



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

“Conocimiento del Empowerment y su influencia en el Desempeño Laboral  
de la Empresa Hotelera El Tumi Huaraz – 2018”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORES**

FERNANDEZ CISNEROS, Thalía Nashaly

VERGARAY MAGUIÑA, Stefany Jesamin

**ASESOR**

DR. BUSTAMANTE CABELLO, Julio César

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

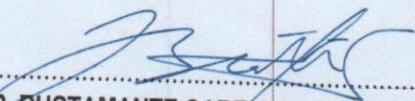
HUARAZ – PERÚ

2018

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **FERNANDEZ CISNEROS THALIA NASHALY** y **VERGARAY MAGUIÑA STEFANY JESAMIN** cuyo título es: **"CONOCIMIENTO DEL EMPOWERMENT Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA HOTELERA EL TUMI HUARAZ-2018"**.

Reunido en la fecha, escucho la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiantes, otorgándole el calificativo de: .....1.6.....(numero) .....D.I.F.C.I.S.E.I.S.....(letras).

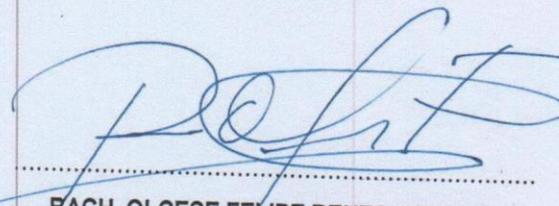
HUARAZ: .....05.....de 1.12.....del 2018



.....  
**DR. BUSTAMANTE CABELLO JULIO CESAR**  
PRESIDENTE



.....  
**BACH. DIAZ DAVILA MARLON**  
SECRETARIO



.....  
**BACH. OLCESE FELIPE RENZO ANTONIO**  
VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis principalmente a Dios

Por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante en mi formación profesional.

A mis padres

Elena Maguiña Carrasco, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional. Gracias madre porque sin ti no hubiera llegado a donde estoy. Esto va por ti; porque admiro tu fortaleza y dedicación todos estos años hacia mi persona. A mi papá Edgar por sus consejos, su apoyo incondicional y por nunca dejarme caer. Gracias Papi.

A mi hermana, mi abuelita y tíos. Gracias por confiar en mí y por brindarme sus consejos de aliento y superación.

A quería amiga Thalía

Porque juntas logramos alcanzar nuestros sueños; por sus ganas, esmero y dedicación. Por sus palabras de aliento, sumadas a noches de desvelo y sacrificio. Hoy en día podemos decir que lo logramos.

Al Dr. Julio César Bustamante

Por su valiosa guía y asesoramiento a la realización de la tesis.

Muchas gracias a todos; estoy finalizando una gran etapa de mi vida con mucha satisfacción y ganas de salir adelante.

Stefany Jesamin Vergaray Maguiña

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios

Porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar.

A mis Padres

Vilma Cisneros Laurente y Hugo Fernández Chambi, porque creyeron en mí y me sacaron adelante, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron impulsándome a pesar en los momentos más difíciles de mi carrera a pesar de la distancia y porque el orgullo que sienten por mí, fue lo que me hizo ir hasta el final. Va por ustedes, por lo que valen, porque admiro su fortaleza y por lo que han hecho de mí.

A mis hermanos, abuelos y amigos. Gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

Y en especial a mi amiga Stefany

Por haber decidido realizar la tesis con mi persona, sin el apoyo de una a la otra no lo hubiera logrado, ya que fueron muchas noches de desvelo y días de sacrificio, hoy podemos ver hecho uno de nuestros más grandes sueños.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

A todos, espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional.

Thalía Fernández Cisneros

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

A nuestras familias, por su apoyo incondicional en el transcurso de nuestra tesis. Por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

A las autoridades de la Universidad por darnos la oportunidad de culminar nuestra carrera profesional.

A nuestros docentes por habernos ofrecido su ayuda incondicional y por transmitirnos sus enseñanzas para lograr nuestros objetivos; por su labor y dedicación para nuestra formación profesional.

Al Dr. Julio Bustamante Cabello y al Lic. Marlon Díaz, asesores de tesis, por su valiosa guía y asesoramiento de la misma.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa o indirectamente en la realización de este proyecto.

Las Autoras

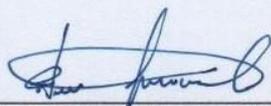
**DECLARATORIA DE AUTENCIDAD**  
**DECLARATORIA DE AUTENCIDAD**

Yo, Fernández Cisneros Thalía Nashaly con DNI N° 73696402 y Vergaray Maguiña Stefany Jesamin con DNI N° 72202860 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaramos bajo juramento que toda la documentación que acompañamos es veraz y auténtica.

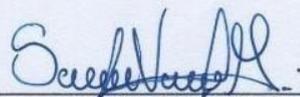
Así mismo, declaramos también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

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

Huaraz, Diciembre de 2018



Fernández Cisneros Thalía  
DNI N°73696402



Vergaray Maguiña Stefany  
DNI N° 72202860

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

Se presenta la tesis titulada: “Conocimiento del Empowerment y su Influencia en el Desempeño Laboral de la Empresa Hotelera El Tumi Huaraz - 2018”; realizada de conformidad con el Reglamento de Investigación de Pregrado vigente, para obtener el grado académico de Administrador público.

El informe está conformado por seis capítulos: capítulo I, introducción; capítulo II, método; capítulo III, resultados; capítulo IV, discusión; capítulo V, conclusiones y capítulo VI, recomendaciones; además se incluye las referencias y el anexo correspondiente.

Se espera, que esta investigación concuerde con las exigencias establecidas por nuestra Universidad y merezca su aprobación.

Las Autoras

## INDICE

<b>PÁGINA DEL JURADO .....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>v</b>
<b>DECLARATORIA DE AUTENCIDAD.....</b>	<b>vi</b>
<b>PRESENTACIÓN .....</b>	<b>vii</b>
<b>INDICE.....</b>	<b>viii</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>x</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>122</b>
1.1 Realidad Problemática .....	122
1.2 Trabajos Previos.....	155
1.3 Teorías Relacionadas al Tema .....	19
1.4 Formulación Del Problema .....	48
1.5 Justificación .....	48
1.6 Hipótesis .....	49
1.7 Objetivos.....	49
1.7.1 Objetivo General.....	49
1.7.2 Objetivo Específico .....	50
<b>II. MÉTODO.....</b>	<b>52</b>
2.1 Diseño De Investigación .....	52
2.2 Operacionalización de Variables .....	53
2.3 Población y Muestra.....	55
2.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad. 57	
2.5 Métodos de Análisis de Datos.....	58
2.6 Aspectos Éticos.....	58
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>60</b>
<b>IV. DISCUSION.....</b>	<b>81</b>
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>85</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>88</b>
<b>VII. REFERENCIAS .....</b>	<b>90</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>96</b>

## RESUMEN

La investigación denominada “Conocimiento del Empowerment y su influencia en el Desempeño Laboral de la Empresa Hotelera El Tumi Huaraz – 2018”, tuvo por finalidad establecer la influencia del Empowerment en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Hotelera El Tumi. Se utilizó un diseño experimental de tipo pre - experimental, con una muestra de 20 colaboradores; a los cuales se les aplicó un pre – test para recolectar información de las variables de estudio; consecutivamente se le aplicó talleres y actividades informativas; posteriormente se le asignó un post – test para hallar la influencia. De acuerdo a los resultados obtenidos, se concluye que: el nivel de conocimiento del empowerment en el desempeño laboral es alto con un 70% y una ganancia de conocimientos de 15.75. Finalmente se logró establecer la influencia del empowerment en el desempeño laboral que: el valor de T- Student es 10.34 con grado 19 de libertad y con una significancia de 0.000, por lo tanto acepta la hipótesis de investigación:

El conocimiento del empowerment incide de manera positiva en el desempeño laboral de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018.

**Palabras clave:** empowerment, desempeño laboral.

Las Autoras.

## ABSTRACT

The research was entitled "Knowledge of empowerment and its influence on the Labor Performance of the Hotel Company El Tumi Huaraz - 2018", resulted in the influence of Empowerment in the Work Performance of the workers of the hotel company El Tumi. It is an experimental design of pre - experimental type, with a sample of 20 collaborators; a prior examination to collect information on the study variables; consecutively, workshops and information activities were applied; Later he was assigned a post - test to find the influence. According to the results, it is concluded that: The level of knowledge of empowerment in the work performance is 70% and a knowledge gain of 15.75. Finally, in order to improve the empowerment in the work performance that: the value of T-Student is 10.34 with degree 19 of freedom and with a significance of 0.000, therefore accepts the research hypothesis:

The knowledge of empowerment is related to the work performance of the hotel company "EL TUMI", S.R.L in the city of Huaraz in 2018.

**Keywords:** empowerment, job performance.

The authors.

# I

# INTRODUCCIÓN

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática**

Las organizaciones hoy en día dirigen a los trabajadores de una manera obsoleta, lo cual implica que se genere pérdidas tanto económicas como del talento humano. Al no saber manejar herramientas de gestión que impliquen el desarrollo de su personal, las empresas pierden productividad, asimismo no llegan a sus objetivos trazados.

Las personas son la fuente principal e importante de una organización, ya que son los que impulsan a la empresa para poder cumplir las metas propuestas; siempre y cuando los superiores les transmitan la visión, objetivos para que ellos tengan conocimiento hacia donde se quiere llegar.

Es por ello que las organizaciones han planteado como requisito indispensable aplicar una nueva administración donde el talento humano, la tecnología y la comunicación vayan conjuntamente de la mano para alcanzar el éxito.

Cabe señalar que hoy en día son pocas las entidades que aplican el empowerment, a pesar de que dicha herramienta surgió en el año 1988, promovida principalmente por los expertos Kenneth Blanchard y Paul Hersey. Las empresas no le toman interés por el temor de los diferentes conceptos que se le ha atribuido, piensan que la herramienta da la facultad de que el empleador disponga hacer lo que se le plazca sin respetar los principios de la empresa y que el gerente pase a segundo plano como líder.

En el ámbito internacional, son pocas las empresas como las transnacionales que usan el empowerment. No lo adhieren ya que es una práctica que no se realiza comúnmente, porque los gerentes no tienen la confianza puesta en su gente, tienen temor a que tomen más participación y a la vez no saben cómo aplicarlo.

En un estudio realizado por el World Management Survey, a las empresas latinoamericanas, para medir el nivel de manejo del talento humano por medio de encuestas a los gerentes y al personal, se reveló que en Colombia, Brazil, Chile y Perú

en una escala del 1 al 5, una de cada 12 empresas lograba un puntaje de 3. Demostrando que son pocas las empresas que le brindan importancia a sus trabajadores.

Además se revelaron los factores por los cuales arrojaron dichos resultados, como por ejemplo los gerentes no sabían retener a los talentos, solo el 4% de las organizaciones latinoamericanas tienen estrategias para la retención, mientras que el 96% se dejan ganar por las ofertas de la competencia.

Asimismo el inadecuado desempeño del personal, es ocasionado por el poco apoyo a su desarrollo, ya que buscan la manera más fácil de solucionar el problema ya sea por medio de despidos o reemplazándolos por un nuevo personal. Difícilmente solo el 15% logra el desempeño total de sus subordinados. Parece fácil; no obstante en el ciclo de las empresas hay factores que obstaculizan el desempeño del empleado. Como la poca motivación, ausencia de trabajo en equipo, jefes que no lideran, desconfianza, etc.

Un claro ejemplo es la de Mc Donalds, que al contar con casi 15.000 sucursales en el mundo y el manejo más grande de personal, afronta problemas en cuanto a su cliente interno como externo, ya que si ocurre alguna incidencia dentro de sus establecimientos como el cambio de orden en la comida, los empleados no pueden tomar decisiones y tienen que esperar a su jefe inmediato para solucionar el inconveniente, lo cual conlleva a que el cliente no se sienta escuchado y no se le solucione el problema en el preciso momento. Asimismo el cliente interno no cree que tiene las facultades necesarias para tomar decisiones, ocasionando que no se identifique con la empresa.

Muchos jefes esperan resultados y a la vez errores por parte de sus subordinados, el empleado se protege con el siguiente razonamiento "si hago algo diferente a lo que me dijeron o no lo hice bien me castigarán, por consiguiente, no hago nada diferente". Esto conlleva a tomar la decisión más fácil, convirtiendo a los trabajadores en seres conformistas y sin poder de liderazgo.

Las organizaciones peruanas no cuentan con una definición exacta y los beneficios que trae consigo aplicar el empowerment para incrementar el desempeño laboral de los trabajadores. Es el caso de Domino's Pizza, donde un cliente encontró una cucaracha en

su comida, el empleado por su poco conocimiento en situaciones como estas y al no saber cómo actuar, acudió a su jefe inmediato. Este dando una respuesta poco asertiva terminó por hundir a la empresa, cerrando sus puertas en el mercado peruano.

El rubro hotelero está clasificado por distintas categorías las cuales engloban hoteles desde una estrella hasta cinco estrellas, esto se debe a los diferentes servicios que puede llegar a ofrecer cada una de estos, debido a los cambios que se van presentando los conlleva a no solo ofrecer servicios de hospedaje y alimentación, sino también a mejorar la atención al cliente tanto interno como externo, esta situación los va forzar a elegir alternativas modernas; como es el Empowerment, que requiere la iniciativa propia de los empleados.

Bolhander, & Snell, (2008), explica que el Empowerment, es la inclusión de los trabajadores a las actividades de la empresa, animándolos y convirtiéndoles en trabajadores innovadores y líderes de su puesto de trabajo.

En el caso de las empresas hoteleras que sostienen una administración y liderazgo tradicional, donde no se les confía la autoridad a los trabajadores, ni autonomía, para así poder brindar óptimos resultados y se plasme en su desempeño laboral.

Hoy en día existen diversos hoteles en la región Ancash con altos estándares de calidad que permiten posicionarlos entre los mejores. A pesar de ello se detectó, desconocimiento de herramientas modernas de la administración que podrán ayudar al desempeño laboral de los colaboradores y/o conducirlos al éxito.

En la ciudad de Huaraz el conocimiento y aplicación del Empowerment es tomada con poca importancia, a causa de la poca información que tienen sobre dicha herramienta a pesar de los beneficios que trae consigo. Las empresas prefieren mantener una gestión tradicional, por temor a correr riesgos y pérdidas económicas.

Tal es el caso de la empresa hotelera El Tumi de tres estrellas de la ciudad de Huaraz, que a pesar de estar posicionada en el mercado huaracino por más de 30 años y ser reconocido como uno de los mejores hoteles que alberga a turistas y personas de alto estatus económico se deja ver ciertas debilidades con respecto a la toma de decisiones,

el liderazgo, motivación con respecto a su cliente interno ya que no cuentan con un área sólida de gestión del talento humano que les brinde conocimientos y oportunidades para desarrollarse adecuadamente.

