado de [http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v15n25/v15n25\\_a12.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v15n25/v15n25_a12.pdf)
- CAF-Corporación Andina de Fomento (2022). *Productividad es la Clave para retomar la senda de crecimiento. Revista POLICY PAPER #09*, Recuperado de <https://cutt.ly/AwFgiFMe>
- Cáliz, C.; Martínez, L.; Vigier, H. (2016) *El rol del empowerment en el éxito empresarial. Investigación Administrativa núm 117*, Recuperado de <https://cutt.ly/EwFgomAf>
- Céspedes, N.; Lavado, P.; Ramírez, N. (2020) *Productividad en el Perú: medición, determinantes e implicancias*, Lima-Perú Editorial Universidad del Pacífico , ISBN: 978-9972-57-356-9, Recuperado de <https://cutt.ly/gwFgo3YH>

- Chiavenato, I. (2009) *Introducción a la Teoría General de la Administración*, México, editorial McGraw-Hill Companies inc , *Recuperado de* <https://cutt.ly/VwFgasbN>
- Círculo de Empresarios a partir de OCDE, 2023. *Productividad en los Países de la OCDE*, Infografía *Recuperado de* <https://cutt.ly/HwFgMRhf>
- Cóndor, D. (2018) *El empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa inversiones Hen EIRL, Chimbote 2018*. (Tesis de Maestría). Repositorio UCV , Lima - Perú. <https://cutt.ly/TwFgpRME>
- D'Alessio, F. (2017) *Pastillas para la Gerencia 1*, Editorial Planeta Perú SA, Lima-Perú, ISBN 978-612-319-131-3. <https://cutt.ly/JwFgdWfg>
- Falerin, N ; Prihatma, O. (2022), Systematic Literature Review: Employee Empowerment in Indonesia's Hotel Industry, Editado en Proceedings of the 3rd Asia Pacific International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Johor Bahru, Malaysia, September 13-15, 2022, *Recuperado de* <https://ieomsociety.org/proceedings/2022malaysia/104.pdf>
- Flores, D. (2017) *El empowerment en la empresa Industrias y Servicios El Tigre S.A., en el distrito de Comas, año 2017*. (Tesis de Maestría). Repositorio UCV, Lima-Perú. *Recuperado de* <https://cutt.ly/vwFgfMWg>
- Fong, Carlos; Flores, K; Cardoza, L (2017) *La Teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico, revista Nova Scientia*, vol.9 núm. 19, pp,411-440, E\_ISSN:2007-0705, Universidad de La Salle, Bajío León, Guanajuato, México, *Recuperado de* <https://www.redalyc.org/pdf/2033/203353519023.pdf>
- Fontalvo, T. ; De la hoz, E.; Morelos, J. (2017), *La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional*. Revista Dimensión Empresarial, 47-60 /. *Recuperado de* <https://cutt.ly/TwFghLIF>

Fuentes-Dorla, D (2020) *Metodología de la Investigación: conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables*. Medellín Editorial Universidad Pontificia Bolivariana, ISBN: 978-958-764-879-9 (versión digital) DOI: <http://doi.org/10.18566/978-958-764-879-9>

García-Pizarro, María Aránzazu, Novo-Muñoz, María Mercedes, Rodríguez-Novo, Yurena María, Cuellar-Pompa, Leticia, Pérez-Raya, Florentino, & Rodríguez-Gómez, José Ángel. (2023) *Relaciones entre empoderamiento estructural y psicológico y el Síndrome de Burnout*, Ene. vol.17 no.1 Santa Cruz de La Palma 2023 Epub 29-mayo-2023, *Recuperado de* <https://cutt.ly/bwFqjm6z>

Geza, W; Ngidi, MSC, Slotow, R y Mabhaudhi, T. (2022), The Dynamics of Youth Employment and Empowerment in Agriculture and Rural Development in South Africa: A Scoping Review. *Sustainability* **2022**, 14(9), 5041; <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/9/5041>

Haddad, L; Toney-Butler, T (2023) Empowerment, StatPearls [Internet]. Isla del Tesoro (FL): StatPearls Publishing; 2023 enero, *Recuperado de* <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK430929/>

Hagerman, H. (2017) Empowerment and performance of managers and subordinates in elderly care: A longitudinal and multilevel study. *Journal of Nursing Management* Published by John Wiley & Sons Ltd. <https://n9.cl/dw6n0>

Hammer, M. (2006) *The Agenda: What every business must do to dominate the decade*. Bogotá-Colombia. Ediciones Deusto. ISBN 958-42-1364-4, <https://cutt.ly/mwFgkTqA>

Herma wan, E ; Bow Prayogno, A; Ludfi Arifin, A (2022), Leadership Empowerment Values: A Literature Review. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*; vol.14,4 (dic 2022) pag 6381-6394, *Recuperado de* <https://cutt.ly/TwFgsoOc>



Hernández-Sampieri, R (2018) *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Mc Graw-Hill Interamericana Editores, Impreso en México DF. ISBN 978-1-4562-6096-5. <https://cutt.ly/nwFgzTc7>

IPE - Instituto Peruano de Economía (20 agosto 2023) *Un Peruano produce S/ 3,000 menos al año por la Pandemia -Productividad laboral en el País*. Diario *El Comercio*. P.12, Recuperado de <https://cutt.ly/pwFgxpHI>

IvyPanda. (2020, June 13). *Employees' Empowerment and Impact on Productivity*. Recuperado de <https://cutt.ly/1wFgxDOu>

Jaimes-Carrillo,L.; Rojas-López, M. (2015) *Una Mirada a la Productividad laboral para las pymes de confecciones*. . ISSN 1692 - 1798 Revista ITECKNE Vol. 12 Número 2 • ISSN 1692 - 1798 • ISSN Digital 2339-3483 • diciembre 2015 • 177 - 187 U, Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/itec/v12n2/v12n2a09.pdf>

Jaimez, R., Bretones, F. (2011) *El empowerment organizacional: El inicio de una gestión saludable del trabajo*, RTSS.CEF, núm. 344, págs. 209-232, <https://cutt.ly/TwFgvb7m>

Kampen, T., Tonkens, E. (2019) *Empowering and disempowering workfare volunteers: a diachronic approach to activation policy in the Netherlands*. *Política social y Sociedad* 18 (3), 351–364. <https://n9.cl/sv0q4l>

Loayza, N. (2016) *la productividad como clave de crecimiento y el desarrollo en el Perú y el Mundo*. Revista Estudios Económicos, 31, 9 - 28 (junio 2016) Recuperado de <https://cutt.ly/ewFgnv7z>

Llorente-Alonso, M., García-Ael, C. & Topa, (2023) *G. A meta-analysis of psychological empowerment: antecedents, organizational outcomes, and moderating variables*. *Curr Psychol*, . <https://n9.cl/kf7yd>

Manzano-Fernandez, R; Lozano-Torres, B; Calderon-Argoti, D(2021) *La innovación es igual a la Productividad. Un desarrollo desde el punto de vista organizacional*, Dom. Cien., ISSN: 2477-8818, Vol. 7, núm. 6, octubre- diciembre 2021, pp. 890-906 , Recuperado de <https://cutt.ly/awFgmf6l>

Marín-García, J; Bonavia, T. (2021) *Empowerment y bienestar de los empleados: Un estudio de análisis de mediación. International Journal of Enviromental Research and Public Health*. Recuperado de <https://doi.org/10.3390/ijerph18115822>

Ministerio de la Producción - Perú (2017) *Estudio de la Situación actual de las empresas peruanas, determinantes de su productividad y orientación exportadora*. Editado por el Ministerio de la Producción. Hecho el depósito legal en la biblioteca Nacional del Perú N° 2017 – 06706, Recuperado de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/299953/d29294\\_opt.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/299953/d29294_opt.pdf)

Monge-Amor, A. (2021) Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study, *Journal European Management*, volume 39, issue 6, pages 779-789, <https://n9.cl/mdc2z>

Montesinos, S. (2020) *Empowerment y la productividad en los trabajadores del área de operaciones de la constructora MECH en la ciudad del Cusco, 2019*. (Tesis de Maestría). Universidad Andina del Cusco, Cusco-Perú, Recuperado de <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/3579>

Niño Rojas, V. M. (2019). *Metodología de la investigación: diseño, ejecución e informe*. Ediciones de la U. Recuperado de <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=9546>

Ñaupas, h.; Mejia, E. ; Ramirez, E. (2014). *Metodología de la Investigación*. Bogotá Colombia: Ediciones de la U. <https://cutt.ly/VwFgY94C>

- Oficina internacional del Trabajo (OIT), (2016) *El Recurso Humano y la Productividad*, ISBN: 9789223311377; Ginebra - Suiza, Recuperado de <https://cutt.ly/hwFglU8a>
- Oficina internacional del Trabajo (OIT), (2022) Statistics on labour productivity. Recuperado de <https://ilostat.ilo.org/es/topics/labour-productivity/>
- Oficina internacional del Trabajo (OIT), (2020) *Impulsando la Productividad*. ISBN: 9789220335987 (impresión) ISBN: 9789220335994 (pdf web). Recuperado de <https://cutt.ly/HwFgNQaR>
- Olcese, A. (Martes, 6 junio 2023) “La productividad está un 2.4% por debajo del nivel prepandemia y cuestiona la subida de sueldos”. *Diario El Mundo – España*. Recuperado de <https://cutt.ly/zwFgUUvz>
- Palma, J. (2022) *Latinoamérica es la región con el menor crecimiento de la productividad en el mundo desde las reformas neoliberales. La nueva trampa del ingreso medio: rentas fáciles no generan precisamente élites schumpeterianas*, EL TRIMESTRE ECONÓMICO, vol. LXXXIX (3), núm. 355, julio-septiembre de 2022, pp. 943-977, doi: 10.20430/ete.v89i355.1595. Recuperado de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ete/v89n355/2448-718X-ete-89-355-943.pdf>
- Perkins, D.; Zimmerman, M. (1995) Empowerment Theory, Research, and Application, <https://n9.cl/y48th>
- Petriello MA, Redmore L, Sène-Harper A, Katju D. (2021) Terms of empowerment: of conservation or communities? *Oryx*. 2021;55(2):255-261. doi:10.1017/S0030605319000036, <https://cutt.ly/JwFLv1K7>
- Piguaye-bello, M; Vegas-Mlendez, H(2021), *Empowerment como herramienta de Gestión estratégica efectiva en el desempeño laboral en equipos de trabajo*. Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN, vol. 5, núm. 8, pp. 21-38, 2021- DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v5i8edespen.0089>

- Polus, R. (2023) *Freedom and empowerment in international volunteering: Angi's story*, CABI Digital Library, <https://doi.org/10.1079/tourism.2023.0031>
- Presa, P. (2021) *El empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa de Servicios Digitales en Lima, año 2021*. (Tesis de Maestría). Repositorio UCV, Lima-Perú. Recuperado de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92523/Presa\\_MPM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92523/Presa_MPM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quisumbing, A., Cole, S., Elias, M., Faas, S., Galiè, A., Malapit, H., ... & Twyman, J. (2023) *Measuring Women's Empowerment in Agriculture: Innovations and evidence*, *Seguridad alimentaria mundial*, 38, 100707, Recuperado de <https://n9.cl/qgljw>
- Ramírez-Torres, W. E. (2023), *Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica*, *INNOVA Research Journal*, 8(2), 83-106. Recuperado de <https://n9.cl/odoev>
- Ramírez, G.; Magaña, D.; Ojeda, R (2021), *Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica*. *Revista Ensayos, Trascender, Contabilidad y Gestión*, Vol. 7, Núm. 20 (mayo – agosto del 2022). México, DOI: <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166> Pp. [189-208](https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166)
- Ríos Flores, P. D. L. (2015). *El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial*. Universidad de Almaría, Recuperado de <https://cutt.ly/kwFgd5Eq>
- Robins S. Y Judge T (2009) *Organizational behavior*. Editorial Pearson, décimo tercera edición, ISBN: 978-607-442-098-2, Recuperado de <https://n9.cl/tyd5w>

Röger-Offergeld U, Kurfer E, Brandl-Bredenbeck HP. (2023) Empowerment through participation in community-based participatory research-effects of a physical activity promotion project among socially disadvantaged women. *Front Public Health*. 2023 Jul 19;11:1205808. PMID: 37538266; PMCID: PMC10396770. Doi: 10.3389/fpubh.2023.1205808.