Más no solo se trata de tener años de trayectoria, si no de innovar constantemente, esto se ve reflejado en la realidad de la empresa, al no aplicar ninguna de estas herramientas tan esenciales no solo para la supervivencia en el mercado sino también para no dejar marchar a la fuente vital que son los trabajadores y clientes.

La realidad que hoy afronta la Empresa Hotelera El Tumi, es la de no aplicar ninguna de estas herramientas como son: El out-sourcing, el total quality control (TQC), El just in time (JIT), El empowerment, esto implica que la organización, en cuanto a la innovación se encuentre con una brecha en su desarrollo organizacional.

Esto implica que los trabajadores no se encuentren en un nivel de rendimiento alto, producto de que la empresa no les brinda, el poder de tomar sus propias decisiones, lo cual demostraría la poca credibilidad que se les otorga, y por otra parte las capacitaciones y la implementación de herramientas que le brindan al empleado, no serán suficientes si anteriormente no se da un cambio de mentalidad, empezando desde el gerente hasta los mismos subordinados.

## **1.2. Trabajos Previos**

Se encontró investigaciones semejantes que tienen relación con la investigación, las que se mencionan a continuación:

### **A Nivel Internacional**

Según Morales (2016), en su Tesis titulada “Empoderamiento y desempeño laboral en el colegio Cristiano Nueva Nación de la ciudad de Quetzaltenango, para obtener el Título de Psicólogo Industrial, aplico el diseño de investigación de tipo descriptivo, con una muestra de 34 colaboradores, usando la técnica de la encuesta y observación. Se llegaron a las siguientes conclusiones:

En el Colegio Cristiano Nueva Nación, se comprobó que los colaboradores tienen un nivel de empoderamiento limitado ya que solo en ocasiones tienen el permiso o la libertad de tomar decisiones, ante cualquier situación. Esto implica que no se desarrollen correctamente y no pongan en práctica sus conocimientos. Ya que el poder está centrado en la gerencia y todos se rigen a través de ellos.

Así mismo, según la encuesta realizada, afirma que el desempeño laboral de un trabajador empoderado, llama la atención de los clientes externos, ya que no solo ven con grandes expectativas al colaborador sino también a la institución. Pese a todo esto, se logró percibir que el desempeño laboral no tiene relación con el empowerment ya que se encaminan por conceptos diferentes.

Rivera (2012), en su tesis Titulada “El Empowerment y su incidencia en la Calidad de Trabajo de la empresa Pazvisseg Cía Ltda. De la ciudad de Ambato – Ecuador, para obtener el Título de Ingeniería de Empresas, aplico el diseño de investigación tipo exploratoria, descriptiva y correlacional, con una muestra de 127 trabajadores, usando la técnica de la encuesta y observación. La autora llegó a las siguientes conclusiones:

La empresa no ha dejado desarrollar a sus trabajadores, ya que no les brindan las condiciones óptimas lo cual no les permite cumplir sus tareas de manera adecuada, dejando de lado su autonomía y confianza. Provocando que no se sientan identificados con el trabajo que realizan, a la vez no se sienten capaces de ejecutar labores que impliquen más responsabilidad, ya que tienen el temor que hacer algo mal. Esto implica que los colaboradores solo tomen decisiones dentro de su área más no a nivel organizacional.

Así mismo los clientes de la empresa rescatan que la aplicación del empowerment ayudará a mejorar la comunicación en la organización tanto del cliente interno como externo. Dado que se sentirán más motivados, trabajarán mejor en equipo y se alcanzarán sus objetivos, esto les otorgará más confianza a los clientes externos a la hora de contratar los servicios de la compañía.

## **A Nivel Nacional**

Según Malpartida (2016), en su tesis titulada “Empowerment y desempeño laboral en la tienda comercial Rivera del distrito de Huánuco”, para optar el título de Licenciada en Administración de Empresas, aplicó el diseño descriptivo correlacional, con una muestra de 30 subalternos y usando la técnica de la encuesta, llegó a las siguientes conclusiones:

Se sugiere la implementación del empowerment, ya que en la encuesta realizada el 55% de los colaboradores opinaron que son escuchados y tomados en cuenta a veces, ya que no participan, ni opinan en cuanto a los objetivos y metas, esto hace que los trabajadores se no se desempeñen de manera óptima. La empresa necesita entender que la implementación de esta herramienta influirá directamente en el desempeño laboral.

Además es importante comprender como la manera en que las personas distinguen a otras afecta positivamente en el desenvolvimiento de estas dentro de la organización. Entonces finalmente se afirma que el empowerment influye significativamente en el desempeño laboral de la empresa Rivera.

Según Carnero (2013), en su tesis titulada “Estrategias de la Facultad y entrega de poder para incrementar el trabajo en equipo de los trabajadores del Supermercado Súper s.a.c, situado en la ciudad de Chiclayo”, para obtener el Título de Licenciado en Administración de Empresas, aplicó el diseño descriptivo, cualitativo, con una muestra de 50 personas y usando la técnica de la observación y encuesta, llegó a las siguientes conclusiones:

En la empresa Súper SAC, no se califica un nivel alto de la herramienta empowerment referente al trabajo en equipo ya que un 80% de los encuestados mencionaron que la organización no pone en práctica métodos para la comunicación grupal, tampoco toma en cuenta las ideas lo cual conlleva a que no presentan una seguridad para realizar las actividades de manera conveniente esto se debe a la falta de interés por el personal ya que no se les brinda capacitaciones e incentivos para poder desempeñarse de manera adecuada.

Asimismo, a pesar que la empresa maneje una autonomía insuficiente hacia los trabajadores, se ve evidenciado, en un 100% del personal menciona que se la empresa no se compromete en fomentar equipos de trabajo, buscando el respaldo entre ellos, con el fin de alcanzar las metas u objetivos de la organización. La deficiencia que se presenta es por la parte gerencial ya que no se percibe el involucramiento constante.

### **A Nivel Regional**

Según Pinedo y Rondón (2016), en su tesis titulada “El empowerment y el cumplimiento de objetivos en la superintendencia nacional de los Registros Públicos zona registral N° VII – Sede Huaraz, para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración, aplicó el diseño correlacional, con una muestra de 64 empleados y usando la técnica de la encuesta. Llegó a las siguientes conclusiones:

Según lo investigado existe una relación positiva entre el empowerment y el cumplimiento de objetivos en la Superintendencia Nacional, siendo así que al no aplicar dicha herramienta se está obteniendo un cumplimiento bajo.

A la vez menciona que existe una buena relación entre el cumplimiento basada en metas del trabajador en la Superintendencia Nacional, que al aplicar el empowerment se consigue mejores resultados en la organización.

Asimismo, Cerna y Celidonio (2014), en su tesis titulada “El empoderamiento y su relación con la superación personal de los trabajadores de los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Huaraz”, para obtener el grado de Licenciado en Turismo, aplico el diseño causal no experimental, con una muestra de 123 trabajadores y usando la técnica de encuesta y guía de entrevista. Llegó a las siguientes conclusiones:

En la investigación realizada se manifiesta que existe una baja superación personal ya que no se aplica la teoría del empowerment en el talento humano, lo cual influye de manera negativa en su desempeño laboral.

Por consiguiente, se diagnosticó que el desarrollo profesional necesita la aplicación del empoderamiento para incrementar la superación personal, ya que la empresa no brinda los programas y capacitaciones adecuadas.

### **1.3. Teorías Relacionadas al Tema**

#### **1.3.1. Teoría del Empowerment**

La Herramienta Empowerment es un término de origen anglosajón, pero en el idioma español se le han atribuido distintas definiciones como empoderamiento, otorgamiento de poderes y fortalecimiento.

Friedman (1992), menciona que el empowerment no tiene una definición exacta, ya que se le ha atribuido diferentes conceptos el cual pretende fijar sus principios en capacitaciones hacia los trabajadores a través de conocimientos de sus funciones, desenvolvimiento, etc. Teniendo como objetivo principal que los trabajadores se sientan entusiastas con su trabajo, logrando así un buen desempeño laboral.

Asimismo la teoría de Koontz y Weichrich, el empowerment funciona de la siguiente manera:

Poder = Responsabilidad ( $P = R$ )

Si Poder > Responsabilidad ( $P > R$ ) = El jefe, quien no se hace responsable por sus actos, tendría una conducta autocrática.

Si Responsabilidad > Poder ( $R > P$ ) = Los empleados se sentirían frustrados debido a la falta del poder que se requiere para ejercer las labores de las que son responsables.

Ya que se les brinda el sentimiento de confiarles que son dueños de su trabajo, de esta manera forman una relación entre la organización y sus empleados. Lo cual permitirá crear trabajadores con intereses de superación e iniciativas, buscando día a día ser valorado por el trabajo que realicen.

### **1.3.2. Evolución Histórica del Empowerment**

Aproximadamente en los años 30, surgieron diferentes autores como: Elton Mayo, Mary Parket Follet y Chester Barnad, que se centraron en el estudio e importancia que tenía el ser humano dentro de la administración.

A pesar de ello las organizaciones, se centraban únicamente en los problemas que surgían dentro de la gestión a través de métodos, dejando de lado a sus colaboradores. Por más que los expertos, planteaban la importancia que tenían en la organización, estos los obviaban y continuaban desempeñando su labor.

Alrededor de los años 80, Peters y Wateman en su libro en busca de la excelencia en el año 1982, mencionan las claves más importantes para una buena gestión como son: atención al cliente y al personal, buscando solucionar los descontentos que percibían respecto al trato que se les daba.

Años más tarde, se comenzó a tomar más importancia a las emociones, inquietudes, desarrollo y valores de una persona dentro de las organizaciones, tomando más solidez gracias al concepto de Inteligencia Emocional.

Las herramientas como: total quality, just in time, el outsourcing, e inclusive EL EMPOWERMENT, específicamente no surgen en los años 80, sin embargo, es aquí donde se ahonda más sobre estos enfoques, debido a que la cultura en las organizaciones comienza a realizar cambios.

Es por ello que, en el año 1988, la herramienta Empowerment surge como apoyo a los cambios que surgían en la organización, promovida por Kenneth Blanchard y Paul Hersey. Brindando lo siguiente:

En primer lugar, se dio poder a personas elegidas, las cuales fueron seleccionadas a través de equipos. En los 90 surgen los Empowered, causando en los trabajadores timidez ya que no podían asimilar la idea de que sus opiniones sean expuestas entresus compañeros y su jefe, esto se realizaba ya que la empresa mantenía un orden jerárquico.

En consecuencia, nacieron los equipos autodirigidos dentro las empresas, ya que el liderazgo era en algún caso mayor y menor, respetando las políticas, metas, objetivos de la organización, las cuales tenían que ser aprobadas por los superiores.

Un claro ejemplo es de la cadena Hotelera Ritz – Carton, en los estados unidos, que empezó a implantar el empowerment en su gestión, lo cual le permitió obtener el premio nacional a la calidad en el año 1992.

Para las empresas era muy importante ser reconocidas a través de premios, incentivos, etc. Pero más que todo el ser valoradas por el manejo de personas autónomas y preparadas tanto profesional como personal, para así poder solucionar los problemas que se presenten.

Como toda nueva herramienta en su momento, siempre trae consigo opositores que aún mantienen una posición firme sobre el manejo tradicional dentro de las organizaciones. Actualmente es inusual ver que un trabajador, consulte a su superior sobre algún problema que surja en el momento, ya que se le estaría limitando al colaborador de desarrollarse de manera eficiente. Es por ello que las empresas están captando nuevas herramientas de gestión para su desarrollo como el Empowerment. (Valdés, 2005, Cáp. 16)

### **1.3.3. El Empowerment**

Hoy en día las organizaciones, buscan nuevas herramientas para su gestión de talento humano, la cual los haga sentir autónomos a la hora de tomar decisiones aplicando conocimientos, habilidades y respetando las políticas y principios de la organización, a esto se le llama empowerment.

Según Wilson (2014, p. 13) refiere que:

El empowerment es un término que atrae tanto a las personas como a una organización, mientras que a otros les causa incertidumbre, ya que al no tener conocimiento sobre esta herramienta la asocian con delegar poder sin un previo conocimiento.

Por el contrario significa que las personas tomen decisiones por si mismas para el beneficio personal y su entorno laboral. Ya que gracias a esta herramienta difunden sus conocimientos y logros a altos niveles de satisfacción.

Asimismo para Chiavenato (2007, p. 287) menciona que:

El facultamiento de autoridad (empowerment), es brindar recursos como conocimientos, capacitaciones y autoridad a todas las áreas de una organización, lo cual permitirá que el colaborador pueda aplicar un liderazgo en su entorno laboral, esto permitirá a que se pueda desenvolver en todos los ámbitos de su vida. En el caso de que no se les brinde los recursos adecuados para delegar poder la herramienta se verá fallida e inservible para los objetivos trazados por la empresa.

En conclusión el empowerment es una herramienta que da la facultad a todos los miembros de una organización, de tomar sus propias decisiones, previamente adoptando conocimientos, habilidades, a través de capacitaciones que les devuelvan la confianza a la hora de resolver inconvenientes, por el contrario sino se les brinda los recursos adecuados para llevarlo a la práctica, se convertirá en una herramienta inaprovechable para la organización.

#### **1.3.4. Tipos**

Según De los Ríos (2012, pág. 13), menciona que existen dos tipos de Empowerment, la primera el estructural y la segunda el psicológico. De esta manera poder comprender adecuadamente la herramienta empowerment.

##### **1.3.4.1. Empowerment Estructural**

Rosabeth Moss Kanter (1993), elabora la teoría del empowerment estructural, explicando que una organización que desea crecer, cumplir con las metas y objetivos propuestos es importante que a sus colaboradores les brinden la información, oportunidades y los recursos necesarios para su desarrollo.

Asimismo menciona que al desarrollar adecuadamente el empowerment estructural, aumentarán las condiciones de trabajo y las relaciones existentes entre los colaboradores se verán afectadas de manera positiva logrando una adecuada comunicación.

Este autor define al poder como la capacidad de brindar apoyo a sus colaboradores con la finalidad de llegar a cumplir las metas de la organización, aduciendo que una empresa que trabaja con Empowerment logra que sus empleados tengan la información correcta sobre sus actividades, apoyo, oportunidades para que así puedan crecer profesionalmente. Es por ello que Kanter subraya que la empresa que brinda todos esos beneficios a sus trabajadores ganará crecimiento y avance logrando un mayor desempeño laboral, compromiso y lealtad.

#### **1.3.4.2. Empowerment Psicológico**

Es el concepto que se define como la interpretación mental del ser humano, que se relaciona con los cambios de su entorno de trabajo. A la vez Spreitzer en 1995 menciona que el empowerment psicológico, es sinónimo de motivación, ya que no solo es delegar poder a los empleados sino también sirve para poder aumentar la motivación, de esta manera lograr eficiencia y eficacia personal.

Estos dos tipos engloban al Empowerment ya que cada una de estas tipologías se complementan entre sí, ya que para poder aplicarlo se necesita un adecuado clima laboral, el apoyo por parte de la organización, un apropiado lugar de trabajo asimismo que los colaboradores lo perciban y tengan las ganas, el entusiasmo de cambiar.