<https://cutt.ly/iwFLhs2Q>

Román, J.; Ribeiro, C. (2017) *El empowerment: una poderosa herramienta capaz de transformar organizaciones*. Revista: *Gestão e Desenvolvimento*, 25 (2017), 149-159 DOI:10.7559/gestaoedesenvolvimento.2017.371, recuperado de <https://n9.cl/35b84>

Salinas, O. (1993) *Análisis Estadístico para la toma de decisiones en administración y economía*, Editorial Universidad del Pacífico UP, ISBN 84-89293-75-9, Lima, Perú. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1610?show=full>

Sanchez-Sellero,P; Sanchez-Sellero,C.;Cruz,M (2014) *Innovación y Productividad Manufacturera*. ISSN: 0718-2724, Revista Journal of Technology Management & Innovation © Universidad Alberto Hurtado, Facultad de Economía y Negocios. <https://www.redalyc.org/pdf/847/84732227010.pdf>

Segovia,A.;Mendoza,J. (2013) *El desempeño del empleado de nivel medio en relación al empowerment psicológico y al liderazgo transformacional*. Ponencia XVIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2013/3.09.pdf>

Silva, C.;Martinez,L.(2004) Empoderamiento: proceso, nivel y contexto. *Revista PSYKHE* 2004, Vol. 13, Nº 1, 29-39. Santiago de Chile. <https://www.redalyc.org/pdf/967/96713203.pdf>

Suarez-Velez, H. (2017) *Empowerment como estrategia gerencial para mejorar la efectividad laboral*. *Revista FIPCAEC* (núm. 3) Vol. 2, Año 2 Abril-Junio 2017, pp. 64-81 -Manta-Ecuador, <https://n9.cl/zu04x>

Tello, M(2017) *Innovación y productividad en las empresas de servicios y manufactureras: el caso del Perú*. *Revista de la CEPAL N° 121 • Abril de 2017*, Recuperado, <https://n9.cl/5ypiq>

Torres, S; Segovia, A; Placeres, S. (2022) *El rol del empoderamiento psicológico en la productividad del empleado*. *Vinculategía*.  
DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga8.4-331>

Universidad Tecnológica del Perú (2022) *Empowerment en las empresas: profesionales explican su importancia para potenciar el capital humano* |Universidad Tecnológica del Perú | UTP Recuperado de <https://n9.cl/6qg2r>

Wilkinson, A. (1998) *Empowerment: theory and practice*, *Personnel Review*, Vol. 27 No. 1, pp. 40-56. <https://doi.org/10.1108/00483489810368549>

Wilson, T. (1996) *The Empowerment Book*, Ediciones Gestión 2000 ISBN 84-8088-488-6, Reino Unido, impreso en España. <https://cutt.ly/wwFLuzy1>

## ANEXO

### Anexo 1. Matriz de Operacionalización de la variable (V1) empowerment

Variable estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem valor	Escala / rango
Empowerment	Kenneth Blanchard (1996), define al empowerment como la capacidad de crear lugares cómodos de trabajo impulsados por colaboradores que fueron facultados en realizar tareas donde implicaba organizarse, planificar, decidir y evaluar resultados de forma tal que se corrigiera y mejorase su desempeño.	El empowerment nace con el objetivo de tecnificar a las personas para procesos de decisión, buscando siempre la mejora de la productividad y desempeño personal y organizacional , para lograr la adecuación de las empresas y adaptarlas a ambientes más competitivos, complejos y dinámicos	Trabajo en equipo	Iniciativa	1	Ordinal: Likert  (1)Nunca  (2)casi Nunca  (3)casi siempre  (4)Siempre  Rango:  Baja del 18 al 36  Media del 37 al 54  Alta del 55 al 72
				Responsabilidad	2	
				Empatía	3	
				Colaboración	4	
			Comunicación fluida	Confianza	5	
				Decisión	6	
				Retroalimentación	7	
			Compromiso	Transparencia	8	
				Estratégico	9	
				Motivación	10	
				Reconocimiento	11	
			Facilitar el consenso	Participación	12	
				Cultura	13,14	
				Organizacional	15,16	
Visión y misión	17,18					
				Liderazgo	17,18	

Fuente: elaboración propia

## Anexo 2. Matriz Operacionalización variable (V2) Productividad Laboral

Variable estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem valor	Escala rango
Productividad Laboral	Ramírez, Magaña, Ojeda (2021), que define a la productividad como la aplicación de los factores de producción para tener bienes y servicios, optimizando recursos, satisfaciendo los requerimientos de sus clientes en forma oportuna y ser competitivos en el mercado donde se desenvuelven.	Se plantea que la productividad, como variable dependiente, puede ser vista como la interacción de 1. La <b>innovación</b> , que incentiva el desarrollo de nuevas tecnologías y productos 2. <b>Infraestructura</b> , entendido como la disponibilidad de vías de comunicación y acceso a los centros de consumo y producción.; 3. La <b>educación</b> , como fuente del conocimiento y habilidades de los trabajadores; y 4. La <b>eficiencia</b> , que ayuda en el uso y distribución eficiente de los recursos productivos.	Innovación	Talleres de Innovación	1	Ordinal: Likert
				Desarrollo de nuevos Productos y/o servicios	2	
				Inversión en I+D	3	
				Innovación de procesos	4	
			Infraestructura	Recursos físicos para el trabajo	5	(1)Nunca
				Seguridad y salud en el trabajo	6	
				Acceso a TI	7	
				Gastos de Mantenimiento en infraestructura	8	
			Educación	Capacitaciones Técnicas	9	(2)casi Nunca
				Habilidades Blandas	10	
				Línea de carrera	11	
				Desarrollo personal y profesional	12	
			Eficiencia	Logro de objetivos	13,	(3)casi siempre
				Utilidades distribuidas	14	
				Participación en el mercado	15,	
					16	
					17,	
					18	
			(4)Siempre			
			Rango: Baja del 18 al 36			
			Media del 37 al 54			
			Alta del 55 al 72			

Fuente: elaboración propia





### Anexo 3. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Empowerment y la productividad Laboral de los Colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
Problema General	Objetivo General	Hipótesis general	Variable 01 – Independiente: Empowerment				
¿Cuál es la relación del Empowerment con la Productividad laboral de los Colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023?	Determinar la relación del Empowerment con la Productividad laboral de los Colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023?	Existe relación significativa entre el Empowerment y Productividad laboral de los Colaboradores de una empresa manufacturera en lima Norte 2023?	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
			Trabajo en equipo	*Iniciativa. *Responsabilidad. *Empatía. *Colaboración.	1,2 3,4	Ordinal  1 nunca 2 Casi Nunca 3 Casi Siempre 4 Siempre	ALTO  MEDIO  BAJO
			Comunicación fluida	*Confianza. *Decisión. *Retroalimentación. *Transparencia	5,6 7,8		
			Compromiso	*Estratégico *Motivación *Reconocimiento *Participación	9,10 11,12		
Facilitar el consenso	*Cultura Organizacional. *Visión y Misión. *Liderazgo	13,14 15,16 17,18					
Problemas Específicos	Objetivos Específico	Hipótesis Específicos	Variable 02 – Dependiente : Productividad Laboral				
01. ¿Cuál es la relación del trabajo en equipo con la Productividad laboral de los Colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023??	01. Determinar la relación del trabajo en equipo con la Productividad laboral de los Colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023?	01. Existe relación significativa entre el trabajo en equipo con la Productividad laboral de los Colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
			Innovación	*Talleres de innovación *Desarrollo de nuevos productos y/o servicios *Inversión en I+D *Innovación de procesos	19 20 21 22	Ordinal  1 nunca 2 Casi Nunca 3 Casi Siempre 4 Siempre	ALTO  MEDIO  BAJO
02. ¿Cuál es la relación de la comunicación fluida con la Productividad laboral de los Colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023??	02. Determinar la relación de la Comunicación fluida con la Productividad laboral de los Colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023?	02. Existe relación significativa entre la Comunicación fluida con la Productividad laboral de los Colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte 2023	Infraestructura	*Recursos físicos para el trabajo *Seguridad y salud en trabajo *Acceso a TI *Gastos de mantenimiento en infraestructura	23 24 25 26		



## Anexo 4

### Instrumentos Cuestionario Empowerment

#### INSTRUCCIONES:

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

Las respuestas serán reservadas y tienen carácter anónimo, por lo que pedimos sinceridad en las respuestas.

<b>Nunca</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Siempre</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

<b>VARIABLE N° 1: Empowerment</b>					
N°	DIMENSIÓN 1: Trabajo en equipo	1	2	3	4
<b>01</b>	En qué nivel considera usted que se apoya la iniciativa para formar equipos de trabajo				
<b>02</b>	Considera usted que los equipos trabajo de su área son responsables con sus metas				
<b>03</b>	En qué nivel considera usted que los equipos de trabajo de su área son empáticos.				
<b>04</b>	En qué nivel considera usted que los equipos de trabajo de su área colaboran entre sí.				
N°	DIMENSIÓN 2: Comunicación fluida				
<b>05</b>	En qué nivel Considera usted que existe comunicación fluida en su área para generar confianza laboral.				
<b>06</b>	Considera usted que se le comunica claramente para que en ciertos casos pueda decidir sobre sus labores de trabajo.				
<b>07</b>	Considera usted que se realizan reuniones de trabajo laboral para debatir ideas y aplicar retroalimentación				
<b>08</b>	En qué nivel considera usted que la empresa se comunica con transparencia con sus colaboradores.				
N°	DIMENSIÓN 3: Compromiso				

09	En qué nivel considera usted que la estrategia de la empresa incentiva el compromiso con sus trabajadores				
10	Considera que la empresa lo motiva para lograr un mayor compromiso con usted				
11	En qué nivel considera usted que la empresa reconoce el compromiso y logros del colaborador.				
12	Considera usted que la participación de los colaboradores es comprometida.				
Nº	<b>DIMENSIÓN 4: Facilitar el consenso</b>				
13	En qué nivel conoce usted la cultura organizacional de la empresa.				
14	En qué nivel considera que la cultura organizacional de la empresa fomenta el consenso laboral.				
15	En qué nivel conoce usted la visión y misión de la empresa.				
16	Considera usted que la visión y misión de la empresa facilite el consenso de los colaboradores.				
17	Considera usted que el líder de su área fomente el consenso laboral en metas y objetivos.				
18	Reconoce usted que los líderes de la empresa siempre están para apoyarlo y lograr sus metas y objetivos.				

## Cuestionario Productividad Laboral

### INSTRUCCIONES:

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

Las respuestas serán reservadas y tienen carácter anónimo, por lo que pedimos sinceridad en las respuestas.