#### **1.3.5. Características del Empowerment**

Arroyo (2012, pág. 235), una empresa con empowerment revela las siguientes características:

- a) **Colaboradores:** se sienten responsables no solo dentro de su trabajo, sino que también buscan el mejoramiento de la organización. Asimismo un colaborador moderno brinda su apoyo de manera incondicional solucionando problemas, proyectando como deben de realizarse las actividades y como se llevaran a cabo.

- b) **Equipos:** dentro de la organización si existen trabajadores que se apoyan mutuamente, que se respetan uno con otros y se sienten escuchados mejoraran su desempeño laboral.
- c) **Organizaciones:** dentro de ella existirá un personal calificado, para la resolución de problemas, trabajo en equipo, etc. De esta manera logran alcanzar los resultados esperados dentro de la organización, respetando no solo sus políticas de la empresa sino también sus objetivos y ayudando a que crezca.

Asimismo Blanchard, K (2011, p. 208) un lugar de trabajo con empowerment se caracteriza por:

- a. Promueve la mejora e imaginación en los trabajadores.
- b. Las decisiones son mejores si son tomadas en equipo.
- c. Se potencian los puestos de trabajo.
- d. Crea trabajadores con más conocimiento al momento de tomar decisiones.
- e. Permite el desarrollo personal y empresarial.
- f. Soluciona los problemas de manera autónoma sin involucrar a los demás.

Las características anteriormente mencionadas son de gran envergadura, ya que demuestran cada una de las particularidades de esta herramienta. Asimismo, al ser bien planteadas se verán reflejadas en cada uno de los trabajadores, promoviendo que estos se sientan más comprometidos con la organización.

### **1.3.6. Dimensiones del Empowerment**

Según Chiavenato (2009, p. 286 – 292), el empowerment tiene las siguientes dimensiones:

#### **a. Poder**

Es muy importante el facultar a una persona a tomar sus propias decisiones. Haciéndose responsable de sus actos, confiando en ellos, dándoles libertad a ellos y a sus actos.

El poder no se percibe pero su efecto se siente. El poder también es definido como la capacidad de influencia en una persona o grupo; para que así se pueda dar el poder sobre otra persona, con el propósito de que cumplan órdenes y lo realicen de una manera distinta.

El poder se plasma solo entre dos o más personas, este siempre será ejercido por la persona que cuente con más recursos mientras que la otra será sometida.

Existen características que forman parte del poder, estas son:

La Pericia, la cual reflejara los conocimientos y habilidades de una persona, el atractivo personal, la cual incluirá el encanto efectivo, también tenemos el esfuerzo lo cual se relaciona con el compromiso y la motivación personal y por último la legitimidad la cual expresará la credibilidad.

A la vez la responsabilidad es un factor que va de la mano con el poder ya que sin responsabilidad el poder seria en vano, es por ello con trabajadores responsables se logrará obtener poder en todas las áreas de la empresa.

Seguidamente la autoridad dentro del empowerment no solo es delegar poder sino también es ser respetado y escuchado por todos los subordinados, no solo viendo al jefe como la máxima autoridad sino también como un amigo a quien se le puede confiar sus dudas y logros. Y finalmente la toma de decisiones, cada colaborador al sentirse empoderado, siempre tomara la decisiones adecuadas ante cualquier situación que se les pueda presentar.

## **b. Desarrollo**

Brindar información, conocimientos, habilidades por medio de capacitaciones, ayudará a desarrollar nuevas personas, lo cual generará un cambio no solo organizacional sino también personal. Una empresa que conoce la herramienta empowerment deberá de animar a los colaboradores y equipos de trabajo a cambiar su perspectiva con respecto a su desarrollo, es por ello que la autodirección alienta

a las personas a que desarrollen nuevas habilidades con el objetivo de realizar sus labores de manera efectiva.

Se espera que los gerentes progresen haciendo en la jerarquía de acuerdo a su motivación y habilidades. En muchas organizaciones las evaluaciones de desarrollo son muy importantes, una empresa con empowerment demuestra el mismo nivel de atención a sus colaboradores y clientes. A la vez el desarrollo organizacional, es significativamente el gran cambio que toda empresa debe de buscar, ya que si se empieza a desarrollar, logrará cambios significativos en todas las áreas, en sus colaboradores y lo más importante los clientes lo percibirán.

### **c. Liderazgo**

Para desarrollar el liderazgo es necesario, tener en cuenta las metas, políticas y objetivos de la empresa, para que el personal al ponerlo en práctica respete los puntos mencionados anteriormente y logrando acciones y respuestas asertivas.

El liderazgo en el empowerment crea colaboradores autónomos con la capacidad de tomar decisiones asertivas y de resolver problemas sin tener la necesidad de acudir a sus superiores. Asimismo el liderazgo dentro de esta herramienta forma equipos de trabajo los cuales conjuntamente toman las decisiones apropiadas, para sí mismos, para los clientes y para la organización. A la vez la comunicación es un factor sumamente importante, dentro del empowerment una empresa con una comunicación adecuada logrará trabajar satisfactoriamente esta herramienta, ya que trata de delegar funciones. Y finalmente la participación, cada trabajador desea ser escuchado y tomado en cuenta, dentro del empowerment todos participan equitativamente, haciéndoles sentir parte de la organización.

### **d. Motivación**

Esta dimensión es muy importante ya que las personas al ser incentivadas constantemente, demostrarán su agradecimiento a la empresa por medio de un buen desempeño reflejado en el logro de metas y objetivos. Asimismo la motivación dentro del empowerment nace de la necesidad e iniciativa de cada colaborador, a la vez de los impulsos y esfuerzos que estos presenten en cada una de sus

responsabilidades. Los incentivos son muy relevantes en esta dimensión ya que por medio de ellos los colaboradores lograrán una motivación adecuada sin tener que ser obligados, logrando así llegar a los objetivos y metas propuestos por la empresa.

Chiavenato (2009) considera que la motivación es un proceso que nace de un estímulo externo e interno, es por ello que puede influir directamente en el desempeño laboral.

### **1.3.7. Importancia del Empowerment**

Wilson (2004) señala que la herramienta empowerment en la actualidad es muy popular dentro de las organizaciones y las personas por distintos motivos:

Ya que se acopla fácilmente a las metas actuales de la organización y a sus colaboradores, de esta manera se elimina la administración tradicional por la que muchas empresas hoy en día se encuentran y se origina una organización actualizada obteniendo confianza y flexibilidad, brindando así colaboradores líderes a los que se les puede recompensar por su compromiso individual.

Además surge el desarrollo por parte del personal, descubriendo los talentos ocultos, lo que los lleva a desempeñarse y desenvolverse en el ámbito laboral de una manera eficiente. Convirtiéndose así en colaboradores activos, creativos y autónomos. Con las herramientas necesarias para resolver cualquier problema que se les presente.

Y finalmente el Empowerment es muy importante dentro de las organizaciones ya que hoy en día se está dejando de lado la jerarquización y se está abriendo las puertas a los equipos auto dirigidos, realizando un cambio que se da de adentro hacia fuera, logrando que los colaboradores se sientan seguros y responsables, no solo por las actividades que tengan sino también de manera general con toda la organización. Transformándose así en una pieza clave para poder solucionar problemas y tomar decisiones sin la necesidad de involucrar a sus superiores.

Asimismo los equipos de trabajo mejoran en su comunicación, rendimiento y en su desempeño laboral ya que aprenden tener iniciativa y apoyo entre todos, actuando como

si el subordinado sea el gerente o dueño de la organización satisfaciendo al cliente interno como externo.

### **1.3.8. El Empowerment y su presencia en organizaciones del Siglo XXI**

El Empowerment se ha convertido en la filosofía necesaria para dirigir organizaciones de hoy en día. La mayoría de las empresas buscan un cambio rápido, para que puedan encaminarse de manera competitiva dentro del mercado, para ello tienen que cambiar su estilo y manera en la que se estaban dirigiendo. Esto se debe a que en la actualidad se trabaja en un ambiente difícil. El mercado solicita una diversificación más minuciosa en productos y servicios, lo cual conlleva a que estos tengan un tiempo determinado dentro del mercado. Estos necesitaran procesos de dirección que atiendan las necesidades del cliente.

Para poder afrontar los distintos problemas que puedan surgir, las organizaciones tienen que mantenerse activa frente a la competencia, ejecutando y transformando su manera y estilo de dirigir a sus colaboradores.

### **1.3.9. El clima en lugares de Trabajo con empowerment**

Anteriormente los gerentes controlaban exhaustivamente a su personal con el fin de que cumplan sus funciones sin retraso. Estos al sentirse contenidos al no desarrollar una personalidad propia a la hora de tomar decisiones, ocasionaban un ambiente no adecuado para laborar.

En una organización que usa la herramienta empowerment, se puede llegar a percibir una transformación significativa, suplantando la antigua forma de control, brindado confianza al personal de tomar sus propias decisiones sin faltar a las políticas y objetivos de la empresa. Esto no significa que los gerentes brinden toda la libertad posible sino solo la requerida. (Blanchard, K y Randolph, A, 1996, p. 10)

A continuación, se presenta la comparación de una organización tradicional y una con empowerment:

### **1.3.9.1. Organización tradicional:**

- a. Organizado a través de funciones
- b. Los empleados están enfocados al desarrollo de sus tareas específicas.
- c. Existen diferentes categorías y funciones de trabajo.
- d. La clásica cadena de mando.
- e. Sistemas de reconocimiento ligado al desarrollo individual.
- f. Dirección por supervisión.

### **1.3.9.2. Organización con Empowerment:**

- a. Organizados por procesos completos.
- b. Los empleados están distribuidos en grupos encaminados a obtener resultados específicos y confiables.
- c. Pocas categorías, trabajo multifuncional.
- d. Estructura Plana.
- e. Sistema de reconocimiento ligado al desarrollo individual y las habilidades demostradas al trabajo en equipo.
- f. Influencia de igualdad y compromiso personal.

### **1.3.10. Requisitos o premisas del Empowerment**

Según Wilson, T. (2011, p. 35) para poner en práctica el proceso de Empowerment, se tiene que tener en cuenta los siguientes requisitos:

- a) **Satisfacción personal:** el trabajo debe ser realmente satisfactorio donde los colaboradores demuestren o reflejen valores, desarrollen sus conocimientos, opinen, evidencien sus habilidades y se sientan responsables ante sus obligaciones.
- b) **Responsabilidad:** los trabajadores deben de sentirse responsables de sus actos y de su labor dentro de la organización. Deben de tener en cuenta que siempre existirán retos dentro de la empresa y estos deben de asumirlos con responsabilidad, siempre teniendo en cuenta al gerente de la empresa como su principal apoyo.
- c) **Coaching:** en cada organización debe de existir líderes que orienten, guíen, animen y apoyen a todo el personal tanto en sus dudas y a su desarrollo profesional.

- d) **Autoestima:** el colaborador tendrá el deseo de aprender cosas nuevas para su formación tanto personal como profesional. El jefe tendrá la responsabilidad de brindar la autoestima escuchándolos y atendiendo las dudas de sus empleados.
- e) **Participación:** se instalará una continua comunicación, información entre jefes y empleados, obteniendo las ganas de participar activamente en todas las actividades de la empresa.
- f) **Control:** muchas veces el control suena un poco fastidiosa para los trabajadores, pero dentro del empowerment se adaptara a la personalidad de cada uno de ellos.
- g) **Medición:** cada colaborador tendrá acceso a conocer su rendimiento y las probables soluciones para su mejora.
- h) **Trabajo en equipo:** se crearan equipos autodirigidos, donde lo más importante son cada uno de los empleados y las decisiones se toman de forma uniforme.
- i) **Interdependencia:** conservar las relaciones interpersonales y saber manejar las situaciones de conflicto, sin tener la necesidad de acudir al gerente.
- j) **Sentido comercial en toda la organización:** la primera impresión de los clientes de una empresa aumenta con el trato adecuado que reciben de cada uno de los colaboradores y quienes la conformen.

#### 1.3.10.1. Los cambios en la creación de empowerment

Al aplicar el empowerment no se manifiesta en las políticas o los manuales existentes sino se ve reflejado en los trabajadores y el comportamiento que toman ante las situaciones presentadas:

- a) **Forma de pensar:** el empowerment logra que los colaboradores cambien la forma en que ven el trabajo. Estos ya no esperan ordenes por parte de sus líderes sino que toman acciones por si mismos, son creativos y proactivos; en lugar de buscar más problemas buscan las soluciones pertinentes.
- b) **Proceso:** los equipos a los que se les enseñó esta herramienta aparte de lograr los objetivos propuestos, analizan de qué manera podrán alcanzarlos. Una vez terminado el análisis, el grupo podrá realizar asertivamente sus labores, tratando de no volvera cometer los mismos errores.

c) **Responsabilidad:** en un grupo de trabajo con empowerment todos comparten por igual la responsabilidad, muy diferente a lo que en la administración tradicional solo la asumía el líder. El líder ya no es el único que se preocupa por las soluciones sino también todos los colaboradores.

d) **Aprendizaje:** los colaboradores facultados, se autoevalúan para analizar si están realizando adecuadamente su trabajo. Es por ello que buscan acción, resuelven problemas, aceptan retos y de esta manera prolongan su aprendizaje. No esperan a que se les dé órdenes, ni tampoco están paralizados, al contrario actúan de manera autónoma.

### **1.3.10.2. El camino hacia el empowerment**

Es muy importante definir las funciones con mucha claridad, durante el proceso de transformación de la empresa. Al desarrollar el empowerment se puede encontrar en el camino dificultades que pueden ser previsibles, a pesar de ello debemos de seguir adelante sin estancarnos, enfrentándolos y resolviéndolos.

Un equipo con empowerment utiliza las habilidades y el talento de cada uno de los miembros de la empresa para así obtener mejores resultados favorables. Aunque muchas empresas no lo crean, esta sinergia de los colaboradores trabajando en equipo produce resultados impresionantes. Existen algunos elementos básicos que guían a los grupos como por ejemplo la responsabilidad, el poder, la autoridad, liderazgo, la motivación, etc.

Muchas veces los jefes piensan en el empowerment como una forma de tomar el mando sin escuchar a mis superiores. Sin embargo el gerente que practica empowerment tiene la capacidad de crear misión y visión, ofrecer apoyo y capacitación, evaluar el desempeño de cada uno conforme a lo que se va logrando.

### **1.3.11. Procesos del Empowerment**

Según Wilson, T (2014, p. 24) menciona 8 procesos relevantes del Empowerment:

- a. Deseo de cambiar y mejorar: Si los empleados ni la empresa no se encuentran comprometidos con el cambio, todas las expectativas de éxito no serán logradas.
- b. Más Autonomía: La empresa tiene que eliminar los obstáculos que se presentan a la hora en que los empleados plasmen sus ideas. Esto conllevará a que los jefes brinden confianza plena a sus colaboradores.
- c. Mayor identificación con el trabajo: Al obtener la confianza de los jefes, los trabajadores se sentirán más comprometidos con su trabajo y tomarán conciencia que todas las decisiones que tomen no solo influirán en su vida profesional sino empresarial.
- d. Aprendizaje de las nuevas habilidades: Una vez ya comprometidos, buscarán lograr sus tareas con éxito, aplicando nuevas habilidades y conocimientos brindados por la empresa a través de conocimientos.
- e. Conseguir metas y resultados más altos: Ya logradas las características anteriores los colaboradores buscarán mejorar continuamente siendo recompensados.
- f. Incrementar la competencia y aumentar la autoestima: Al en cuenta sus ideas y hacerlos sentir que son parte de la empresa incrementa sus motivación y eficacia al momento de desarrollar sus labores.
- g. Aceptar trabajos más difíciles con mayores riesgos: A la hora de delegar responsabilidades no solo realizarán su trabajo común, sino que también aceptarán retos, de solucionar problemas que surgen en el momento.

### **1.3.12. Implementación del Empowerment**

Según Blanchard K, Hersey P, y Wilson T (2004, p. 156), los autores han propuesto etapas para la medición del empowerment, que servirán de guía para el bien entendimiento y aplicación de esta herramienta. Esta implementación consta de 3 etapas como: la capacitación, la aplicación de instrumentos de medición de nivel de empowerment y por último la aplicación de los factores de éxito:

#### **a. Primera etapa – Capacitación:**

Al dar marcha esta herramienta, primordialmente se tiene que comenzar con un proceso de capacitación, dándoles a conocer los conceptos de empowerment, características y sus beneficios que se pueda obtener por su implementación, favoreciendo a la gestión de talento humano.

Al iniciar la capacitación se comenzará por los altos mando, seguidamente por los empleados de los diferentes departamentos, esta puede llevarse a cabo en 3 sesiones comenzando con la evolución histórica, conceptos y las conclusiones. Distribuyendo el tiempo de manera adecuada, buscando el entendimiento de los jefes y colaboradores de la empresa.

**b. Segunda etapa – Aplicación de los instrumentos de medición del conocimiento del Empowerment:**

En esta etapa se aplicaran cuestionarios que permitirán percibir el nivel de conocimiento de empowerment tanto en los directivos como trabajadores. Estos cuestionarios contarán con las respectivas preguntas y respuestas las cuales apoyaran al aplicador si en la empresa se conoce o ya se practica el empowerment de esta manera logrará observar las dificultades por las que tendrá que centrarse.

**c. Tercera etapa – Aplicación de los factores éxito en el proceso de empowerment:**

Las organizaciones al momento de conocer el empowerment, desean tener resultados al instante parece fácil no obstante se requiere de tiempo para llegar a entenderlo en su plenitud. Para ello se requiere de tres factores como son: Compartir la información, Definir claramente los límites para dar autonomía y sustituir la jerarquía por equipos autos dirigidos.

**1.3.13. Beneficios del Empowerment**

Según Acosta (2002, p. 5) La buena aplicación del empowerment trae consigo los siguientes beneficios:

- a.** Los colaboradores se sentirán con mayor confianza a la hora de tomar sus decisiones dentro de la empresa, lo cual incrementará su desempeño.
- b.** Habrá más responsabilidad por parte de los trabajadores hacia la empresa.
- c.** Los trabajadores plasmarán sus habilidades, disminuyendo la inseguridad.
- d.** Prevalece el trabajo en equipo, centrándose en un mismo objetivo.
- e.** La comunicación se convierte asertiva entre compañeros y jefes.
- f.** Los empleados se sienten más motivados buscando desarrollarse personal y profesionalmente.

### **1.3.14. Desventajas del Empowerment**

Según Acosta (2002, p. 8), menciona que como toda herramienta trae consigo desventajas como son:

- a. Después de su implementación los resultados no se perciben a corto plazo.
- b. Si uno de los colaboradores de la empresa no se siente entusiasmado con la aplicación esto será en vano.
- c. Poca identificación con las metas de la empresa.
- d. Oposición hacia una nueva gestión.
- e. Si la empresa mantiene una cultura tradicional será difícil el cambio.

### **1.3.15. Teorías de Desempeño Laboral**

Tienen como apoyo esencial, a las Teorías de la Motivación entre las que se tienen:

#### **1.3.15.1. Teorías de Maslow**

La especulación de clasificación de las necesidades del individuo, propuesta por Maslow, fragmento del supuesto que el individuo actúa por necesidades, por lo cual nuestro objetivo es exponer la importancia de esta teoría en el desempeño laboral, y que se relaciona de manera trascendental con la conducta organizacional.

Maslow (1943) elaboró una Teoría de la Motivación basada en el concepto de Clasificación de Necesidades dirigidas hacia el desempeño laboral, que influye en el comportamiento del empleado para llegar a cumplir sus objetivos y así poder tener una calidad de trabajo óptimo además de poner en flote sus capacidades para cooperar y trabajar en equipo con su entorno, no solo esto le servirá en su vida profesional sino también en su superación personal, lo cual implicara una satisfacción en su vida laboral.

Maslow concibe esa clasificación por que llegó a una conclusión de que el individuo es una criatura cuyas necesidades crecen en su etapa de la vida. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, surgen otras más elevadas que impulsan su conducta.

Maslow creía que las necesidades humanas actuaban como factores importantes determinando la conducta, y propuso la disposición de las categorías de las necesidades

según la primacía en que éstas son satisfechas de tal modo que los esfuerzos que realice el ser humano sean establecidos hacia el nivel más pequeño de necesidades que no ha satisfecho.

Maslow plasma la motivación humana en términos de una jerarquía de cinco necesidades que las clasifica a su tiempo en necesidades de ordenanza menor y necesidades de ordenanza superior.

Estos niveles son los siguientes:

Entre las necesidades Menores se ubican:

**Fisiológicas:** Forman necesidades de primer nivel, por las cuales deben ser satisfechas a fin de que haya motivación para ejecutar cualquier actividad que se le asigne. Mientras un sujeto tenga necesidades como de hambre o tenga sed, es indiscutible que todo su comportamiento se dirigirá a conseguir lo que tanta ansia. Mientras perduren estas necesidades que tiene todas las demás serán poco importantes y no se le podrá solicitar que desarrolle conductas orientadas hacia un trabajo cultivado o de indagación de ejecución propia o de otros. Involucrando: aire, agua, alimento, casa, vestido, etc. y se refieren a la supervivencia.

**Seguridad:** Se relaciona con la predisposición a la conservación física las cuales están dirigidas a situaciones de riesgo, incluye la pretensión de seguridad en cuanto a su permanencia profesional, subsistencia de su cargo, alejamiento de padecimiento, bienestar, etc. Están situadas en el segundo nivel de las de necesidades.

En las necesidades superiores se ubican:

**Sociales o de amor de pertenencia:** En estas necesidades el individuo necesita relacionarse de manera formal o informal el cual le haga sentir parte del mismo grupo o equipo de trabajo, para así cumplir los objetivos planteados donde se lleva desarrollando, el sentirse parte del equipo hará que se sienta querido, amado y tomado en cuenta para tomar futuras decisiones, el hacerle sentir parte de algo es poner la

confianza y responsabilidad en lo que pueda desempeñar y esto implica a que el individuo busque superarse día a día tanto en la vida profesional como personal.

**Estima:** en este punto las necesidades se centran básicamente en el autoestima del individuo y como es el estima que le tienen los demás, el individuo necesita ser reconocido como un ser valioso dentro de entorno en el que se desenvuelve para sí generar un grado de confianza en el mismo de hacerle saber que las cosas que realiza son útiles y tomadas en cuenta.

La satisfacción que puede llegar a tener una persona es a través de la confianza que le puede brindar una persona con mayor autoridad, brindándole poder a la hora de tomar decisiones, pero decisiones con responsabilidad, lo cual hará sentirse motivado impulsando a que él se esfuerce y brinde lo mejor de sí.

**Autorrealización:** consiste en un desarrollo tanto personal como profesional donde se trata de impulsar al máximo las capacidades del individuo, buscando a que ellos se superen constantemente. Esto buscara a que la persona cultive una cultura de éxito diariamente dejando de lado la cultura de la derrota, esto llegará a suceder cuando el individuo halla satisfecho sus otras necesidades primarias, lo cual le permitirá a que desarrolle todo su potencial, esto a través de capacitaciones y todo lo que incluye un desarrollo tanto profesional como personal.

Esta teoría indicada que cuando el individuo llega a satisfacer sus necesidades surgen otras que necesitan también la satisfacción lo cual implica que el ser humano se mantenga en constante crecimiento.

La teoría de Maslow trata de plasmar que para la administración en la parte de gestión de talento humano es un modelo a seguir para así lograr un desempeño óptimo, aplicando todos conocimientos y liderazgo dentro de su área de trabajo el cual será valorado para la organización.

### **1.3.16. Teoría de McClelland**

Para McClelland, Atkinson, Clark y Lowell (1953), la base de toda motivación consiste en que todo individuo sienta reconocimiento por la labor que desempeña tomando en cuenta su trabajo y compromiso.

Lo más resaltante de esta teoría es el acercamiento que da a las relaciones con otras personas respecto a sus necesidades sociales. McClelland menciona que existen 3 factores que se predominan en la teoría, los cuales son: motivación al logro, motivación al poder y motivación a la afiliación, estos serán una guía que indicará el rendimiento, fuerza y compromiso que le pongan a su desempeño dentro de la organización, lo llegará a ser medido a través de la evaluación de desempeño.

**Necesidad de logro:** Se define como el logro del éxito, hay personas que consideran metas lo suficientemente prestigiosas y valiosas lo cual implica aplicar comportamientos que les pueda hacer llegar a estas, ya sea en un corto mediano y largo plazo pero llegarlas a cumplir. El individuo se sentirá contento con lo logrado cuando al cumplir sus objetivos de manera adecuada dentro de una organización sean recompensados y valorados de distintas formas de incentivos, esto no solo le servirá en para su superación personal ya que está logrando sus metas, y escalando a obtener un trabajo de mayor rango, al demostrar una calidad de trabajo y sin cometer errores y a tiempo.

**Necesidad de afiliación:** En esta necesidad el individuo busca la integración e identificación con el equipo, esto se logrará siempre y cuando él forme lazos o relaciones positivas con su entorno. La necesidad de afiliación busca mediante los comportamientos lograr lazos de amistad, con respeto en el trato unos con otros para así poder desarrollar un trabajo en equipo que logre cumplir con los objetivos establecidos por la organización.

**Necesidad de poder:** Esta necesidad se basa en que el individuo necesita tener la influencia, impacto y poder ya sea en personas, grupos o decisiones a tomar, esto hará sentir al trabajador que es parte de la organización, que sus ideas y la manera de solucionar los inconvenientes son los más acertados frente a los problemas, esto se dará

siempre y cuando el individuo maneje la responsabilidad, autoridad, toma de decisiones de la manera más sensata y correcta, respetando las políticas o parámetros que se le indique frente a los inconvenientes que se presente en la organización ya sea con un compañero o cliente.

### **1.3.17. Desempeño Laboral**

El desempeño laboral siempre ha sido un tema relevante dentro de las organizaciones, ya que siempre los colaboradores siempre han mantenido una relación muy estrecha con su trabajo, buscando siempre la mejora de este buscando alcanzar las metas propuestas por la empresa.

Según Chiavenato (2011, p. 144), describe al desempeño laboral como la meta llegada dentro de una organización, en cuanto a sus deberes y responsabilidades dentro de ella, durante un tiempo establecido. Considerando que las personas pongan en práctica todos sus conocimientos.

A la vez Rodríguez, J (2010, p. 71), expone que el desempeño es la actividad que realizan las personas anteriores a un pedido por su jefe superior y de acuerdo a la manera que lo realice será evaluado, asimismo señala que es el esfuerzo que realizan tanto físico como mental para conseguir un fin.

Así mismo Harbour, (1999, p 26), menciona que en el desempeño laboral participan distintos factores para obtener un adecuado desempeño, estos están conformados por tres categorías:

- a) Las características sociales, demográficas y culturales: en cada colaborador influirá de manera positiva o negativa cada una de estas características dependiendo el grado o nivel en la que se encuentren dentro de ellas.
- b) Las categorías de los factores de personalidad: cada persona tiene un comportamiento y reacción distintos a los demás, no todos son iguales esto influirá mucho tanto en su desempeño como en su vida cotidiana.

- c) Las categorías de las características del puesto de trabajo: se componen en actividades externas a las personas, ya que especifican las características y funciones de las personas que tienen que desempeñarse dentro de ese cargo.

En conclusión, el desempeño laboral es el rendimiento que tiene una persona a la hora de realizar sus actividades de manera responsable y eficaz, buscando cumplir metas establecidas por sus superiores dentro de la empresa.

### **1.3.17.1. Factores que influyen en el desempeño laboral**

Quinteros, Africano & Faria (2008, pág. 84); refieren que las organizaciones que están relacionadas con el servicio y atención al cliente tienen que considerar los factores que influyen directamente en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran:

- a. Capacitación para el trabajador: es un proceso muy importante implantado por el área de talento humano, con la finalidad de que el colaborador se desempeñe de manera adecuada. Estos programas de capacitación son efectivos en un 80%, facilitando al trabajador información y motivación acerca de su trabajo.
- b. Supervisiones: son importantes y eficaces para obtener la información necesaria que necesitamos acerca del desempeño del trabajador.
- c. Buenas relaciones con su entorno: la buena relación se da tanto externa como interna, externa va dirigido a los consumidores, tiene como finalidad brindar un trato adecuado y la información que se requiere. A la vez las relaciones internas van dirigido a todos los trabajadores de la organización, ya que se requiere que estos logren una buena comunicación, informen cualquier suceso o inconveniente para así poder lograr confraternidad entre todos.
- d. Compromiso continuo: implica poder comprender las metas de la organización, ocasionando entusiasmo, compromiso y dedicación en el área en el que se desempeña. Logrando así no solo el éxito grupal sino también de la empresa.
- e. Buena disposición de materiales y recursos para el trabajador: un colaborador que obtenga los materiales y recursos, se desempeñara adecuadamente en sus labores diarias.

- f. Higiene, seguridad y calidad de vida: son los beneficios más importantes que los colaboradores pueden recibir por parte de la organización, ya que si les brindan los tres factores antes mencionados, estos se sentirán seguros, cuidados e importantes para su empresa.

Para poder obtener un desempeño laboral adecuado, se necesita que el colaborador se sienta cómodo, motivado en su área de trabajo.