<b>Nunca</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Siempre</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

<b>VARIABLE N° 2: Productividad Laboral</b>					
<b>N°</b>	<b>DIMENSION 1: Innovación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>19</b>	Considera usted que hay suficientes talleres de innovación en su área.				
<b>20</b>	Considera usted que hay suficientes proyectos de desarrollo de productos y/o servicios cada año.				
<b>21</b>	Percibe usted adecuado el nivel de inversión que se realiza en investigación y desarrollo.				
<b>22</b>	Considera usted que los procesos para innovar son ágiles y dinámicos en su área y en la empresa.				
<b>N°</b>	<b>DIMENSION 2: Infraestructura</b>				
<b>23</b>	Considera usted que dispone de todos los recursos físicos para desarrollar adecuadamente su trabajo.				
<b>24</b>	Considera usted adecuado los niveles de seguridad y salud en el trabajo en la empresa				
<b>25</b>	Considera usted que la empresa aprovecha adecuadamente los recursos digitales en su área para mejorar su desempeño en el trabajo				
<b>26</b>	Considera usted que se realiza periódicamente el mantenimiento en la infraestructura física y de maquinaria de la empresa.				

<b>Nº</b>	<b>DIMENSION 3: Educación</b>				
<b>27</b>	Considera adecuado el nivel de capacitaciones técnicas para los colaboradores de su área.				
<b>28</b>	Considera adecuado el nivel de capacitaciones en habilidades blandas para los colaboradores de su área.				
<b>29</b>	Conoce usted su línea de carrera en la empresa.				
<b>30</b>	Considera adecuado el nivel de capacitaciones para lograr su desarrollo personal y profesional en su área.				
<b>Nº</b>	<b>DIMENSION 4: Eficiencia</b>				
<b>31</b>	Considera usted tener claro los objetivos y metas de su trabajo y de su área				
<b>32</b>	Considera usted alcanzable los objetivos y metas de su trabajo y de su área				
<b>33</b>	Conoce usted que si la empresa logra buenos resultados en productividad sea reconocido usted monetariamente al siguiente año.				
<b>34</b>	Que tan importante es para usted el apoyo de los lideres para lograr sus objetivos de productividad				
<b>35</b>	En qué medida conoce usted que a mayor productividad mejor participación en el mercado				
<b>36</b>	Considera usted que la mayor productividad de los colaboradores mantiene viva a la empresa.				

Fuente: Elaboración propia.

Gracias a todos por su colaboración. Saludos Cordiales

## Anexo 5



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### Consentimiento Informado

Título de la investigación: Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023.

Investigador: Juan Antonio Huaranga Tello

#### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada " **Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023**", cuyo objetivo es determinar la relación del empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023. Esta investigación es desarrollada por estudiantes posgrado del programa académico de Maestría en Administración de Negocios- MBA, de la Universidad Cesar Vallejo del campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad Cesar Vallejo.

La empresa y los colaboradores son conocedores y responsables del efecto positivo del proceso del empowerment sobre la productividad laboral y lo que esperan es consolidar lo logrado y ampliar la aplicación de este procedimiento para que forme parte de la cultura organizacional y sea permanente.

#### Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: "**Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023**".
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 15 minutos y se realizará de manera presencial. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

\* Obligatorio, la edad es a partir de los 18 años

\* Obligatorio a partir de los 18 años



Participación voluntaria (**principio de autonomía**):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (**principio de No maleficencia**):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (**principio de beneficencia**):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrían convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (**principio de justicia**):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el investigador Huaranga Tello Juan Antonio email: [jhuaringa@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jhuaringa@ucvvirtual.edu.pe) y Docente asesor Dr. Marcos Vílchez Canchari, email: [jvilchezca987@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jvilchezca987@ucvvirtual.edu.pe)

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: .....  
Fecha y hora: .....

*Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.*

\* Obligatorio a partir de los 18 años

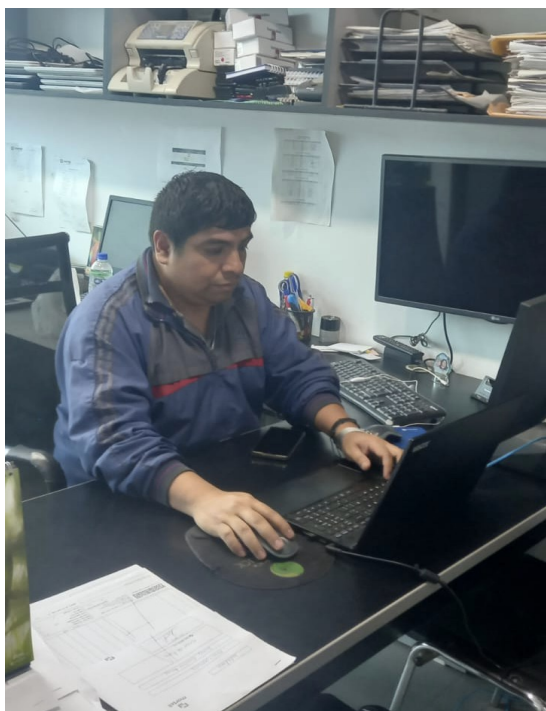


investigadora Huaranga Tello, Juan Antonio, email: [jhuaranga@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jhuaranga@ucvvirtual.edu.pe) y Docente asesor Marcos Vilchez Canchari, email: [jvilchezca987@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jvilchezca987@ucvvirtual.edu.pe)

Consentimiento  
Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: Viviana Beatriz Garcia Torres  
Fecha y hora: .....

*Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.*



[jhuaranga@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jhuaranga@ucvvirtual.edu.pe), Juan Antonio, email: [jhuaranga@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jhuaranga@ucvvirtual.edu.pe) y Docente asesor Marcos Vilchez Canchari, email: [jvilchezca987@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jvilchezca987@ucvvirtual.edu.pe)

Consentimiento  
Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: José Luis Ballena Ballena  
Fecha y hora: .....

*Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.*



Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la investigadora Huaranga Tello, Juan Antonio, email: [jhuaranga@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jhuaranga@ucvvirtual.edu.pe) y Docente asesor Marcos Vilchez Canchari, email: [jvilchezca987@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jvilchezca987@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento**  
Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos Angelo Luigi Robles Zamezani  
Fecha y hora: .....

Para garantizar la veracidad del origen de la información, en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.

## Anexo 06 Evaluación por juicio de expertos

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: **Gustavo Ernesto Zárate Ruiz**

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - II, aula A1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi Variable es **Empowerment** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.



**JUAN ANTONIO HUARINGA TELLO**

D.N.I 06914311

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Dr. Gustavo Ernesto Zárate Ruiz
Grado profesional:	Maestría ( )                      Doctor( X )
Área de formación académica:	Clínica            (        )    Social ( X )
	Educativa ( )                      Organizacional ( X )
Áreas de experiencia profesional:	GESTION DEL TALENTO HUMANO, INVESTIGACION CIENTIFICA, ADMINISTRACION DE EMPRESAS, ENTRE OTROS.
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años    (        )
	Más de 5 años (    X )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. **Datos de la escala** (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para medir la correlación entre empowerment y la productividad laboral
Autor:	Juan Antonio Huaranga Tello
Procedencia:	Elaboración propia
Administración:	presencial
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	En una empresa manufacturera de Lima Norte
Significación:	La variable <b>Empowerment</b> que es una herramienta que tiene la capacidad de dar poder al colaborador para gestionar su trabajo y recursos, establece cuatro dimensiones: trabajo en equipo, comunicación fluida, compromiso, facilitar el consenso; cuenta con 18 ítems. La otra variable <b>productividad laboral</b> , entendido como la capacidad de producir más con determinada cantidad de materia prima, tiene cuatro dimensiones: innovación, infraestructura, educación y eficiencia; cuenta con 18 ítems. Para ambas variables se aplicará la técnica de la encuesta para la recolección de datos, utilizando la escala de Likert con cuatro posibles respuestas: nunca, casi nunca, casi siempre y siempre. El objetivo de la investigación es determinar la relación entre las dos variables.

4. **Soporte teórico** (describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Empowerment	<b>1.Trabajo en equipo</b> <b>2.Comunicación fluida</b> <b>3.Compromiso</b> <b>4.Facilitar el consenso</b>	Según, Kenneth Blanchard (1996), define al empowerment como la capacidad de crear lugares cómodos de trabajo impulsados por colaboradores que fueron facultados en realizar tareas donde implicaba organizarse, planificar, decidir y evaluar resultados de forma tal que se corrigiera y mejorase su desempeño.

<b>Productividad laboral</b>	1. <b>Innovación</b>  2. <b>Infraestructura</b>  3. <b>Educación</b>  4. <b>Eficiencia</b>	Según, Ramírez, Magaña, Ojeda (2021), que define a la productividad como la aplicación de los factores de producción para tener bienes y servicios, optimizando recursos, satisfaciendo los requerimientos de sus clientes en forma oportuna y ser competitivos en el mercado donde se desenvuelven. Convirtiendo a la productividad no solo en un indicador de eficiencia productiva, sino en factor de éxito de cualquier Plan estratégico empresarial, siendo base de crecimiento y rentabilidad de las empresas privadas.
----------------------------------	--	---

**5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la correlación entre el **Empowerment y la productividad laboral** elaborado por **Juan Antonio Huaranga Tello** en el año 2023-2. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



**Dimensiones del instrumento:**

- **Primera dimensión:** (Trabajo en equipo)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión trabajo en equipo por medio de los indicadores iniciativa, responsabilidad, empatía y colaboración)

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Iniciativa	En qué nivel considera usted que se apoya la iniciativa para formar equipos de trabajo	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Responsabilidad	Considera usted que los equipos trabajo de su área son responsables con sus metas	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Empatía	En qué nivel considera usted que los equipos de trabajo de su área son empáticos.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Colaboración	En qué nivel considera usted que los equipos de trabajo de su área colaboran entre sí.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

- **Segunda dimensión:** (Comunicación fluida)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión comunicación fluida por medio de los indicadores confianza, decisión, retroalimentación y transparencia)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confianza	En qué nivel Considera usted que existe comunicación fluida en su área para generar confianza laboral.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Decisión	Considera usted que se le comunica claramente para que en ciertos casos pueda decidir sobre sus labores de trabajo.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Retroalimentación	Considera usted que se realizan reuniones de trabajo laboral para debatir ideas y aplicar retroalimentación	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Transparencia	En qué nivel considera usted que la empresa se comunica con transparencia con sus colaboradores.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

- **Tercera dimensión:** (Compromiso)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión compromiso por medio de los indicadores estratégico, motivación, reconocimiento y transparencia).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estratégico	En qué nivel considera usted que la estrategia de la empresa incentiva el compromiso con sus trabajadores	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Motivación	Considera que la empresa lo motiva para lograr un mayor compromiso con usted	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Reconocimiento	En qué nivel considera usted que la empresa reconoce el compromiso y logros del colaborador.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Transparencia	Considera usted que la participación de los colaboradores es comprometida.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

- Cuarta dimensión:** (Facilitar el consenso)
- Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión facilitar el consenso por medio de los indicadores cultura organizacional, visión y misión y liderazgo).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	En qué nivel conoce usted la	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

Cultura organizacional	cultura organizacional de la empresa.				
	En qué nivel considera que la cultura organizacional de la empresa fomenta el consenso laboral.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Visión y misión	En qué nivel conoce usted la visión y misión de la empresa.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
	Considera usted que la visión y misión de la empresa facilite el consenso de los colaboradores.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Liderazgo	Considera usted que el líder de su área fomente el consenso laboral en metas y objetivos.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
	Reconoce usted que los líderes de la empresa siempre están para apoyarlo y lograr sus metas y objetivos.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA**

**Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable [ ]**  
**Apellidos y nombres del juez validador: Gustavo Ernesto Zárate Ruiz**

**DNI: 09870134**

**Especialidad del validador: ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**06 días del mes de noviembre del 2023**

<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 del constructo

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



---

**Firma del Experto  
Informante.**

**Especialidad –  
Administrador**

**RENACYT: PO159220**

**CLAD: 15629**

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Gustavo Ernesto Zárate Ruiz

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - II, aula A1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

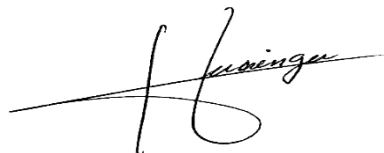
El nombre de mi Variable es **Productividad Laboral** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.



**JUAN ANTONIO HUARINGA TELLO**

D.N.I 06914311

## **Evaluación por juicio de expertos**

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### **6. Datos generales del juez:**

Nombre del juez:	Dr. Gustavo Ernesto Zárate Ruiz
Grado profesional:	Maestría ( )                      Doctor( X )
Área de formación académica:	Clínica                      (        )                      Social ( X )  Educativa ( )                      Organizacional ( X )
Áreas de experiencia profesional:	GESTION DEL TALENTO HUMANO, INVESTIGACION CIENTIFICA, ADMINISTRACION DE EMPRESAS, ENTRE OTROS.
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años                      (        ) Más de 5 años (        X        )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

### **7. Propósito de la evaluación:**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

8. **Datos de la escala** (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para medir la correlación entre empowerment y la productividad laboral
Autor:	Juan Antonio Huaranga Tello

Procedencia:	Elaboración propia
Administración:	presencial
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	En una empresa manufacturera de Lima Norte
Significación:	La variable <b>Empowerment</b> que es una herramienta que tiene la capacidad de dar poder al colaborador para gestionar su trabajo y recursos, establece cuatro dimensiones: trabajo en equipo, comunicación fluida, compromiso, facilitar el consenso; cuenta con 18 ítems. La otra variable <b>productividad laboral</b> , entendido como la capacidad de producir más con determinada cantidad de materia prima, tiene cuatro dimensiones: innovación, infraestructura, educación y eficiencia; cuenta con 18 ítems. Para ambas variables se aplicará la técnica de la encuesta para la recolección de datos, utilizando la escala de Likert con cuatro posibles respuestas: nunca, casi nunca, casi siempre y siempre. El objetivo de la investigación es determinar la relación entre las dos variables.



9. **Soporte teórico** (describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Empowerment</b>	<b>1.Trabajo en equipo</b> <b>2.Comunicación fluida</b> <b>3.Compromiso</b> <b>4.Faciitar el consenso</b>	<p>Según, Kenneth Blanchard (1996), define al empowerment como la capacidad de crear lugares cómodos de trabajo impulsados por colaboradores que fueron facultados en realizar tareas donde implicaba organizarse, planificar, decidir y evaluar resultados de forma tal que se corrigiera y mejorase su desempeño.</p>
<b>Productividad laboral</b>	<b>1.Innovación</b> <b>2.Infraestructura</b> <b>3.Educación 4.Eficiencia</b>	<p>Según, Ramírez, Magaña, Ojeda (2021), que define a la productividad como la aplicación de los factores de producción para tener bienes y servicios, optimizando recursos, satisfaciendo los requerimientos de sus clientes en forma oportuna y ser competitivos en el mercado donde se desenvuelven. Convirtiendo a la productividad no solo en un indicador de eficiencia productiva, sino en factor de éxito de cualquier Plan estratégico empresarial, siendo base de crecimiento y rentabilidad de las empresas privadas.</p>

### 10. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la correlación entre el **Empowerment y la productividad laboral** elaborado por **Juan Antonio Huaranga Tello** en el año 2023-2. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

ítems según corresponda

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

- **Dimensiones del instrumento:**
- **Primera dimensión:** (Innovación)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión innovación por medio de los indicadores: talleres de innovación, desarrollo de nuevos productos y/o servicios, inversión en I+D, innovación de procesos)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Talleres de innovación	Considera usted que hay suficientes talleres de innovación en su área.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Desarrollo de nuevos productos y/o servicios	Considera usted que hay suficientes proyectos de desarrollo de productos y/o servicios cada año.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Inversión en I+D	Percibe usted adecuado el nivel de inversión que se realiza en investigación y desarrollo.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Innovación de procesos	Considera usted que los procesos para innovar son ágiles y dinámicos en su área y en la empresa.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

- **Segunda dimensión:** (Infraestructura)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión infraestructura por medio de los indicadores Recursos físicos para el trabajo, Seguridad y salud en el trabajo, Acceso a TI, Gastos de Mantenimiento en infraestructura)

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendación</b>
Recursos físicos para el trabajo	Considera usted que dispone de todos los recursos físicos para desarrollar adecuadamente su trabajo.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Seguridad y salud en el trabajo	Considera usted adecuado los niveles de seguridad y salud en el trabajo en la empresa.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Acceso a TI	Considera usted que la empresa aprovecha adecuadamente los recursos digitales en su área para mejorar su desempeño en el trabajo	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Gastos en mantenimiento en infraestructura	Considera usted que se realiza periódicamente el mantenimiento en la infraestructura física y de maquinaria de la empresa.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

- **Tercera dimensión:** (Educación)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión educación por medio de los indicadores Capacitaciones Técnicas, Habilidades Blandas, Línea de carrera, Desarrollo personal y profesional)

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendación</b>
Capacitaciones técnicas	Considera adecuado el nivel de capacitaciones técnicas para los colaboradores de su área.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Habilidades blandas	Considera adecuado el nivel de capacitaciones en habilidades blandas para los colaboradores de su área.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Línea de carrera	Conoce usted su línea de carrera en la empresa.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Desarrollo personal y profesional	Considera adecuado el nivel de capacitaciones para lograr su desarrollo personal y profesional en su área.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

- **Cuarta dimensión:** (Eficiencia)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión eficiencia por medio de los indicadores Logro de objetivos, Utilidades distribuidas y Participación en el mercado).

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendación</b>
Logro de objetivos	Considera usted tener claro los objetivos y metas de su trabajo y de su área	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
	Considera usted alcanzable los objetivos y metas de su trabajo y de su área.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Utilidades distribuidas	Conoce usted que si la empresa logra buenos resultados en productividad sea reconocido usted monetariamente al siguiente año.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
	Que tan importante es para usted apoyo de los lideres para lograr objetivos de productividad	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Participación en el mercado	En qué medida conoce usted que a mayor productividad mejor participación en el mercado	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
	Considera usted que la mayor productividad de los colaboradores mantiene viva a la empresa.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA**

**Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable [ ]**  
**Apellidos y nombres del juez validador: Gustavo Ernesto Zárate Ruiz**

**DNI: 09870134**

**Especialidad del validador: ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**06 días del mes de noviembre del 2023**

<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 del constructo

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



---

**Firma del Experto Informante.**

**Especialidad – Administrador**

**RENACYT: PO159220**

**CLAD: 15629**

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
ZARATE RUIZ, GUSTAVO ERNESTO DNI 09870134	<b>LICENCIADO EN ADMINISTRACION</b>  Fecha de diploma: 08/08/2013 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD INCA Garcilaso de la Vega ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
ZARATE RUIZ, GUSTAVO ERNESTO DNI 09870134	<b>BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b>  Fecha de diploma: 20/02/2013 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD INCA Garcilaso de la Vega ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
ZARATE RUIZ, GUSTAVO ERNESTO DNI 09870134	<b>MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA</b>  Fecha de diploma: 20/02/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 19/08/2015 Fecha egreso: 27/05/2017	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
ZARATE RUIZ, GUSTAVO ERNESTO DNI 09870134	<b>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA</b>  Fecha de diploma: 11/05/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 18/08/2015 Fecha egreso: 07/06/2017	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
ZARATE RUIZ, GUSTAVO ERNESTO DNI 09870134	<b>DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD</b>  Fecha de diploma: 21/02/22 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 02/04/2018 Fecha egreso: 27/01/2022	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: MAGISTER Hernán Román, Palacios Flores

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - II, aula A1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi Variable es **Empowerment** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.



**JUAN ANTONIO HUARINGA TELLO**

D.N.I 06914311

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	MAGISTER HERNAN ROMAN, PALACIOS FLORES
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> )                      Doctor (    )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica (    )                      Social    (    ) Educativa (    )                      Organizacional ( <input checked="" type="checkbox"/> )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS, ECONOMÍA, GESTIÓN PÚBLICA, INVERSIÓN PÚBLICA Y CONSULTORÍA
<b>Institución donde labora:</b>	ASODIS PERU
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años (    ) Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/> )
	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado: “Cultura Organizacional y Gestión por Resultados en el Seguro social de Salud – EsSalud”

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. **Datos de la escala** (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para medir la correlación entre empowerment y la productividad laboral
Autor:	Juan Antonio Huaranga Tello
Procedencia:	Elaboración propia
Administración:	presencial
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	En una empresa manufacturera de Lima Norte
Significación:	<p>La variable <b>Empowerment</b> que es una herramienta que tiene la capacidad de dar poder al colaborador para gestionar su trabajo y recursos, establece cuatro dimensiones: trabajo en equipo, comunicación fluida, compromiso, facilitar el consenso; cuenta con 18 ítems. La otra variable <b>productividad laboral</b>, entendido como la capacidad de producir más con determinada cantidad de materia prima, tiene cuatro dimensiones: innovación, infraestructura, educación y eficiencia; cuenta con 18 ítems. Para ambas variables se aplicará la técnica de la encuesta para la recolección de datos, utilizando la escala de Likert con cuatro posibles respuestas: nunca, casi nunca, casi siempre y siempre. El objetivo de la investigación es determinar la relación entre las dos variables.</p>

4. **Soporte teórico** (describir en función al modelo teórico)

<b>Escala / ÁREA</b>	<b>Subescala (dimensiones)</b>	<b>Definición</b>
<b>Empowerment</b>	<b>1.Trabajo en equipo</b> <b>2.Comunicación fluida</b> <b>3.Compromiso</b> <b>4.Faciitar el consenso</b>	Según, Kenneth Blanchard (1996), define al empowerment como la capacidad de crear lugares cómodos de trabajo impulsados por colaboradores que fueron facultados en realizar tareas donde implicaba organizarse, planificar, decidir y evaluar resultados de forma tal que se corrigiera y mejorase su desempeño.
<b>Productividad laboral</b>	<b>1.Innovación</b> <b>2.Infraestructura</b> <b>3.Educación</b> <b>4.Eficiencia</b>	Según, Ramírez, Magaña, Ojeda (2021), que define a la productividad como la aplicación de los factores de producción para tener bienes y servicios, optimizando recursos, satisfaciendo los requerimientos de sus clientes en forma oportuna y ser competitivos en el mercado donde se desenvuelven. Convirtiendo a la productividad no solo en un indicador de eficiencia productiva, sino en factor de éxito de cualquier Plan estratégico empresarial, siendo base de crecimiento y rentabilidad de las empresas privadas.