### **13172 Dimensiones del desempeño laboral**

Las dimensiones que se van a mencionar a continuación son manifestadas por Gómez, M (1996, p. 48), teniendo en cuenta su relación con nuestro trabajo de investigación, las cuáles son:

- a. **Cumplimiento de los objetivos:** es el proceso de aquello que se ha venido ejecutando a partir un período y a lo cual también se le destinaron esfuerzos tanto psíquicos como físicos para finalmente conseguirlo y hacerlo una realidad, no se define como una consecuencia al azar ya que esto se tiene establecido a la hora de realizar funciones, o también llamadas metas, hacia donde queremos dirigir todos nuestros esfuerzos, trabajando responsablemente tomando las decisiones correctas apoyadas por el poder brindado por el jefe superior, el lograr los objetivos planteados será a través de un medio lo cual buscará alcanzar las metas propuestas, con trabajo oportuno, dedicación y esfuerzo, durante el proceso.
- b. **Calidad de trabajo:** Es el trabajo que realice un individuo en las condiciones óptimas, donde la mejora la dignidad del empleado, buscando que se borren las jerarquizaciones menospreciando los trabajos que forman parte del éxito de la empresa, dentro de la organización todo esfuerzo será recompensado debido al cumplimiento adecuado de sus tareas, al cometer cero errores, con un tiempo determinado y siempre respetando el mandato de los jefes superiores haciendo referencia a dejar de lado la autocracia del superior y asimismo dejando a lado los obstáculos que se presenten durante su ejecución. Para lograr una adecuada calidad de trabajo en los individuos y que estos brinden los resultados esperados sin demora se tiene que aplicar ciertos criterios dentro de la gestión como: retribuciones, condiciones de seguridad, oportunidades de superación, integración e impulsos para

lograr beneficios en la hora de desempeñar su labor consiguiendo evolución y desarrollo de las personas, una elevada motivación, mayor rendimiento ,compromiso, menos quejas de los clientes, tiempo de ocio reducido, incremento de la satisfacción del trabajador, etc.

- c. Cooperación y trabajo en equipo:** Viene a ser una pieza clave dentro de la organización, para sí desarrollar personas con mayor liderazgo y fomentar el trabajo en equipo, buscando la integración del equipo lo cual permitirá a que ellos se centren en el cumplimiento de los objetivos y se sienta identificado con el mismo con una actitud motivadora. La cooperación y trabajo en equipo en la gran mayoría aumenta la eficiencia, si los trabajadores realizan sus tareas designadas de manera individual sin ayudarse y trabajar conjuntamente esto será en vano ya que inconscientemente están duplicando las actividades establecidas y esfuerzos y todo esto será en vano, al elaborar una actividad conjuntamente el tiempo será menor y los resultados tendrán mayor consistencia, esto siempre y cuando manejen una comunicación adecuada entre los miembros involucrados fomentando un alto nivel o grado de apoyo ya que la comunicación es un éxito esencial de todo esfuerzo, no solo se tendrá beneficios para la organización si no entre el entorno laboral ya que se verá el aumento de la solidaridad, ya que todos trabajan por un mismo fin. El buen desempeño realizado en equipo se ve reflejado al respetar las opiniones de los demás, transmitiendo sus conocimientos unos con otros y cooperando simultáneamente.
- d. Superación personal:** también conocida como crecimiento o desarrollo personal, donde el individuo captara nuevos conocimientos, pensamientos, actitudes lo cual conllevara a tener nuevas actitudes tanto en su vida personal como profesional, mediante esta captación de nuevos conocimientos el trabajador llegará alcanzar un estado de satisfacción consigo mismo por todo lo logrado, ya que esto le traerá consigo cambios positivos. El llegar a obtener altos niveles de superación personal buscará dentro del trabajo obtener puesto con mayor responsabilidad poniendo a prueba todo lo conseguido, y llegar a ser considerado un ser valioso para la empresa, esto le permitirá satisfacer tanto en lo material como espiritual. Se debe tener claro que esto no se consigue de un día para otro y menos sin realizar acciones que puedan respaldarla, se debe realizar capacitaciones y seminarios lo cual te ayudaran al

crecimiento y poder evitar conductas negativas y reflejar las que realmente te servirán para tu evolución profesional y personal en la vida.

### **13173. Importancia del Desempeño Laboral**

Vecino, P (2007, p. 24), menciona que el desempeño tiene que ser evaluado constantemente para poder percibir si las metas de la organización se están cumpliendo de la manera correcta, asimismo percatarse de los errores y deficiencias que pueden estar surgiendo, buscando soluciones óptimas.

Toda empresa hoy en día necesita ser reconocida por los logros que consiga, ya que esto dependerá de cómo se desempeña su personal y el trato que da a lo demás, considerando que la fuente de una productividad son las personas dentro de la organización, ya que es el elemento más afectado si no los tomas en cuenta, ni los cuidados previos para mantenerlos activos, productivos y motivados, siendo el mayor patrimonio de las empresas.

### **13174. El Desempeño Laboral y la Satisfacción en el trabajo**

Chiavenato (2011, pág. 121), las conductas son la manera de expresar las actitudes que tiene un colaborador frente a diferentes situaciones, en el instante que un trabajador refleja agrado por las actividades que cumpla, se expresa la actitud hacia su trabajo.

Para la administración la dirección adecuada de los recursos y talento humano dentro de una empresa es indispensable y fundamental, de este modo el personal pasa a desempeñar una parte sobresaliente en la institución, convirtiéndose en un elemento importante y formando una parte de la clave del éxito, con el fin de motivar a fondo las actitudes de los trabajadores, los cuales se consideran pertenencias como elementos fundamentales de la empresa.

### **13175. Empowerment y Desempeño Laboral**

Bolhander, Snell (2008, pág. 347) el empowerment se define como el conjunto de destrezas necesarias para desarrollar responsabilidades que se presentan en diferentes circunstancias, actuando de manera eficaz y eficiente poniendo en práctica sus

conocimientos y liderazgo para resolver inconvenientes percibidos tanto en los clientes o en el puesto de trabajo que cada colaborador desempeña, al situar dichas destrezas al cumplimiento de las metas establecidas, se puede optimizar la productividad y rentabilidad de la misma; tomando en cuenta que las empresas buscan posicionarse comercialmente como líderes en las actividades que desempeñan, se toma como prioridad que el personal este satisfecho internamente y sean partícipes en las decisiones que conllevan al desarrollo óptimo de la área a la cual pertenecen.

La evaluación del desempeño, está dirigida a percatarse de la productividad del trabajador de manera objetiva, se debe ejecutar con el fin de optimizar o vigorizar las acciones de los mismos, éstas son precisas, innovadoras y proyectivas para engrandecer la producción o como su nombre lo indica la prosperidad del desempeño laboral. La introducción y el fomento de nuevas estructuras en el cual se rompa el paradigma de la jerarquización de autoridad, promueve una ayuda para que todo se pueda conducir de forma equitativa tanto la responsabilidad, como la autoridad y en la solución de problemas que se presenten de manera impredecible y así implantar un círculo de trabajo en donde los colaboradores puedan contribuir y desarrollar con eficacia y eficiencia su desempeño.

- a) **Empowerment en el trabajo oportuno:** Por medio del empowerment el colaborador desarrollará sus actividades en un momento establecido y de manera adecuada. Ya que se sentirá con todo el poder necesario para realizarlas asertivamente.
- b) **Empowerment en el cumplimiento de tareas:** Los colaboradores sentirán mayor compromiso e identificación, lo que conllevará al cumplimiento de las tareas establecidas por la organización.
- c) **Empowerment y conocimiento de metas:** Al conocer las metas y objetivos de la empresa, se convertirán en colaboradores con miras hacia el liderazgo. Con el entusiasmo de cumplir cada uno de los objetivos propuestos y alcanzarlos.
- d) **Empowerment y cero errores:** Al comprender adecuadamente el concepto de empowerment, se evitará cometer errores y realizar el trabajo de manera eficiente.

- e) **Empowerment y tiempo para realizar las tareas:** El empoderamiento brinda las capacidades para realizar las tareas designadas a tiempo y por iniciativa propia.
- f) **Empowerment y respeto en el trato:** Los clientes buscan empresas donde se sientan importantes, el empowerment ayuda a brindar un trato adecuado, con respeto y por decisión propia.
- g) **Empowerment e integración con el equipo:** Gracias al empowerment, los colaboradores serán líderes dentro de su equipo de trabajo, apoyando en la manera de actuar y pensar de los demás.
- h) **Empowerment e identificación con el equipo:** Con el empowerment los colaboradores comparten decisiones, opiniones y liderazgo. Buscando que participen de manera activa cumpliendo sus funciones.
- i) **Empowerment e interés por superarse:** El empowerment busca que sus colaboradores lleguen a su superarse por medio de constantes capacitaciones y apoyo por parte de la empresa.
- j) **Empowerment y los trabajos en puestos de mayor responsabilidad:** Una empresa que aplica el empowerment confía en sus colaboradores, deseando que se desarrollen profesionalmente y sean capaces de afrontar nuevos retos.
- k) **Empowerment y ser valioso para la empresa:** A través del empowerment la empresa invierte en el aprendizaje de sus colaboradores, cultivando confianza, liderazgo y responsabilidad para así convertirlos en seres valiosos.

### **13176. Capacitación y Talleres al personal y el desempeño laboral**

Chiavenato (2011, pág. 153), indica que la capacitación y talleres que se brindan a los trabajadores, es el procedimiento de formación y enseñanzas a través de dinámicas realizadas por profesionales que dominen temas a tratar de dichos talleres y capacitaciones y es allí donde las personas van adquirir y desarrollar diferentes destrezas asimismo captar nuevos conceptos y formas de cumplir y desenvolver su trabajo de manera eficiente, demostrando competencias y actitudes necesarias para el desempeño de sus actividades , para así generar resultados en lo laboral demostrando profesionalmente las capacidades que tiene el colaborador.

En el desempeño profesional, estas destrezas aplicadas para el incremento de las actividades, crea un vínculo de motivación notable en relación al ámbito laboral; se considera que el primordial determinante del desempeño laboral a parte de las capacitaciones y talleres brindadas al trabajador, es la motivación y la confianza que se les entrega al momento de realizar sus funciones, esto hace referencia a lo siguiente:

**A.** Los objetivos de la capacitación y talleres hacia el personal son factores que dan parte al entusiasmo en procedencia al aprendizaje e interés por los talleres y capacitaciones, sostienen que crean espacios para la satisfacción laboral

- Producir que el trabajador realice sus acciones de modo consciente, promoviendo la importancia que representan sus funciones tanto para la institución como para el cliente.
- Ofrecer capacitaciones y talleres en cuanto a la formación como profesionales en sus áreas de trabajo como en áreas de altos mandos.
- Optimizar la información que se les brinda y motivación para el rendimiento y proyectar las deficiencias laborales con la solución de optimizar y proporcionar un procedimiento más y más efectivo.
- 

**B.** Metodología del aprendizaje en capacitaciones y talleres para el aumento del desempeño laboral

La capacitación y talleres investigan que en todos los niveles de jerarquización de las organizaciones se desarrollen de manera adecuada y rápida los conocimientos brindados en estos talleres y capacitaciones, las cuales serán plasmadas en las actitudes y las destrezas que estén requeridas por el cargo

- El diagnóstico de las necesidades de aprendizaje, que se entiende como la planificación y estructura de una guía vital; debe reducir las deficiencias encontradas en los procesos de aprendizaje fundado en a quién, en qué, cómo, dónde, cuándo, cuánto y quién debe conceder las capacitaciones y talleres.
- El registro e investigación de los resultados, la cuál debe ser de manera comparativa en los trabajados referente al escenario previo con la actual.

- La capacitación y taller, debe constar en las necesidades de la institución, éstas cambian y por resultante las empresas se deben acomodar a las nuevas exigencias del mercado, es indispensable crear investigaciones periódicas relativo a las deficiencias e indagar de qué tipo son para establecer los programas convenientes y satisfacerlas adecuadamente.

### **13177. Evaluación del Desempeño Laboral**

La evaluación del desempeño laboral, lo practican la mayoría de las empresas, su fines revelar los problemas o dudas que pueda estar teniendo el colaborador y de esta manera mejorar la eficiencia y eficacia dentro de la organización. Es por ello que Bolhander, Snell (2008, pág. 347) afirma que la evaluación de desempeño es la conexión que existe con el gerente y el subordinado, la que les sirve para poder mejorar cada aspecto de su labor. Así mismo Chiavenato (2011, pág. 242), la evaluación del desempeño está relacionada con los incentivos y las motivaciones que pueda brindarle la empresa, a la vez las pautas y correcciones que pueda darle estas ante los problemas suscitados dentro de ella, el colaborador al percibir el apoyo, demuestra su agradecimiento mediante un buen trato al cliente externo e interno, mejora las relaciones entre todos y la buena comunicación.

### **13178. Objetivos de la Evaluación de Desempeño**

Bolhander, Snell (2008, pág. 348) Señalan que La evaluación de desempeño nos ayudara a medir como se encuentra el desempeño laboral para así buscar el mejoramiento de estas a través de talleres, capacitaciones y actividades que involucren al personal para así lograr los objetivos plateados, los cuales son:

- a) Idoneidad del sujeto para el puesto.
- b) Capacitación.
- c) Promociones.
- d) Retribuciones Salariales por buen desempeño.
- e) Progreso de las relaciones humanas entre jefes y empleados.
- f) Progreso único del empleado.
- g) Información básica para la investigación de medios humanos.
- h) Apreciación del Potencial del progreso de los empleados.

- i) Estímulo para un incremento de la productividad.
- j) Entendimiento de los indicadores de desempeño de la organización.
- k) Retroalimentación de información a la persona evaluada.
- l) Otras decisiones del personal, como transferencia, contrataciones, etc.

### **13179. Ventajas de la Evaluación hacia el Desempeño Laboral**

Bolhander, Snell (2008, pág. 356) Menciona que existen distintas ventajas sobre la evaluación como son las siguientes:

- a) Progreso el Desempeño: mediante la información brindada referente al desempeño, el encargado y el especialista de talento humano llevan a cabo acciones adecuadas para optimizar el desempeño a través de capacitaciones.
- b) Políticas de Retribución: la Evaluación del Desempeño refuerza a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben adoptar tasas de acrecentamiento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante evaluaciones.
- c) Desempeño Profesional: la retroalimentación referente el desempeño supervisa las decisiones referentes a las posibilidades profesionales específicas.
- d) Imprecisión de la Información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la investigación sobre la observación de cargo, los planes de medios humanos o cualquier otra perspectiva de la técnica de averiguación del departamento de personal para la toma de decisiones. Al explayarse en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de convenio, adiestramiento o asesoría.
- e) Errores en el Diseño de cargo: el desempeño escaso puede demostrar errores en el pensamiento del empleo. Las evaluaciones ayudan a visualizar estos errores.
- f) Desafíos Externos: en ocasiones, el desempeño se ve deslumbrado por factores externos, como la familia, la salud, la economía, etc. Si estos factores aparecen como consecuencia de la evaluación del desempeño, es posible que el departamento de personal pueda facilitar la ayuda.

#### **1.4. Formulación Del Problema**

Durante el proceso de la investigación se permitirá responder a los problemas:

##### **1.4.1. Problema General**

¿De qué manera influye el conocimiento del empowerment en el desempeño laboral de la empresa hotelera “EL TUMI” en la ciudad de Huaraz – 2018?