## 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la correlación entre el **Empowerment y la productividad laboral** elaborado por **Juan Antonio Huaranga Tello** en el año 2023-2. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes u observaciones que considere pertinente.*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:**

- **Primera dimensión:** (Trabajo en equipo)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión trabajo en equipo por medio de los indicadores iniciativa, responsabilidad, empatía y colaboración)

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Iniciativa	En qué nivel considera usted que se apoya la iniciativa para formar equipos de trabajo	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Responsabilidad	Considera usted que los equipos trabajo de su área son responsables con sus metas	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Empatía	En qué nivel considera usted que los equipos de trabajo de su área son empáticos.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Colaboración	En qué nivel considera usted que los equipos de trabajo de su área colaboran entre sí.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

- **Segunda dimensión:** (Comunicación fluida)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión comunicación fluida por medio de los indicadores confianza, decisión, retroalimentación y transparencia)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confianza	En qué nivel Considera usted que existe comunicación fluida en su área para generar confianza laboral.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Decisión	Considera usted que se le comunica claramente para que en ciertos casos pueda decidir sobre sus labores de trabajo.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Retroalimentación	Considera usted que se realizan reuniones de trabajo laboral para debatir ideas y aplicar retroalimentación	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Transparencia	En qué nivel considera usted que la empresa se comunica con transparencia con sus colaboradores.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

- **Tercera dimensión:** (Compromiso)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión compromiso por medio de los indicadores estratégico, motivación, reconocimiento y transparencia).

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Estratégico	En qué nivel considera usted que la estrategia de la empresa incentiva el compromiso con sus trabajadores	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Motivación	Considera que la empresa lo motiva para lograr un mayor compromiso con usted	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Reconocimiento	En qué nivel considera usted que la empresa reconoce el compromiso y logros del colaborador.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Transparencia	Considera usted que la participación de los colaboradores es comprometida.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES



- **Cuarta dimensión:** (Facilitar el consenso)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión facilitar el consenso por medio de los indicadores cultura organizacional, visión y misión y liderazgo).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Cultura organizacional	En qué nivel conoce usted la cultura organizacional de la empresa.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
	En qué nivel considera que la cultura organizacional de la empresa fomenta el consenso laboral.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Visión y misión	En qué nivel conoce usted la visión y misión de la empresa.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
	Considera usted que la visión y misión de la empresa facilite el consenso de los colaboradores.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Liderazgo	Considera usted que el líder de su área fomente el consenso laboral en metas y objetivos.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
	Reconoce usted que los líderes de la empresa siempre están para apoyarlo y lograr sus metas y objetivos.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_SI HAY

**SUFICIENCIA**

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]   Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: ...PALACIOS FLORES, HERNAN

ROMAN

Especialidad del validador: ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN

05 días del mes de noviembre de 2023

<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 del constructo

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

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



---

Firma del Experto validador

Especialidad: Economía – Administración

CEL : 04881. Teléf. 996681683,

hromanpfl@gmail.com, DNI. 09010176

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-3439-0438>

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: MAGISTER Hernán Román, Palacios Flores

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - II, aula A1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

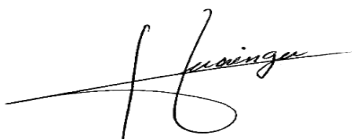
El nombre de mi Variable es **Productividad Laboral** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.



**JUAN ANTONIO HUARINGA TELLO**

D.N.I 06914311

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 6. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	MAGISTER HERNAN ROMAN, PALACIOS FLORES	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( X )	Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional ( X )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS, ECONOMÍA, GESTIÓN PÚBLICA, INVERSIÓN PÚBLICA Y CONSULTORÍA	
<b>Institución donde labora:</b>	ASODIS PERÚ	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( X )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado. “Cultura Organizacional y Gestión por Resultados en el Seguro social de Salud – EsSalud”	

#### 7. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

8. **Datos de la escala** (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para medir la correlación entre empowerment y la productividad laboral
Autor:	Juan Antonio Huaranga Tello
Procedencia:	Elaboración propia
Administración:	presencial
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	En una empresa manufacturera de Lima Norte
Significación:	La variable <b>Empowerment</b> que es una herramienta que tiene la capacidad de dar poder al colaborador para gestionar su trabajo y recursos, establece cuatro dimensiones: trabajo en equipo, comunicación fluida, compromiso, facilitar el consenso; cuenta con 18 ítems. La otra variable <b>productividad laboral</b> , entendido como la capacidad de producir más con determinada cantidad de materia prima, tiene cuatro dimensiones: innovación, infraestructura, educación y eficiencia; cuenta con 18 ítems. Para ambas variables se aplicará la técnica de la encuesta para la recolección de datos, utilizando la escala de Likert con cuatro posibles respuestas: nunca, casi nunca, casi siempre y siempre. El objetivo de la investigación es determinar la relación entre las dos variables.

9. **Soporte teórico** (describir en función al modelo teórico)

<b>Escala/ÁREA</b>	<b>Subescala (dimensiones)</b>	<b>Definición</b>
<b>Empowerment</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajo en equipo</li> <li>2. Comunicación fluida</li> <li>3. Compromiso</li> <li>4. Facilitar el consenso</li> </ol>	<p>Según, Kenneth Blanchard (1996), define al empowerment como la capacidad de crear lugares cómodos de trabajo impulsados por colaboradores que fueron facultados en realizar tareas donde implicaba organizarse, planificar, decidir y evaluar resultados de forma tal que se corrigiera y mejorase su desempeño.</p>
<b>Productividad laboral</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Innovación</li> <li>2. Infraestructura</li> <li>3. Educación</li> <li>4. Eficiencia</li> </ol>	<p>Según, Ramírez, Magaña, Ojeda (2021), que define a la productividad como la aplicación de los factores de producción para tener bienes y servicios, optimizando recursos, satisfaciendo los requerimientos de sus clientes en forma oportuna y ser competitivos en el mercado donde se desenvuelven. Convirtiendo a la productividad no solo en un indicador de eficiencia productiva, sino en factor de éxito de cualquier Plan estratégico empresarial, siendo base de crecimiento y rentabilidad de las empresas privadas.</p>

## 10. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la correlación entre el **Empowerment y la productividad laboral** elaborado por **Juan Antonio Huaranga Tello** en el año 2023-2. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintácticay semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencialo importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:**

- **Primera dimensión:** (Innovación)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión innovación por medio de los indicadores: talleres de innovación, desarrollo de nuevos productos y/o servicios, inversión en I+D, innovación de procesos)

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Talleres de innovación	Considera usted que hay suficientes talleres de innovación en su área.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Desarrollo de nuevos productos y/o servicios	Considera usted que hay suficientes proyectos de desarrollo de productos y/o servicios cada año.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Inversión en I+D	Percibe usted adecuado el nivel de inversión que se realiza en investigación y desarrollo.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Innovación de procesos	Considera usted que los procesos para innovar son ágiles y dinámicos en su área y en la empresa.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES



- **Segunda dimensión:** (Infraestructura)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión infraestructura por medio de los indicadores Recursos físicos para el trabajo, Seguridad y salud en el trabajo, Acceso a TI, Gastos de Mantenimiento en infraestructura)

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Recursos físicos para el trabajo	Considera usted que dispone de todos los recursos físicos para desarrollar adecuadamente su trabajo.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Seguridad y salud en el trabajo	Considera usted adecuado los niveles de seguridad y salud en el trabajo en la empresa.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Acceso a TI	Considera usted que la empresa aprovecha adecuadamente los recursos digitales en su área para mejorar su desempeño en el trabajo	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Gastos en mantenimiento en infraestructura	Considera usted que se realiza periódicamente el mantenimiento en la infraestructura física y de maquinaria de la empresa.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

•

- **Tercera dimensión:** (Educación)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión educación por medio de los indicadores Capacitaciones Técnicas, Habilidades Blandas, Línea de carrera, Desarrollo personal y profesional).

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Capacitaciones técnicas	Considera adecuado el nivel de capacitaciones técnicas para los colaboradores de su área.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Habilidades blandas	Considera adecuado el nivel de capacitaciones en habilidades blandas para los colaboradores de su área.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Línea de carrera	Conoce usted su línea de carrera en la empresa.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Desarrollo personal y profesional	Considera adecuado el nivel de capacitaciones para lograr su desarrollo personal y profesional en su área.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

- **Cuarta dimensión:** (Eficiencia)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión eficiencia por medio de los indicadores Logro de objetivos, Utilidades distribuidas y Participación en el mercado).

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Logro de objetivos	Considera usted tener claro los objetivos y metas de su trabajo y de su área	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
	Considera usted alcanzable los objetivos y metas de su trabajo y de su área.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Utilidades distribuidas	Conoce usted que si la empresa logra buenos resultados en productividad sea reconocido usted monetariamente al siguiente año.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
	Que tan importante para usted el apoyo los lideres para log sus objetivos productividad	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
Participación en el mercado	En qué medida conoce usted que a mayor productividad mejor participación en el mercado	4	4	4	SIN OBSERVACIONES
	Considera usted que la mayor productividad de los colaboradores mantiene viva a la empresa.	4	4	4	SIN OBSERVACIONES

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ **SI HAY SUFICIENCIA**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [ X ]**    **Aplicable después de corregir [ ]**

**No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador: PALACIOS FLORES, HERNAN ROMAN**

**Especialidad del validador: ECONOMÍA - ADMINISTRACIÓN**

**05 días del mes de noviembre de 2023**

<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 del constructo

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

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



**Firma del Experto validador**

**Especialidad: Economía – Administración**

**CEL : 04881. Teléf. 996681683,**

**hromanpfl@gmail.com, DNI. 09010176**

**ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-3439-0438>**

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

**REGISTRO NACIONAL DE  
GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
<p><b>PALACIOS FLORES, HERNAN ROMAN</b> DNI 09010176</p>	<p><b>ECONOMISTA</b></p> <p>Fecha de diploma: 26/08/1994 Modalidad de estudios: -</p>	<p><b>UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL</b> PERU</p>
<p><b>PALACIOS FLORES, HERNAN ROMAN</b> DNI 09010176</p>	<p><b>BACHILLER EN CIENCIAS ECONÓMICAS</b></p> <p>Fecha de diploma: 21/09/1993 Modalidad de estudios: PRESENCIAL</p> <p>Fecha matrícula: 17/09/1984 Fecha egreso: 31/08/1992</p>	<p><b>UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL</b> PERU</p>
<p><b>PALACIOS FLORES, HERNAN ROMAN</b> DNI 09010176</p>	<p><b>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN</b></p> <p>Fecha de diploma: 16/02/23 Modalidad de estudios: PRESENCIAL</p> <p>Fecha matrícula: 02/01/1999 Fecha egreso: 30/12/2000</p>	<p><b>UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL</b> PERU</p>

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Patrick Wilder Gamboa Gamarra

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - II, aula A1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi Variable es **Empowerment** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.



.....  
**JUAN ANTONIO HUARINGA TELLO**

D.N.I 06914311

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Patrick Wilder Gamboa Gamarra		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X)	Doctor	( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa ( )	Organizacional	(X)
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Gestión de TI, Administración de Negocios e Investigación		
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César vallejo		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años (X)	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)			

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para medir la correlación entre empowerment y la productividad laboral
Autor:	Juan Antonio Huaranga Tello
Procedencia:	Elaboración propia
Administración:	presencial
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	En una empresa manufacturera de Lima Norte
Significación:	La variable <b>Empowerment</b> que es una herramienta que tiene la capacidad de dar poder al colaborador para gestionar su trabajo y recursos, establece cuatro dimensiones: trabajo en equipo, comunicación fluida, compromiso, facilitar el consenso; cuenta con 18 ítems. La otra variable <b>productividad laboral</b> , entendido como la capacidad de producir más con determinada cantidad de materia prima, tiene cuatro dimensiones: innovación, infraestructura, educación y eficiencia; cuenta con 18 ítems. Para ambas variables se aplicará la técnica de la encuesta para la recolección de datos, utilizando la escala de Likert con cuatro posibles respuestas: nunca, casi nunca, casi siempre y siempre. El objetivo de la investigación es determinar la relación entre las dos variables.

#### 4. Soporte teórico (describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Empowerment</b>	1. Trabajo en equipo 2. Comunicación fluida 3. Compromiso 4. Facilitar el consenso	Según, Kenneth Blanchard (1996), define al empowerment como la capacidad de crear lugares cómodos de trabajo impulsados por colaboradores que fueron facultados en realizar tareas donde implicaba organizarse, planificar, decidir y evaluar resultados de forma tal que se corrigiera y mejorase su desempeño.
<b>Productividad laboral</b>	1. Innovación 2. Infraestructura 3. Educación 4. Eficiencia	Según, Ramírez, Magaña, Ojeda (2021), que define a la productividad como la aplicación de los factores de producción para tener bienes y servicios, optimizando recursos, satisfaciendo los requerimientos de sus clientes en forma oportuna y ser competitivos en el mercado donde se desenvuelven. Convirtiendo a la productividad no solo en un indicador de eficiencia productiva, sino en factor de éxito de cualquier Plan estratégico empresarial, siendo base de crecimiento y rentabilidad de las empresas privadas.

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:



A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la correlación entre el **Empowerment y la productividad laboral** elaborado por **Juan Antonio Huaranga Tello** en el año 2023-2. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:**

- **Primera dimensión:** (Trabajo en equipo)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión trabajo en equipo por medio de los indicadores iniciativa, responsabilidad, empatía y colaboración)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Iniciativa	En qué nivel considera usted que se apoya la iniciativa para formar equipos de trabajo	3	3	3	Revisar la escala del ítem con los niveles.
Responsabilidad	Considera usted que los equipos trabajo de su área son responsables con sus metas	4	4	4	Sin observaciones
Empatía	En qué nivel considera usted que los equipos de trabajo de su área son empáticos.	3	3	3	Revisar la escala del ítem con los niveles.
Colaboración	En qué nivel considera usted que los equipos de trabajo de su área colaboran entre sí.	3	3	3	Revisar la escala del ítem con los niveles.

- **Segunda dimensión:** (Comunicación fluida)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión comunicación fluida por medio de los indicadores confianza, decisión, retroalimentación y transparencia)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confianza	En qué nivel Considera usted que existe comunicación fluida en su área para generar confianza laboral.	3	3	3	Revisar la escala del ítem con los niveles.
Decisión	Considera usted que se le comunica claramente para que en ciertos casos pueda decidir sobre sus labores de trabajo.	4	4	4	Sin observaciones
Retroalimentación	Considera usted que se realizan reuniones de trabajo laboral para debatir ideas y aplicar retroalimentación	4	4	4	Sin observaciones
Transparencia	En qué nivel considera usted que la empresa se comunica con transparencia con sus colaboradores.	3	3	3	Revisar la escala del ítem con los niveles.

- **Tercera dimensión:** (Compromiso)

- Objetivos de la Dimensión: (permite medir la dimensión compromiso por medio de los indicadores estratégico, motivación, reconocimiento y transparencia).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estratégico	En qué nivel considera usted que la estrategia de la empresa incentiva el compromiso con sus trabajadores	3	3	3	Revisar la escala del ítem con los niveles.
Motivación	Considera que la empresa lo motiva para lograr un mayor compromiso con usted	4	4	4	Sin observaciones
Reconocimiento	En qué nivel considera usted que la empresa reconoce el compromiso y logros del colaborador.	3	3	3	Revisar la escala del ítem con los niveles.
Transparencia	Considera usted que la participación de los colaboradores es comprometida.	4	4	4	Revisar la escala del ítem con los niveles.

#### Cuarta dimensión: (Facilitar el consenso)

- Objetivos de la Dimensión: (permite medir la dimensión facilitar el consenso por medio de los indicadores cultura organizacional, visión y misión y liderazgo).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Cultura organizacional	En qué nivel conoce usted la cultura organizacional de la empresa.	3	3	3	Revisar la escala del ítem con los niveles.
	En qué nivel considera que la cultura organizacional de la empresa fomenta el consenso laboral.	3	3	3	Revisar la escala del ítem con los niveles.
Visión y misión	En qué nivel conoce usted la visión y misión de la empresa.	3	3	3	Revisar la escala del ítem con los niveles.
	Considera usted que la visión y misión de la empresa facilite el consenso de los colaboradores.	4	4	4	Sin observaciones
Liderazgo	Considera usted que el líder de su área fomenta el consenso laboral en metas y objetivos.	4	4	4	Sin observaciones
	Reconoce usted que los líderes de la empresa siempre están para apoyarlo y lograr sus metas y objetivos.	3	3	3	Revisar la escala del ítem con los niveles.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia**

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

Apellidos y nombres del juez validador: Patrick Wilder Gamboa Gamarra

Especialidad del validador: Maestro en Administración de Negocios - MBA

6 de noviembre del 2023

<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 del constructo

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

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



---

Firma del Experto validador

Especialidad: Administración de Negocios - MBA

ORCID: [https://orcid.org/0000-0001-6550-](https://orcid.org/0000-0001-6550-6086)

6086

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Patrick Wilder Gamboa Gamarra

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - II, aula A1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi Variable es **Productividad Laboral** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.



.....  
**JUAN ANTONIO HUARINGA TELLO**

D.N.I 06914311

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de una empresa manufacturera en Lima Norte, 2023**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 6. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Patrick Wilder Gamboa Gamarra		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X)	Doctor	( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa ( )	Organizacional	(X)
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Gestión de TI, Administración de Negocios e Investigación		
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César vallejo		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años (X)	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)			

### 7. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

8. **Datos de la escala** (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para medir la correlación entre empowerment y la productividad laboral
Autor:	Juan Antonio Huaranga Tello
Procedencia:	Elaboración propia
Administración:	presencial
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	En una empresa manufacturera de Lima Norte
Significación:	La variable <b>Empowerment</b> que es una herramienta que tiene la capacidad de dar poder al colaborador para gestionar su trabajo y recursos, establece cuatro dimensiones: trabajo en equipo, comunicación fluida, compromiso, facilitar el consenso; cuenta con 18 ítems. La otra variable <b>productividad laboral</b> , entendido como la capacidad de producir más con determinada cantidad de materia prima, tiene cuatro dimensiones: innovación, infraestructura, educación y eficiencia; cuenta con 18 ítems. Para ambas variables se aplicará la técnica de la encuesta para la recolección de datos, utilizando la escala de Likert con cuatro posibles respuestas: nunca, casi nunca, casi siempre y siempre. El objetivo de la investigación es determinar la relación entre las dos variables.

9. **Soporte teórico** (describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Empowerment</b>	1. Trabajo en equipo 2. Comunicación fluida 3. Compromiso 4. Facilitar el consenso	Según, Kenneth Blanchard (1996), define al empowerment como la capacidad de crear lugares cómodos de trabajo impulsados por colaboradores que fueron facultados en realizar tareas donde implicaba organizarse, planificar, decidir y evaluar resultados de forma tal que se corrigiera y mejorara su desempeño.
<b>Productividad laboral</b>	1. Innovación 2. Infraestructura 3. Educación 4. Eficiencia	Según, Ramírez, Magaña, Ojeda (2021), que define a la productividad como la aplicación de los factores de producción para tener bienes y servicios, optimizando recursos, satisfaciendo los requerimientos de sus clientes en forma oportuna y ser competitivos en el mercado donde se desenvuelven. Convirtiéndose a la productividad no solo en un indicador de eficiencia productiva, sino en factor de éxito de cualquier Plan estratégico empresarial, siendo base de crecimiento y rentabilidad de las empresas privadas.

**10. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la correlación entre el **Empowerment y la productividad laboral** elaborado por **Juan Antonio Huaranga Tello** en el año 2023-2. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



### Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** (Innovación)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión innovación por medio de los indicadores: talleres de innovación, desarrollo de nuevos productos y/o servicios, inversión en I+D, innovación de procesos )

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Talleres de innovación	Considera usted que hay suficientes talleres de innovación en su área.	4	4	4	Sin observaciones
Desarrollo de nuevos productos y/o servicios	Considera usted que hay suficientes proyectos de desarrollo de productos y/o servicios cada año.	4	4	4	Sin observaciones
Inversión en I+D	Percibe usted adecuado el nivel de inversión que se realiza en investigación y desarrollo.	3	3	3	Revisar la escala del ítem con el nivel.
Innovación de procesos	Considera usted que los procesos para innovar son ágiles y dinámicos en su área y en la empresa.	4	4	4	Sin observaciones

- **Segunda dimensión:** (Infraestructura)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión infraestructura por medio de los indicadores Recursos físicos para el trabajo, Seguridad y salud en el trabajo, Acceso a TI, Gastos de Mantenimiento en infraestructura )

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Recursos físicos para el trabajo	Considera usted que dispone de todos los recursos físicos para desarrollar adecuadamente su trabajo.	4	4	4	Sin observaciones
Seguridad y salud en el trabajo	Considera usted adecuado los niveles de seguridad y salud en el trabajo en la empresa.	4	4	4	Sin observaciones
Acceso a TI	Considera usted que la empresa aprovecha adecuadamente los recursos digitales en su área para mejorar su desempeño en el trabajo	4	4	4	Sin observaciones

Gastos en mantenimiento en infraestructura	Considera usted que se realiza periódicamente el mantenimiento en la infraestructura física y de maquinaria de la empresa.	4	4	4	Sin observaciones
--	--	---	---	---	-------------------

- **Tercera dimensión:** (Educación)
- **Objetivos de la Dimensión:** (permite medir la dimensión educación por medio de los indicadores Capacitaciones Técnicas, Habilidades Blandas, Línea de carrera, Desarrollo personal y profesional).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Capacitaciones técnicas	Considera adecuado el nivel de capacitaciones técnicas para los colaboradores de su área.	3	3	3	Revisar la escala del ítem con el nivel.
Habilidades blandas	Considera adecuado el nivel de capacitaciones en habilidades blandas para los colaboradores de su área.	3	3	3	Revisar la escala del ítem con el nivel.
Línea de carrera	Conoce usted su línea de carrera en la empresa.	2	2	2	Modificar el “Conoce” a “Ha conocido”.
Desarrollo personal y profesional	Considera adecuado el nivel de capacitaciones para lograr su desarrollo personal y profesional en su área.	3	3	3	Revisar la escala del ítem con el nivel.

- **Cuarta dimensión:** (Eficiencia)

- Objetivos de la Dimensión: (permite medir la dimensión eficiencia por medio de los indicadores Logro de objetivos, Utilidades distribuidas y Participación en el mercado ).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Logro de objetivos	Considera usted tener claro los objetivos y metas de su trabajo y de su área	4	4	4	Sin observaciones
	Considera usted alcanzable los objetivos y metas de su trabajo y de su área.	4	4	4	Sin observaciones
Utilidades distribuidas	Conoce usted que si la empresa logra buenos resultados en productividad sea reconocido usted monetariamente al siguiente año.	3	3	3	Modificar el ítem, el cómo está planteado se espera una respuesta binaria
	Que tan importante es para usted apoyo de los líderes para lograr objetivos de productividad	3	3	3	respuesta binaria como: Si o No, Verdadero o Falso, etc.
Participación en el mercado	En qué medida conoce usted que a mayor productividad mejor participación en el mercado	4	4	4	Sin observaciones
	Considera usted que la mayor productividad de los colaboradores mantiene viva a la empresa.	4	4	4	Sin observaciones

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia**

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

Apellidos y nombres del juez validador: Patrick Wilder Gamboa Gamarra

Especialidad del validador: Maestro en Administración de Negocios – MBA  
6 de noviembre del 2023

<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 del constructo

conciso, exacto y directo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem.