##### **1.4.2. Problemas Específicos**

1. ¿De qué manera aporta el conocimiento del empowerment en el cumplimiento de objetivos en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018?
2. ¿De qué manera beneficia el conocimiento del empowerment en la calidad de trabajo en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018?
3. ¿De qué manera contribuye el conocimiento del empowerment en la cooperación y trabajo en equipo de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018?
4. ¿De qué manera favorece el conocimiento del empowerment en cuanto a la superación personal de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018?

#### **1.5. Justificación**

La presente investigación contribuirá a brindar el conocimiento de la herramienta empowerment en la empresa Hotelera El Tumi Huaraz-2018, lo cual se verá reflejado en el desempeño laboral de los colaboradores al ser enriquecidos por medio de capacitaciones lo cual generará a que sientan que tienen poder a la hora de tomar decisiones haciendo relucir sus conocimientos y habilidades, actuando con responsabilidad y compromiso. Asimismo, esta herramienta servirá como estrategia de innovación frente a la competencia ya que será la primera empresa hotelera huaracina en aplicar los conocimientos de dicha herramienta.

La aportación de dicho trabajo de investigación brindará beneficios al cliente externo, al momento de solicitar algunos de los servicios que ofrece la empresa hotelera generando una experiencia única en cuanto a la atención brindada al cliente.

Implicaciones prácticas de la investigación en este trabajo contribuirá a reforzar del desempeño laboral a través de los conocimientos de la herramienta del siglo XXI El empowerment, tanto para las empresas hoteleras como de los diferentes rubros, trayendo consigo beneficios como: La productividad, mejores servicios al cliente y a la innovación constante.

Asimismo el valor teórico de la presente investigación tiene como propósito ofrecer el conocimiento de la herramienta empowerment y su influencia en el desempeño laboral, debido a que la organización no cuenta con la aplicación ni conocimiento de herramientas de gestión de talento, por el contrario, el beneficio de tener trabajadores empoderados conllevará a lograr que estos se desarrollen de manera eficaz poniendo en práctica sus destrezas y liderazgo, tanto en el campo laboral como en su vida personal.

Para finalizar la utilidad metodológica de la investigación es posibilitar a los alumnos de la carrera de administración y empresas interesadas en nutrirse de conocimientos respecto a la herramienta empowerment y desempeño laboral.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis Alterna**

El conocimiento del empowerment incide de manera positiva en el desempeño laboral de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018.

### **1.6.2. Hipótesis Nula**

El conocimiento del empowerment no incide de manera positiva en el desempeño laboral de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Determinar cómo influye el conocimiento del empowerment en el desempeño laboral de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.

### **1.7.2. Objetivo Específico**

1. Establecer de qué manera aporta el conocimiento del empowerment en el cumplimiento de los objetivos en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.
2. Explicar de qué manera beneficia el conocimiento del empowerment en la calidad de trabajo en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.
3. Detallar de qué manera contribuye el conocimiento del empowerment en la cooperación y trabajo en equipo de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.
4. Demostrar de qué manera favorece el conocimiento del empowerment en la superación personal en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.

# II

# MÉTODO

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño De Investigación

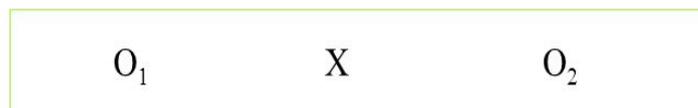
La investigación que se llevará a cabo en el presente estudio para cumplir con los objetivos planteados es de tipo APLICADA, porque se emplearán los métodos del pasado para resolver un problema actual. Tendrá un enfoque Cuantitativo ya que se realizará la recolección de datos en base a la medición numérica a través de herramientas.

El diseño de investigación seleccionada será Experimental, de tipo Pre – Experimental ya que tiene un grado de control mínimo y se manipulará la variable, y será de nivel Explicativo.

Este nivel de investigación, según Hernández y Fernández (2014, pág.95) tiene como finalidad explicar porque surge un fenómeno y en qué condiciones se presenta relacionando dos o más variables y/o conceptos y si estos se encuentran vinculados entre sí. También se requiere determinar el nivel de conocimiento a través de una prueba y contrastarlas para concluir en una hipótesis.

El diseño con pre prueba – post prueba y un grupo experimental. Al grupo se le aplica una prueba previa al estímulo o tratamiento experimental, después se le administra el tratamiento y finalmente se le aplica una prueba posterior al tratamiento, se diagrama de la siguiente manera:

Grupo experimental.



**Donde:**

**O1:** Pre – Test

**X:** Aplicación de la variable experimental

**O2:** Post Test

## 2.2. Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>1.- EMPOWERMENT</b>	Significa crear un ambiente en el cual los empleados de todos los niveles sientan que tienen una influencia real sobre los estándares de calidad, servicio y eficiencia del negocio dentro de sus áreas de responsabilidad.” Así, tanto los empleados y Administrativos como los equipos de trabajo obtienen poder real en sus ámbitos, lo que conlleva a tener la responsabilidad de los mismos. (Koontz y Weichrich,2015, p. 15)	Es dar el poder o facultar a los trabajadores de tomar sus propias decisiones; por lo cual estos se sientan importantes para la empresa. Se midieron mediante el poder, desarrollo, liderazgo y motivación.	X1 PODER	Responsabilidad	O R D I N A L
				Autoridad	
				Toma De Decisiones	
			X2 DESARROLLO	Capacitación	
				Desarrollo De Personas	
				Desarrollo Organizacional	
			X3 LIDERAZGO	Equipos De Trabajo	
				Comunicación	
				Participación	
			X4 MOTIVACIÓN	Necesidades E Iniciativa	
				Impulsos Y Esfuerzo	
				Incentivos	
<b>2.-DESEMPEÑO LABORAL</b>	Son acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que	El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las	Y1 CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS	Trabajo Oportuno	
				Cumplimiento De Tareas	
				Conocimiento De Metas	
			Y2 CALIDAD DE TRABAJO	Cero Errores	
				Tiempo Para Realizar Las Tareas	
				Respeto En El Trato	

	cuenta una organización. (Chiavenato,2000, p.37)	revisiones de su rendimiento.			O R D I N A L
			Y3 COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO	Integración Con El Equipo	
				Identificación Con El Equipo.	
			Y4 SUPERACIÓN PERSONAL	Interés Por Superarse	
				Trabajos En Puestos De Mayor Responsabilidad	
				Ser Valioso Para La Empresa	

Figura 1: Variables y operacionalización.

## 2.3. Población y Muestra

### 2.3.1. Población:

La empresa Hotelera El Tumi cuenta con una población conformada por 08 áreas, los cuales hacen un total de 41 trabajadores que comparten algunas características.

ÁREA	OCUPACIÓN	N°	TOTAL
GERENCIA GENERAL	Gerente General	1	3
	Asistente de Gerencia	1	
	Secretaria	1	
GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	Administradora	1	4
	Contadora	1	
	Aux. Contable	1	
	Tesorera	1	
GERENCIA DEL PERSONAL	Jefe del Personal	1	14
GERENCIA DE HABITACIONES	Camarera	8	
	Recepción	2	
	Encargado de Seguridad	2	
	Control interno	2	
GERENCIA DE MARKETING	Jefe de marketing	2	2
GERENCIA DE RR.HH.	Jefe de RR. HH	1	2
	Asistente	1	
GERENCIA DE COMPRAS	Almacén	1	2
	Reservas	1	
GERENCIA DE RESTAURANTE	Jefa de Restaurante	2	14
	Cocineros	2	
	Bar tender	2	
	Mozos	5	
	Cajera	3	
<b>TOTAL</b>			<b>41</b>

Figura 2: Colaboradores de la empresa El Tumi.

### 2.3.2. Muestra

La muestra es de 20 trabajadores lo cual representan el 49% de la población total. Con un muestreo no probabilístico por conveniencia ya que fueron seleccionados por la accesibilidad a ciertas áreas de la empresa, debido a que solo fueron elegidos los que se relacionan directamente con los clientes y a sus respectivos jefes por áreas. A su vez el tiempo y horario de trabajo que maneja el personal fue un factor importante que determinó la selección.

ÁREA	OCUPACIÓN	Nº	TOTAL
GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	Administradora	1	4
	Contadora	1	
	Aux. Contable	1	
	Tesorera	1	
GERENCIA DE HABITACIONES	Camarera	3	9
	Recepción	3	
	Encargado de Seguridad	2	
	Control interno	1	
GERENCIA DE COMPRAS	Almacén	1	2
	Reservas	1	
GERENCIA DE RESTAURANTE	Jefa de Restaurante	1	5
	Cocineros	1	
	Bar tender	1	
	Mozos	1	
	Cajera	1	
<b>TOTAL</b>			<b>20</b>

Figura 3: Muestra.

## 2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad.

Son todos aquellos procedimientos destinados a recopilar información fehaciente los cuales ayudaran a cumplir los objetivos trazados y así comprobar las hipótesis planteadas anteriormente; para lo cual utilizaremos un solo tipo de técnica con su respectivo instrumento.

TÉCNICA	INSTRUMENTO
<p><b>Test</b></p> <p>Es aquella prueba que ayudará para obtener el grado de inteligencia o capacidad que tiene el ser humano con respecto a algún tema usualmente se emplea en la pedagogía, psicotecnia, medicina, etc. (Sarton, 1978, p. 44)</p>	<p><b>Ficha de examen (Prueba)</b> Es una prueba que se realiza para constatar los conocimientos que pueda poseer una persona sobre un asunto. (Hurtado, 2000, p. 469)</p>

Figura 4: Técnica e instrumento

### 2.4.1. Escala de medición

Escala Ordinal para la variable en estudio, pues se establece niveles en cuanto al Desempeño Laboral de los Trabajadores de la empresa Hotelera el Tumi.

Variable	Instrumento	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Nivel	Puntuación de Nivel
<b>Desempeño Laboral</b>	Pre – Test	0	40	Bajo	0 - 14
	Post – Test			Regular	15 - 27
				Alto	28 - 40

Tabla 1: Escala de Medición

### 2.4.2. Validación y Confiabilidad del Instrumento

El pre – test y la ficha de recolección de datos los cuales fueron aplicados en la investigación tuvieron que ser autenticados a través de juicio de expertos, los cuales están constituidos por tres profesionales especializados en el tema de investigación, con la finalidad de ser aceptado la presente tesis.

De la misma manera los instrumentos antes mencionados fueron confiables por una consistencia interna mediante el Alfa de Cronbach; porque nos permitió estimar la fiabilidad del instrumento de medida ya que las preguntas planteadas midieron y están relacionadas de acuerdo a la dimensión teórica. Por consiguiente, nuestras respuestas fueron politómicas; lográndose que el resultado sea mayor o igual a 0.7 para que sea aceptable el instrumento.

## **2.5. Métodos de Análisis de Datos**

Para el proyecto de investigación se utilizará la técnica de la estadística descriptiva; porque se analizará y ordenará datos con la finalidad de conseguir resultados en términos de porcentaje, frecuencias. Así poder obtener y ser representados a través cuadros, gráficos. Las medidas de tendencia y medidas de variabilidad son la media, la media, la moda, el rango, la desviación estándar y la varianza, los cuales nos ayudaran a analizar e interpretar.

Asimismo, se empleó la estadística inferencial con la cual constamos con confianza nuestras hipótesis, mediante el análisis Paramétrico, a través del coeficiente de T-Student.

## **2.6. Aspectos Éticos**

La tesis presentada tiene como contenido una información veraz, real y confiable; porque se le atribuirá los principios de autenticidad, legitimidad y fidelidad. Todo fundamento obtenido cumple con los requerimientos de investigación; por consiguiente, la información no fue alterada ni distorsionada de ninguna forma, ya que se buscó mostrar la información tal y como es.

# **III**

# **RESULTADOS**

### **III. RESULTADOS**

#### **3.1. Tratamiento de Resultados**

Los resultados de dicha investigación se alcanzaron a través de un “Pre-Test” y un “Post-Test” los cuales fueron tomados a los colaboradores de la Empresa Hotelera El Tumi, teniendo como fecha de la primera evaluación el día 10 de Octubre del presente año, desde las 15:00 p.m. a 17:00 p.m., en la cual los colaboradores participaron de manera activa, demostrando amabilidad, comprensión y entusiasmo a la hora de responder los 20 ítems presentados en el “Pre – Test”.

Después de la evaluación el día 10 de octubre se inició el Programa establecido con una actividad informativa titulada “Colaboradores Líderes Informados” en la cual se hizo la entrega de trípticos con información relevante acerca de temas relacionados al Empowerment y Desempeño Laboral a los 20 trabajadores elegidos.

Posteriormente los días 11,13 y 16 de octubre en horas de la tarde a partir de las 17:00 p.m. a 18:30 p.m. Se llevó a cabo los talleres titulado “Empowerment, colaboradores Líderes” dirigido por un especialista, los talleres tuvieron una duración de una hora y media en la cual se trató temas sobre el empowerment, desempeño laboral, como el empowerment reside en el cumplimiento de objetivos, calidad de trabajo, cooperación y trabajo en equipo y superación personal, asimismo dentro de estos talleres se realizaron diferentes dinámicas como: presentación personal y ocupación dentro de la empresa, el trabajar en equipo con materiales como plumones, papelotes y cartillas, el teléfono malogrado para así medir que tan buen nivel de comunicación presentan los trabajadores de las distintas áreas.

Asimismo para finalizar el programa se realizó la actividad de difusión titulada “Informados aprendemos más” dirigido a los trabajadores del hotel el Tumi, que se llevó a cabo los días 15, 16, 17,18 y 19 de octubre, las cuales consistieron en el envío de información a la aplicación del “ WhatsApp” a través de memes ,imágenes, videos motivaciones e informativos.

Después de toda la información recaudada a través de una última evaluación, se desarrolló el ingreso de los resultados obtenidos tanto en la primera evaluación “Pre-test” como en la última “Pos-Test” en el programa Excel, atribuyendo calificaciones (0 - 40) en las dos pruebas, posteriormente se sumó los valores de cada dimensión y de la variable. Estos valores fueron atribuidos necesariamente para percibir el nivel (bajo, regular y alto) acerca del nivel de conocimiento del Empowerment y su influencia en el Desempeño Laboral, antes y después del programa brindando, considerando en ellas frecuencia, porcentaje, promedio, varianza y coeficiente de varianza, en la cual se encuentran las variables y dimensiones de acuerdo a los objetivos. Elaborando tablas y gráficos de ambos resultados obtenidos, a la vez se aplicó la T de student lo cual sirvió para aceptar o rechazar nuestras hipótesis planteadas, cada resultado fueron interpretados de manera cualitativa y cuantitativa.