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



---

**Firma del Experto validador**  
**Especialidad: Administración de**  
**Negocios - MBA**  
**ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6550-6086>**

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
GAMBOA GAMARRA, PATRICK WILDER DNI 74705379	<b>BACHILLER EN INGENIERIA DE SISTEMAS</b>  Fecha de diploma: 28/09/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  TIPO: <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>REVÁLIDA</i></li></ul> Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
GAMBOA GAMARRA, PATRICK WILDER DNI 74705379	<b>INGENIERO DE SISTEMAS</b>  Fecha de diploma: 30/11/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
GAMBOA GAMARRA, PATRICK WILDER DNI 74705379	<b>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA</b>  Fecha de diploma: 10/11/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 06/04/2020 Fecha egreso: 08/08/2021	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

## Anexo 08. Aprobación de Conducta Responsable en Investigación (CRI) de CONCYTEC

### PERFIL

---

JUAN ANTONIO HUARINGA TELLO



Calificación, Clasificación y Registro de Investigadores

Solicitar Incorporación

✓ Conducta Responsable  
en Investigación

Fecha: 08/10/2023

AREA	STAFF	V1D1P1	V1D1P2	V1D1P3	V1D1P4	V1D2P5	V1D2P6	V1D2P7	V1D2P8	V1D3P9	V1D3P10	V1D3P11	V1D3P12	V1D4P13	V1D4P14
ADM	1	3	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2
ADM	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2
ADM	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2
ADM	4	2	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3
ADM	5	1	2	4	4	4	1	1	3	1	1	1	2	4	3
ADM	6	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2
ADM	7	2	4	1	3	3	2	2	3	2	4	1	3	3	2
ADM	8	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2
ADM	9	3	4	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	3	2
ADM	10	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	1
COM	11	2	4	2	3	2	2	3	2	2	4	2	3	2	2
COM	12	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
COM	13	3	4	3	3	2	1	2	3	3	4	3	3	2	1
COM	14	4	4	2	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3
COM	15	4	3	2	3	2	2	3	3	4	3	2	3	2	2
COM	16	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	4	2
COM	17	2	3	2	3	2	2	3	4	2	3	2	3	2	2
COM	18	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2
COM	19	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	2
COM	20	3	4	2	4	3	1	3	3	3	4	2	4	3	1
COM	21	2	3	2	3	2	2	2	4	2	3	2	3	2	2
COM	22	3	4	1	3	4	2	2	3	3	4	1	3	4	2
COM	23	3	3	2	3	4	2	3	4	3	3	2	3	4	2
COM	24	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
COM	25	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3
COM	26	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
COM	27	2	4	2	3	4	2	2	4	2	4	2	3	4	2
COM	28	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2
COM	29	4	3	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2
COM	30	3	2	2	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	1
COM	31	3	3	2	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	1
COM	32	3	3	2	3	4	1	3	4	3	3	2	3	4	1
COM	33	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2
COM	34	2	4	3	3	4	2	3	3	2	4	3	3	4	2
COM	35	2	4	3	4	4	3	2	4	2	4	3	4	4	3
DIST	36	3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3
DIST	37	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	2	3	4	3
DIST	38	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2
DIST	39	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2
DIST	40	4	3	2	3	2	2	3	3	4	3	2	3	2	2
DIST	41	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2
DIST	42	2	3	2	3	2	1	3	3	2	3	2	3	2	1
DIST	43	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
DIST	44	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
DIST	45	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2
DIST	46	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
DIST	47	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
DIST	48	3	3	1	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2
DIST	49	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3
DIST	50	3	4	2	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2
PROD	51	4	3	2	3	2	1	2	2	4	3	2	3	2	1
PROD	52	4	2	2	3	3	1	3	3	4	2	2	3	3	1
PROD	53	3	3	3	2	3	1	2	3	3	3	3	2	3	1
PROD	54	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2
PROD	55	3	4	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	2
PROD	56	4	2	2	3	2	2	3	2	4	2	2	3	2	2
PROD	57	4	3	2	3	3	2	2	2	4	3	2	3	3	2
PROD	58	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3
PROD	59	4	3	2	4	3	2	2	3	4	3	2	4	3	2
PROD	60	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
PROD	61	4	3	2	3	3	1	2	3	4	3	2	3	3	1
PROD	62	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2
PROD	63	4	4	2	3	3	2	2	3	4	4	2	3	3	2
PROD	64	3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	3	2	3	2
PROD	65	4	4	2	3	3	2	3	3	4	4	2	3	3	2
PROD	66	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	1
PROD	67	4	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	2
PROD	68	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2
PROD	69	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2
PROD	70	2	3	2	3	3	1	3	3	2	3	2	3	3	1
PROD	71	3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	4	2
PROD	72	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2
PROD	73	2	2	3	3	4	2	3	2	2	2	3	3	4	2
PROD	74	2	2	2	3	3	1	3	3	2	2	2	3	3	1
PROD	75	2	2	2	3	4	2	3	2	2	2	2	3	4	2

V1D4P15	V1D4P16	V1D4P17	V1D4P18	V2D1P19	V2D1P20	V2D1P21	V2D1P22	V2D2P23	V2D2P24	V2D2P25	V2D2P26	V2D3P27	V2D3P28	V2D3P29	V2D3P30
3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2
3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
3	2	3	3	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1
3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	1	2
3	3	2	4	2	3	1	3	4	3	4	1	4	4	2	4
3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2
2	3	2	4	1	3	3	2	2	3	2	4	1	3	3	2
3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2
3	2	3	4	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	3	2
3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	1
3	2	2	4	2	3	2	2	3	2	2	4	2	3	2	2
3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
2	3	3	4	3	3	2	1	2	3	3	4	3	3	2	1
3	3	4	4	2	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3
3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	4	3	2	3	2	2
2	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	4	2
3	4	2	3	2	3	2	2	3	4	2	3	2	3	2	2
3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2
2	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	2
3	3	3	4	2	4	3	1	3	3	3	4	2	4	3	1
2	4	2	3	2	3	2	2	2	4	2	3	2	3	2	2
2	3	3	4	1	3	4	2	2	3	3	4	1	3	4	2
3	4	3	3	2	3	4	2	3	4	3	3	2	3	4	2
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
2	4	2	4	2	3	4	2	2	4	2	4	2	3	4	2
3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2
3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2
3	3	3	3	2	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	1
2	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	1
3	4	3	3	2	3	4	1	3	4	3	3	2	3	4	1
2	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2
3	3	2	4	3	3	4	2	3	2	4	3	3	3	4	2
2	4	2	4	3	4	4	3	2	4	2	4	3	4	4	3
3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3
2	2	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	2	3	4	3
3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2
3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	4	3	2	3	2	2
2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2
3	3	2	3	2	3	2	1	3	3	2	3	2	3	2	1
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2
3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2
2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3
3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	2
2	2	4	3	2	3	2	1	2	2	4	3	2	3	2	1
3	3	4	2	2	3	3	1	3	3	4	2	2	3	3	1
2	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3	3	3	2	3	1
3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2
2	2	3	4	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	2
3	2	4	2	2	3	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2
2	2	4	3	2	3	3	2	2	2	4	3	2	3	3	2
3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
2	3	4	3	2	4	3	2	2	3	4	3	2	4	3	2
3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
2	3	4	3	2	3	3	1	2	3	4	3	2	3	3	1
3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2
2	3	4	4	2	3	3	2	2	3	4	4	2	3	3	2
3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2
3	3	4	4	2	3	3	2	3	3	4	4	2	3	3	2
3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	1
3	2	4	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	2
3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2
3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2
3	3	2	3	2	3	3	1	3	3	2	3	2	3	3	1
3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	4	2
3	3	3	2	2	3	3	1	3	3	2	2	2	3	3	2
3	2	2	2	3	3	4	2	3	2	2	2	3	3	4	2
3	3	2	2	2	3	3	1	3	3	2	2	2	3	3	1
3	2	2	2	2	3	4	2	3	2	2	2	2	3	4	2
3	2	2	2	2	3	4	2	3	2	2	2	2	3	4	2



V2D4P31	V2D4P32	V2D4P33	V2D4P34	V2D4P35	V2D4P36	VIDIM1	VIDIM2	VIDIM3	VIDIM4	V2DIM1	V2DIM2	V2DIM3	V2DIM4	V1	V2
3	3	2	2	3	3	13	9	3	2	8	16		9	15	
3	3	2	2	2	2	11	10		2	10	14				
3	3	3	4	4	4	8	9		3	7	16				
4	4	2	3	4	4	14	10		2	9	16				
3	3	2	4	3	4	11	9		3	5	19				
3	2	3	3	2	3	10	10		9	10	15				
2	3	4	3	3	3	10	10		11	10	16				
4	3	3	4	3	3	10	10			10	15				
3	2	4	3	3	3	11	10			11	17				
3	3	3	4	3	3	11	10			11	16				
3	2	3	3	3	3	11	9			11	15				
3	3	4	4	3	4	14	12			14	19				
4	4	3	4	3	3	13	8			13	15				
3	3	4	3	2	3	14	13			14	21				
3	3	3	3	3	3	12	10			12	17				
2	3	4	4	3	3	12	11			12	17				
3	4	3	3	3	3	10	11			10	16				
3	3	4	4	3	2	13	11			13	18				
4	4	3	3	3	3	14	12			14	20				
3	3	4	4	3	3	13	10			13	17				
2	4	3	3	3	3	10	10			10	15				
4	3	3	4	3	3	11	11			11	18				
3	4	4	3	3	3	11	13			11	19				
3	3	3	4	3	4	11	12			11	18				
3	4	3	3	3	3	11	13			11	19				
3	3	3	4	2	4	12	13			12	19				
4	4	3	3	3	3	11	12			11	18				
3	3	3	4	2	3	11	11			11	17				
3	3	3	3	3	3	12	11			12	18				
3	3	3	4	3	3	9	10			9	15				
4	3	4	4	3	3	11	9			11	15				
3	4	4	3	3	3	11	12			11	18				
2	3	4	4	3	3	13	10			13	17				
3	3	3	3	3	3	12	12			12	18				
4	4	4	4	3	4	13	13			13	19				
3	3	2	3	2	2	13	12			13	19				
2	2	2	4	2	3	11	11			11	17				
4	3	3	3	2	2	9	10			9	15				
2	2	3	4	3	3	8	8			8	12				
3	4	3	3	2	2	12	10			12	17				
4	2	2	4	3	3	11	8			11	14				
3	3	3	3	2	2	10	9			10	14				
2	2	2	4	3	2	9	8			9	13				
3	3	2	3	2	2	12	10			12	16				
4	4	2	4	3	2	10	8			10	12				
3	3	2	3	2	3	11	11			11	16				
2	2	3	4	2	2	8	9			8	13				
3	3	2	3	3	3	10	11			10	17				
2	2	3	4	3	2	10	10			10	15				
3	3	2	3	2	3	12	11			12	18				
2	2	3	4	3	2	12	7			12	14				
3	3	2	2	3	2	11	10			11	16				
2	3	2	3	2	3	11	9			11	15				
3	2	2	2	3	2	11	10			11	15				
2	2	3	3	2	3	13	9			13	16				
3	2	3	3	3	2	11	9			11	15				
2	2	2	3	2	3	12	9			12	16				
3	2	2	3	3	2	11	10			11	16				
2	3	2	3	3	3	13	10			13	17				
3	3	2	3	3	2	12	10			12	16				
2	3	3	3	3	3	12	9			12	16				
3	2	2	3	2	2	11	10			11	16				
2	3	3	3	3	2	13	10			13	18				
3	3	2	3	2	3	12	11			12	18				
3	3	3	2	3	3	13	11			13	19				
3	3	2	3	2	3	11	10			11	16				
3	2	3	2	3	2	13	10			13	17				
3	3	3	2	2	3	9	11			9	16				
3	2	2	3	3	3	11	10			11	15				
3	3	3	2	2	3	10	10			10	15				
3	2	2	3	2	3	10	11			10	16				
3	3	3	3	2	3	10	11			10	16				
3	2	2	3	2	3	10	11			10	15				
3	3	2	3	2	3	9	10			9	14				

8	11	8	16	46		51	
8	9	8		4	19	43	46
5	8	4	3		21	46	50
9	11	7	14	45	20	52	53
9	12	14		3	19	53	53
10	10	10	9		18	54	54
9	11	9	21	40	23	58	63
9	11	9		3		57	52
9	12	9	8	49	15	50	49
9	12	9	21	4	17	43	44
9	11	9			17	36	41
13	13	13	8		17	51	48
9	12	9	19	44	18	44	46
13	14	13		5	16	43	43
9	13	9	4		15	39	40
12	11	12	16	45	15	50	47
9	12	9		4	19	40	47
11	13	11	6	46	16	49	49
12	14	12	18	4	15	38	41
10	13	10			16	48	46
9	11	9	7		16	45	47
10	12	10	20	45	16	53	49
11	13	11		4	16	45	43
11	12	11	9	49	15	48	45
11	13	11	18	4	15	46	44
13	12	13			14	47	46
11	12	11	8	48	15	51	48
10	12	10	19	4	16	46	45
10	13	10			14	49	45
8	11	8	9	46	15	48	46
9	11	9	17	4	16	53	50
10	13	10			16	50	48
11	12	11	6	59	17	49	47
12	12	12	21	6	14	48	45
14	12	14			16	54	49
12	13	12	0	49	16	53	49
12	10	12	21	5	17	56	51
8	11	8			16	48	46
8	8	8	1	62	15	53	49
9	13	9	18	5	16	45	44
9	10	9			15	47	48
8	11	8	8	51	16	45	45
8	9	8	18	4	16	47	47
10	12	10			15	47	48
10	8	10	9	52	17	46	48
11	11	11	19	5	15	42	44
9	8	9			16	44	46
9	12	9	4	47			
11	9	11	19	4	15		
10	13	10			16		
8	11	8	4	55	16		
9	12	9	20	5	16		
9	11	9			15		
11	10	11	8	60	15		
11	11	11	5	5	16		
9	11	9			15		
10	11	10	8	53	16		
10	11	10	20	5	16		
11	12	11			15		
10	12	10	3	45	16		
9	12	9	18	4	17		
10	11	10			15		
10	13	10	7	51	16		
10	13	10	20	5	16		
10	14	10			16		
9	12	9	2	54	16		
11	12	11	20	5	17		
9	11	9			15		
11	10	11	4	52	16		
9	11	9	19	5	16		
11	10	11			15		
10	11	10	7	56	16		
12	9	12	20	5	16		
9	10	9			15		
11	9	11	4	50	16		
			18	5	16		
					15		
			0		15		
			18	53			

## Anexo 10. Construcción de escala de valoración Baremos

Una vez obtenido nuestra base de datos se necesita realizar la evaluación de los resultados, para ello utilizaremos el instrumento estadístico llamado Baremos, que nos permite clasificar nuestra data en base a criterios establecidos con anterioridad. Los insumos que requiere el Baremos son la definición del número de escalas, para nuestro caso se definió 04 (nunca, casi nunca, casi siempre y siempre) y el número de niveles que utilizaremos, igualmente para nuestro caso será 03 (bajo, medio y alto). Luego a partir de cálculos aritméticos y considerando el número de preguntas para cada dimensión obtenemos el siguiente resultado:

<b>Likert:</b>	<b>Mínimo</b>	1	<b>Niveles</b>
	<b>Ordinal</b>	<b>Máximo</b>	
			3

		<b>Var.</b>	<b>Dim.</b>	<b>Dim.</b>	<b>Dim.</b>	<b>Dim.</b>	<b>Dim.</b>	<b>Dim.</b>	<b>Dim.</b>	<b>Dim.</b>	<b>Dim.</b>
		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>Dim. 2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>V2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	<b>N° Preguntas</b>	18	4	4	4	6	18	4	4	4	6
<b>Puntaje</b>	<b>Puntaje</b>										
	<b>Mínimo</b>	18	4	4	4	6	18	4	4	4	6
	<b>Puntaje</b>										
	<b>Máximo</b>	72	16	16	16	24	72	16	16	16	24
	<b>Rango</b>	55	13	13	13	19	55	13	13	13	19
	<b>Intervalo</b>	18.33	4.33	4.33	4.33	6.33	18.33	4.33	4.33	4.33	6.33
<b>BAREMOS</b>	<b>Bajo (1)</b>	18	4	4	4	6	18	4	4	4	6
		36	8	8	8	12	36	8	8	8	12
	<b>Medio (2)</b>	37	9	9	9	13	37	9	9	9	13
		54	12	12	12	18	54	12	12	12	18
	<b>Alto (3)</b>	55	13	13	13	19	55	13	13	13	19
		72	16	16	16	24	72	16	16	16	24

Los tres rangos obtenidos para ambas variables son: bajo de 18 a 36, medio de 37 a 54 y alto de 55 a 72. Con ello podemos ubicar la data en la posición respectiva que nos permitirá ver el grado de acumulación en cada nivel y su efecto en relación a la variable y la dimensión estudiada.

### **Anexo 11. Valores de los coeficientes de Correlación (Hernández-Sampieri et al., 2017).**

Los coeficientes de correlación pueden variar de  $-1.00$  a  $1.00$ , donde:

$-1.00$  = correlación negativa perfecta. (“A mayor X, menor Y”, de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica “a menor X, mayor Y”.

$-0.90$  = Correlación negativa muy fuerte.  $-0.75$  = Correlación negativa considerable.

$-0.50$  = Correlación negativa media.  $-0.25$  = Correlación negativa débil.

$-0.10$  = Correlación negativa muy débil.

$0.00$  = No existe correlación alguna entre las variables.

$0.10$  = Correlación positiva muy débil.

$0.25$  = Correlación positiva débil.

$0.50$  = Correlación positiva media.

$0.75$  = Correlación positiva considerable.

$0.90$  = Correlación positiva muy fuerte.

$1.00$  = Correlación positiva perfecta (“A mayor X, mayor Y” o “a menor X, menor Y”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante, igual cuando X disminuye).

## Anexo 12. Cálculo de la muestra.-

$$n = \frac{Nz^2pq}{(N-1)e^2 + z^2pq}$$

$$(Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N) / (E^2 (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q) = n$$

En donde:

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de la población

Z: valor de la distribución normal estandarizada basándonos en el nivel de confianza para el 95%,  $z = 1.96$

E: se solicita un error permitido del 5%

p: proporción medible de población es igual a 0.50

q: complemento de la población que no nos interesa medir por sus características, es igual al 50%

Reemplazando los valores en la fórmula obtenemos un valor de:

$$1.96^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot 90 / 0.05^2 (90-1) + 1.96^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) = 73$$

Observación: Para el presente trabajo de investigación se trabajará con la participación de 75 colaboradores.

### Anexo 13. Definición de la Escala de Likert

Respuestas	Valoración
Nunca	1
Casi nunca	2
Casi siempre	3
Siempre	4

Fuente: elaboración propia

### Anexo 14. Desempeño de la productividad laboral a nivel mundial

País	año	% Crecimiento PBI	Productividad laboral	% desempleo
EEUU	2019	2.3	0.8	3.7
	2020	-2.8	<b>2.6</b>	8.1
	2022	2.1	-2.0	3.6
CHINA	2019	6.0	6.4	4.6
	2020	2.2	6.0	5.0
	2022	3.0	3.4	4.9
ALEMANIA	2019	1.1	-0.4	3.1
	2020	-3.7	-1.0	3.9
	2022	1.8	-0.5	3.0

Fuente: Estadística OIT – ILOSTAT 2022

Así, los EEUU paso de tener un índice de productividad laboral (PL) de 0.8 para el año 2019, a crecer hasta un 2.6 en el año 2020 y cerrar en -2 en el 2022; China paso de 6.4 en el 2019, a 6 en el 2020 y cerrar en 3.4 en el año 2022; lo

mismo sucedió con Alemania paso de un PL de -0.4 en el 2019, a -1 en el 2020, terminando con -0.5 en el 2022. Siendo los EEUU la economía más grande a nivel mundial en términos de PBI, muestra que su crecimiento de más de 3 veces su PL no coincide con la caída de su PBI, y tampoco con el aumento del nivel de desempleo.

**A nivel Regional,** Es así que en el año 1980 la PL media laboral de América latina y el caribe (ALC) alcanzaba duplicar el valor promedio del resto del mundo, pero en 2018 este alcanzaba solo cerca de un 90% de la media para el contexto global de referencia (OCDE, 2023). Lo que comprometió seriamente el futuro laboral del empleo e ingresos para una población regional cada vez más insatisfecha. Cuando sucedió el problema sanitario, Brasil, por ejemplo; de un índice de PL de -1.1 en el año 2019, paso a 4.8 en el 2020, para luego caer en el 2022 a -4.3; lo mismo ocurrió con Chile, de un índice de PL de -0.9 en el año 2019, paso a 3.8 en el año 2020, para cerrar en el año 2022 con un PL de -3.6. A continuación presentamos la siguiente información regional:

### Anexo 15. Desempeño de la productividad laboral a nivel Regional

País	Año	Crecimiento del PBI (%)	Productividad laboral	Desempleo (%)
BRASIL	2019	1.20	-1.1	12.1
	2020	-3.30	<b>4.8</b>	13.9
	2022	2.9	-4.3	9.5
CHILE	2019	0.7	-0.9	7.3
	2020	-6.1	<b>3.8</b>	11.1
	2022	2.4	-3.6	7.8

Fuente: Estadística OIT – ILOSTAT 2022

Al igual que explicamos para el caso de los EEUU y el efecto en la mejora de la productividad laboral, igual podemos hacerlo a nivel latinoamericano. Acotando que

una vez que el efecto del COVID-19 se superó y paulatinamente se volvió al trabajo presencial se repitió una fuerte caída en los niveles de productividad laboral.

#### **Anexo 16. Desempeño de la productividad laboral en el Perú**

País	Año	Crecimiento del PBI (%)	Productividad laboral	Desempleo (%)
PERÚ	2019	2.2	-0.6	3.4
	2020	-10.9	2.0	7.2
	2022	2.7	- 0.4	3.7

Fuente: Estadística OIT – ILOSTAT 2022

Como en los casos anteriores se repite el mismo efecto del crecimiento exponencial de la productividad laboral en el año 2020 para caer en el 2022. Debemos considerar que en el Perú los niveles de informalidad alcanzan el 75% de la PEA, lo que hace poco efectiva las políticas laborales a nivel de mejora salarial así como fomentar el empleo.