**3.1.1. Resultados individuales por dimensiones de la variable Desempeño Laboral antes y después de la aplicación de talleres y actividades informativas.**

ORDEN	DIMENSIONES																DESEMPEÑO LABORAL			
	CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS				CALIDAD DE TRABAJO				COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO				SUPERACIÓN PERSONAL				PRETEST		POSTEST	
	PRETEST	NIVEL	OSTTES	NIVEL	PRETEST	NIVEL	POSTEST	NIVEL	PRETEST	NIVEL	POSTEST	NIVEL	PRETEST	NIVEL	POSTEST	NIVEL	PRETEST	POSTEST		
1	4	BAJO	8	REGULAR	3	REGULAR	4	REGULAR	0	BAJO	6	REGULAR	0	BAJO	10	ALTO	7	BAJO	28	ALTO
2	2	BAJO	11	ALTO	0	BAJO	3	REGULAR	4	REGULAR	6	REGULAR	4	BAJO	7	REGULAR	10	BAJO	27	REGULAR
3	5	BAJO	9	REGULAR	2	BAJO	4	REGULAR	2	BAJO	6	REGULAR	0	BAJO	8	REGULAR	9	BAJO	27	REGULAR
4	9	REGULAR	14	ALTO	6	ALTO	6	ALTO	6	REGULAR	8	ALTO	12	ALTO	12	ALTO	33	ALTO	40	ALTO
5	1	BAJO	13	ALTO	4	REGULAR	3	REGULAR	0	BAJO	6	REGULAR	3	BAJO	10	ALTO	8	BAJO	32	ALTO
6	3	BAJO	10	REGULAR	1	BAJO	3	REGULAR	3	BAJO	6	REGULAR	2	BAJO	6	REGULAR	9	BAJO	25	REGULAR
7	9	REGULAR	14	ALTO	6	ALTO	6	ALTO	7	ALTO	8	ALTO	7	REGULAR	12	ALTO	29	ALTO	40	ALTO
8	0	BAJO	10	REGULAR	4	REGULAR	5	ALTO	1	BAJO	7	ALTO	2	BAJO	8	REGULAR	7	BAJO	30	ALTO
9	10	REGULAR	13	ALTO	3	REGULAR	4	REGULAR	8	ALTO	8	ALTO	7	REGULAR	8	REGULAR	28	ALTO	33	ALTO
10	2	BAJO	10	REGULAR	1	BAJO	4	REGULAR	1	BAJO	5	REGULAR	4	BAJO	9	ALTO	8	BAJO	28	ALTO
11	9	REGULAR	13	ALTO	4	REGULAR	6	ALTO	7	ALTO	7	ALTO	11	ALTO	11	ALTO	31	ALTO	37	ALTO
12	11	ALTO	14	ALTO	6	ALTO	6	ALTO	7	ALTO	8	ALTO	8	REGULAR	12	ALTO	32	ALTO	40	ALTO
13	3	BAJO	10	REGULAR	2	BAJO	4	REGULAR	1	BAJO	6	REGULAR	2	BAJO	8	REGULAR	8	BAJO	28	ALTO
14	2	BAJO	10	REGULAR	2	BAJO	3	REGULAR	1	BAJO	6	REGULAR	2	BAJO	7	REGULAR	7	BAJO	26	REGULAR
15	4	BAJO	11	ALTO	0	BAJO	5	ALTO	2	BAJO	5	REGULAR	0	BAJO	9	ALTO	6	BAJO	30	ALTO
16	10	REGULAR	14	ALTO	6	ALTO	6	ALTO	7	ALTO	8	ALTO	10	ALTO	12	ALTO	33	ALTO	40	ALTO
17	3	BAJO	9	REGULAR	2	BAJO	3	REGULAR	1	BAJO	6	REGULAR	1	BAJO	8	REGULAR	7	BAJO	26	REGULAR
18	11	ALTO	13	ALTO	5	ALTO	5	ALTO	5	REGULAR	7	ALTO	8	REGULAR	11	ALTO	29	ALTO	36	ALTO
19	3	BAJO	9	REGULAR	1	BAJO	5	ALTO	3	BAJO	5	REGULAR	1	BAJO	8	REGULAR	8	BAJO	27	REGULAR
20	2	BAJO	12	ALTO	2	BAJO	4	REGULAR	0	BAJO	6	REGULAR	4	BAJO	10	ALTO	8	BAJO	32	ALTO
Suma	103		227		60		89		66		130		88		186		317		632	
Promedio	5.15		11.35		3		4.45		3.3		6.5		4.4		9.3		15.85		31.6	

Figura 5: Matriz de puntuación y conocimiento del empowerment y su influencia en el desempeño laboral de la empresa El Tumi.

### 3.2. Resultados según los objetivos de estudio

#### 3.2.1. Resultado respecto al objetivo general

Determinar cómo influye el conocimiento del empowerment en el desempeño laboral de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.

Tabla 2. *Conocimiento del Empowerment y Desempeño Laboral*

NIVELES	INTERVALO	PRETEST		POST TEST	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	(0 - 14 )	13	65%	0	0%
REGULAR	(15 - 27)	0	0%	6	30%
ALTO	(28 - 40)	7	35%	14	70%
<b>TOTAL</b>		20	100%	20	100%
Promedio		(	15.85	(	31.6
Varianza		)	127.29	)	28.78
Desviacion		(S)	11.28	(S)	5.37
C. Variacion		(CV)	71.17%	(CV)	16.99%
GANANCIA DE CONOCIMIENTOS=					15.75

Fuente: Elaboración Propia considerando datos del SPSS – 2018.

#### **Interpretación:**

Los trabajadores que conforman el grupo experimental después del programa establecido como talleres y actividades informativas lograron avances significativos en lo referente al conocimiento del empowerment según los resultados siguientes:

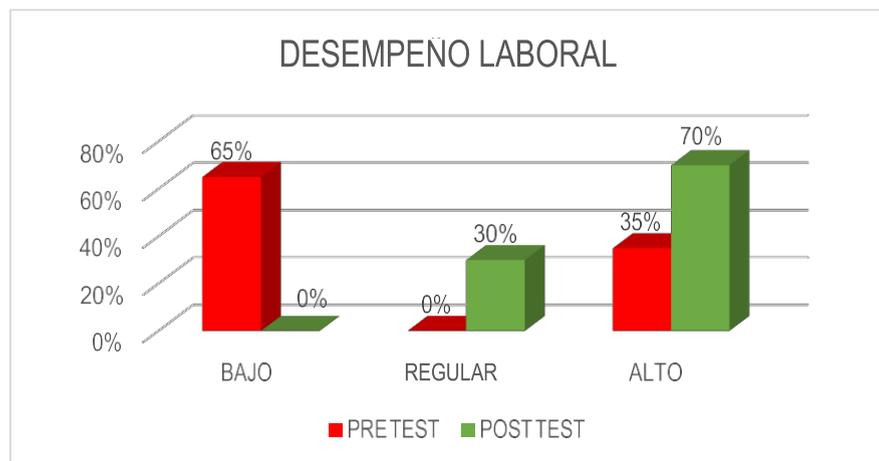
En el nivel alto se encuentra un 35% de trabajadores como lo indica el pre test efectuado mientras que existe un 70% de trabajadores en este nivel luego de haber aplicado el post test, en el nivel regular se encontró a un 0% de trabajadores al haber aplicado el pre test y a un 30% luego de haber efectuado el post test, en el nivel bajo se encontró a un 13% en la aplicación del pre test, mientras que la cifra disminuyó a un 0% luego de efectuado el post test. Los resultados indican el progreso puesto que la mayoría de trabajadores se ubican en el nivel alto.

Con respecto a la evaluación cuantitativa a través de sus medidas estadísticas se obtuvo los siguientes resultados:

**Promedio (  $\bar{X}$  )**: Al comparar los puntajes promedio sobre el nivel del conocimiento obtenido por los trabajadores del grupo experimental antes y después de la aplicación del programa de conocimiento del empowerment se observó que, el puntaje promedio en el pre test es de 15.85 y en el post test su promedio es 31.6; generando una ganancia de conocimientos promedio en el grupo experimental de 15.75 puntos.

**Desviación estándar (  $S$  )** : La variabilidad de los puntajes en el nivel del empowerment antes de la aplicación del programa de conocimiento del empowerment respecto a su promedio fue de 11.28 puntos; siendo este mayor respecto a la variabilidad de los puntajes obtenidos después de la aplicación del programa que fue de 5.37 por una diferencia de 5.91 puntos.

**Coefficiente de variación (  $CV$  )** : La variación relativa de los puntajes en el nivel de conocimiento antes de la aplicación del programa de conocimiento del empowerment es de 71.17%; mayor a la variación de los puntajes obtenidos después de la aplicación del programa que fue de 16,99%, con una diferencia de 54.18%, lo cual implica que en el pre test los trabajadores evidenciaron bajos niveles de conocimientos y en el post test subieron este nivel.



**Figura 6**

**Tabla 3. Prueba de Hipótesis**

Formulación de hipótesis	Prueba T Student para la igualdad de medias				
	Valor observado	Grados de libertad	Nivel Sig.	Nivel Sig. Experimental	Decisión $p < \alpha$
$H_0 : \mu_{pre} = \mu_{post}$ $H_1 : \mu_{pre} \neq \mu_{post}$	$t_0 = 10.34$	g.l.= 19	$\alpha = 0, 05$	$p = 0,000$	Se rechaza $H_0$

Fuente: Elaboración Propia considerando datos del SPSS – 2018.

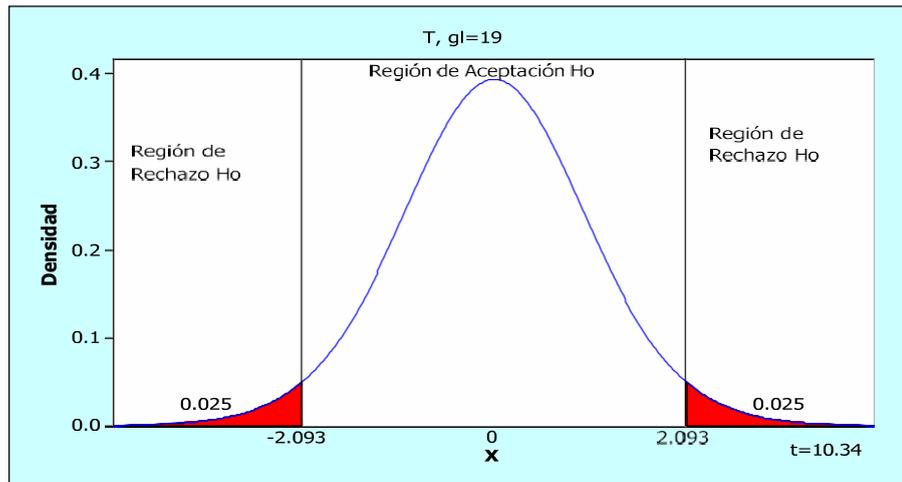
**Conclusión y decisión:**

En la tabla 3 se presenta la prueba de hipótesis para la comparación de los puntajes promedios del desempeño laboral en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018, antes y después de la aplicación del conocimiento del empowerment.

En la comparación de puntajes sobre el desempeño laboral, se demostró un aumento de 15.85 en el Pre test, a un 31.60 en el Post test (aumento del 15.75 puntos). Diferencia validada por la prueba estadística T de Student, que evidencia la diferencia significativa ( $p$ -valor =0.00 es inferior al 0.05) entre el promedio de los puntajes del pre test y el post test.

Dela misma forma, en el gráfico 06 se observa que el t-calculado ( $t=10.34$ ) está en la región de rechazo de la hipótesis nula, por lo que se rechaza que el conocimiento del empowerment no incida de manera positiva en el desempeño laboral.

Finalmente, esto permite concluir que la aplicación del empowerment índice de manera positiva el desempeño laboral de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018, a un 95% de confianza.



**Figura 7**

$t = 2,093$   $t_c = 10.34$

$p = 0,000$

### 3.2.2. Resultado respecto a los objetivos específicos

**Objetivo específico N°01:** Establecer de qué manera aporta el conocimiento del empowerment en el cumplimiento de los objetivos en los trabajadores en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.

**Tabla 4.** *Conocimiento del empowerment y cumplimiento de objetivos*

NIVELES	INTERVALO	PRE TEST		POST TEST	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	(0 - 5 )	13	65%	0	0%
REGULAR	(6 - 10)	5	25%	9	45%
ALTO	(11 - 14)	2	10%	11	55%
<b>TOTAL</b>		20	100%	20	100%
	Promedio	(	5.15	(	11.35
	Varianza	)	13.92	)	4.029
	Desviacion	(S)	3.73	(S)	2.007
	C. Variacion	(CV)	72.43%	(CV)	17.68%
	GANANCIA DE CONOCIMIENTOS =				6.2

Fuente: Elaboración Propia considerando datos del SPSS – 2018.

**Interpretación:**

Los trabajadores que conforman el grupo experimental antes y después de la aplicación del programa mostraron avances significativos en lo referente al conocimiento del empowerment en la dimensión cumplimiento de objetivos, según los siguientes resultados:

En el nivel alto se encuentra un 10% de trabajadores como lo indica el pre test efectuado mientras que existe un 55% de trabajadores en este nivel luego de haber aplicado el post test, en el nivel regular se encontró a un 25% de trabajadores al haber aplicado el pre test y a un 45% luego de haber efectuado el post test, en el nivel bajo se encontró a un 65% en la aplicación del pre test, mientras que la cifra disminuyó a un 0% luego de efectuado el post test. Los resultados indican el progreso puesto que la mayoría de trabajos pasaron del nivel bajo y regular al nivel alto.

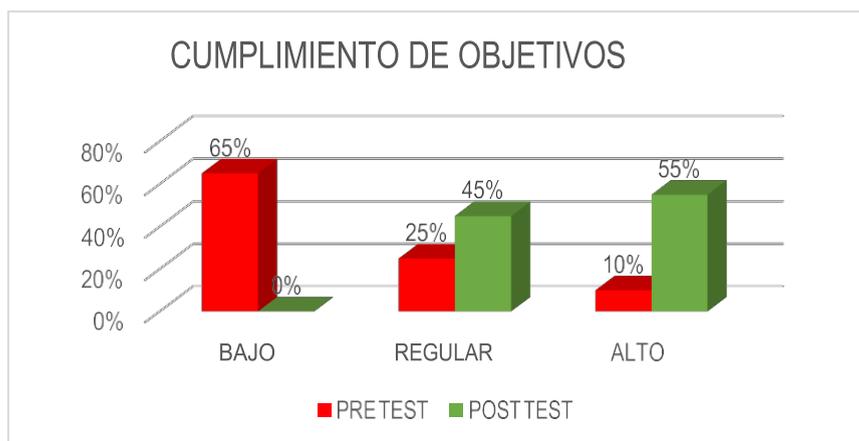
Con respecto a la evaluación cuantitativa a través de sus medidas estadísticas se obtuvo los siguientes resultados:

**Promedio ( $\bar{X}$ ):** Al comparar los puntajes promedio sobre el nivel de conocimiento del empowerment en la dimensión cumplimiento de objetivos obtenido por los trabajadores del grupo experimental antes y después de la aplicación del programa de conocimiento del empowerment se observó que, el puntaje promedio en el pre test es de 5.15 y en el post test su promedio es 11.35; generando una ganancia de conocimiento promedio interna en el grupo experimental de 6.2 puntos.

**Desviación estándar ( $S$ ):** La variabilidad de los puntajes en el nivel del conocimiento del empowerment en la dimensión cumplimiento de objetivos antes de la aplicación del programa de conocimiento respecto a su promedio fue de 3.73 puntos; siendo este mayor respecto a la variabilidad de los puntajes obtenidos después de la aplicación del programa que fue de 2.007 por una diferencia de 1.723 puntos.

**Coefficiente de variación ( $CV$ ):** La variación relativa de los puntajes en el nivel de conocimiento del empowerment en la dimensión cumplimiento de objetivos antes de la aplicación del programa de conocimiento es de 72.43%; mayor a la variación de los

puntajes obtenidos después de la aplicación del programa que fue de 17.68%, con una diferencia de 54.75%, lo cual implica que en el pre test los trabajadores evidenciaron bajos niveles de conocimiento y en el post test incrementaron este nivel.



**Figura 8**

**Tabla 5.** Prueba de Hipótesis

Formulación de hipótesis	Prueba T Student para la igualdad de medias				
	Valor observado	Grados de libertad	Nivel Sig.	Nivel Sig. Experimental	Decisión $p < \alpha$
$H_0: \mu_{pre} = \mu_{post}$	$t_0 = 10.24$	gl.= 19	$\alpha = 0, 05$	$p = 0,000$	Se rechaza $H_0$
$H_1: \mu_{pre} \neq \mu_{post}$					

Fuente: Elaboración Propia considerando datos del SPSS – 2018.

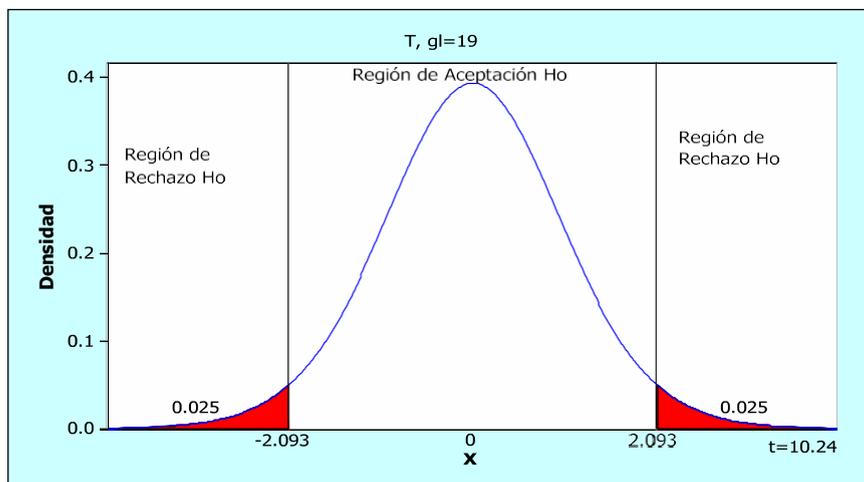
**Conclusión y decisión:**

En la tabla 5 se presenta la prueba de hipótesis para la comparación de los puntajes promedios del cumplimiento de los objetivos en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018, antes de después de la aplicación del conocimiento del empowerment.

En la comparación de puntajes sobre el cumplimiento de los objetivos, se demostró un aumento de 5.15 en el Pre test a un 11.35 en el Post test (aumento del 6.20 puntos). Diferencia validada por la prueba estadística T de Student, que evidencia la diferencia significativa (p-valor =0.00 es inferior al 0.05) entre el promedio de los puntajes del pre test y el post test.

Dela misma forma, en el gráfico 07 se observa que el t-calculado ( $t=-10.24$ ) está en la región de rechazo de la hipótesis nula, por lo que se rechaza que el conocimiento del empowerment no incida de manera positiva en el cumplimiento de objetivos.

Finalmente, esto permite concluir que la aplicación del empowerment índice de manera positiva en el cumplimiento de objetivos en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018, a un 95% de confianza.



**Figura 9**

$$t = 2,093 \quad t_c = 10.24$$

$$p = 0,000$$

**Objetivo específico N°02:** Explicar de qué manera beneficia el conocimiento del empowerment en la calidad de trabajo en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.

**Tabla 6.** *Conocimiento del Empowerment y Calidad de Trabajo.*

NIVELES	INTERVALO	PRE TEST		POST TEST	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	(0 - 2)	10	50%	0	0%
REGULAR	(3 - 4)	5	25%	11	55%
ALTO	(5 - 6)	5	25%	9	45%
<b>TOTAL</b>		20	100%	20	100%
	Promedio	(	3	(	4.45
	Varianza	)	13.92	)	1.313
	Desviación	(S)	3.73	(S)	1.146
	C. Variación	(CV)	124.33%	(CV)	25.75%
		GANANCIA DE CONOCIMIENTOS =		1.45	

Fuente: Elaboración Propia considerando datos del SPSS – 2018.

**Interpretación:**

Los trabajadores que conforman el grupo experimental antes y después de la aplicación del programa mostraron avances significativos en lo referente al conocimiento del empowerment en la dimensión calidad de trabajo, según los siguientes resultados:

En el nivel alto se encuentra un 25% de trabajadores como lo indica el pre test efectuado mientras que existe un 45% de trabajadores en este nivel luego de haber aplicado el post test, en el nivel regular se encontró a un 25% de trabajadores al haber aplicado el pre test y a un 55% luego de haber efectuado el post test, en el nivel bajo se encontró a un 50% en la aplicación del pre test, mientras que la cifra disminuyó a un 0% luego de efectuado el post test. Los resultados indican el progreso puesto que la mayoría de trabajos pasaron del nivel bajo al nivel regular.

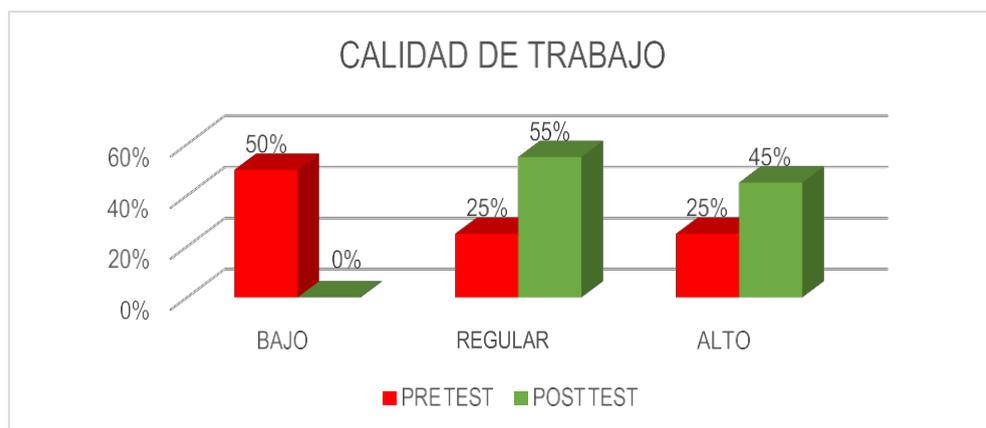
Con respecto a la evaluación cuantitativa a través de sus medidas estadísticas se obtuvo los siguientes resultados:

**Promedio ( $\bar{X}$ ):** Al comparar los puntajes promedio sobre el nivel de conocimiento del empowerment en la dimensión calidad de trabajo obtenido por los trabajadores del grupo experimental antes y después de la aplicación del programa de conocimiento del empowerment se observó que, el puntaje promedio en el pre test es de 3 y en el post test su promedio es 4.45 ; generando una ganancia de conocimiento promedio interna en el grupo experimental de 1.45 puntos.

**Desviación estándar ( $S$ ) :** La variabilidad de los puntajes en el nivel del conocimiento del empowerment en la dimensión calidad de trabajo antes de la aplicación del programa de conocimiento respecto a su promedio fue de 3.73 puntos; siendo este mayor respecto a la variabilidad de los puntajes obtenidos después de la aplicación del programa que fue de 1.146 por una diferencia de 2.584 puntos.

**Coefficiente de variación ( $CV$ ) :** La variación relativa de los puntajes en el nivel de conocimiento del empowerment en la dimensión calidad de trabajo antes de la aplicación del programa de conocimiento es de 124.33%; mayor a la variación de los

puntajes obtenidos después de la aplicación del programa que fue de 25.75%, con una diferencia de 98.58%, lo cual implica que en el pre test los trabajadores evidenciaron bajos niveles de conocimiento y en el post test pasaron a un nivel regular.



**Figura 10**

**Tabla 7.** Prueba de Hipótesis.

<b>Prueba T Student para la igualdad de medias</b>					
<b>Formulación de hipótesis</b>	Valor observado	Grados de libertad	Nivel Sig.	Nivel Sig. Experimental	Decisión $p < \alpha$
$H_0 : \mu_{pre} = \mu_{post}$	$t_0 = 4.31$	gl. = 19	$\alpha = 0, 0$	$p = 0,000$	Se rechaza $H_0$
$H_1 : \mu_{pre} \neq \mu_{post}$					

Fuente: Elaboración Propia considerando datos del SPSS – 2018.

### **Conclusión y decisión:**

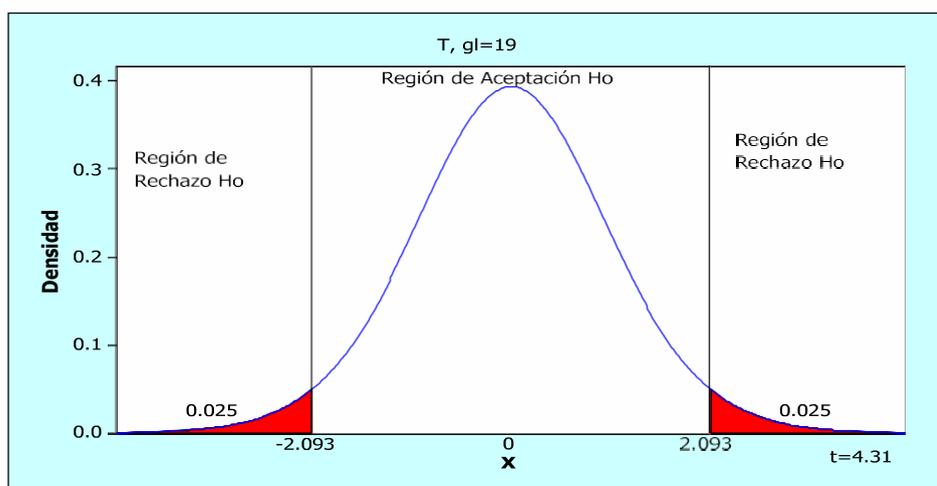
En la tabla 7 se presenta la prueba de hipótesis para la comparación de los puntajes promedios de la calidad de trabajo en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018, antes de después de la aplicación del conocimiento del empowerment.

En la comparación de puntajes sobre la calidad de trabajo, se demostró un aumento de 3.00 en el Pre test a un 4.45 en el Post test (aumento del 1.45 puntos). Diferencia validada por la prueba estadística T de Student, que evidencia la diferencia significativa

(p-valor =0.00 es inferior al 0.05) entre el promedio de los puntajes del pre test y el post test.

Dela misma forma, en el gráfico 08 se observa que el t-calculado ( $t=-4.31$ ) está en la región de rechazo de la hipótesis nula, por lo que se rechaza que el conocimiento del empowerment no incida de manera positiva en la calidad del trabajo.

Finalmente, esto permite concluir que la aplicación del empowerment índice de manera positiva en la calidad de trabajo de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018, a un 95% de confianza.



**Figura 11**

**$t = 2,093$   $t_c = 4.31$**

**$p = 0,000$**

**Objetivo específico N°03:** Detallar de qué manera contribuye el conocimiento del empowerment en la cooperación y trabajo en equipo de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.

**Tabla 8.** *Conocimiento del Empowerment y la Cooperación y trabajo en equipo.*

NIVELES	INTERVALO	PRE TEST		POST TEST	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	(0 - 3)	12	60%	0	0%
REGULAR	(4 - 6)	3	15%	12	60%
ALTO	(7 - 8)	5	25%	8	40%
<b>TOTAL</b>		20	100%	20	100%
Promedio		(	3.3	(	6.5
√varianza		)	7.91	)	1.105
Desviacion		(S)	2.81	(S)	1.051
C. Variacion		(CV)	85.15%	(CV)	16.17%
GANANCIA DE CONOCIMIENTOS =					3.2

Fuente: Elaboración Propia considerando datos del SPSS – 2018.

**Interpretación:**

Los trabajadores que conforman el grupo experimental antes y después de la aplicación del programa mostraron avances significativos en lo referente al conocimiento del empowerment en la dimensión cooperación y trabajo en equipo, según los siguientes resultados:

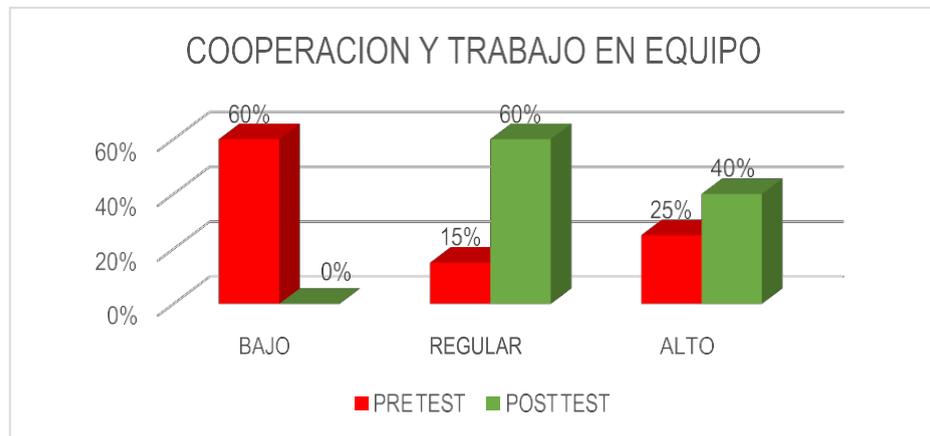
En el nivel alto se encuentra un 25% de trabajadores como lo indica el pre test efectuado mientras que existe un 40% de trabajadores en este nivel luego de haber aplicado el post test, en el nivel regular se encontró a un 15% de trabajadores al haber aplicado el pre test y a un 60% luego de haber efectuado el post test, en el nivel bajo se encontró a un 60% en la aplicación del pre test, mientras que la cifra disminuyó a un 0% luego de efectuado el post test. Los resultados indican el progreso puesto que la mayoría de trabajos pasaron del nivel bajo al nivel alto.

Con respecto a la evaluación cuantitativa a través de sus medidas estadísticas se obtuvo los siguientes resultados:

**Promedio ( $\bar{X}$ ):** Al comparar los puntajes promedio sobre el nivel de conocimiento del empowerment en la dimensión cooperación y trabajo en equipo obtenido por los trabajadores del grupo experimental antes y después de la aplicación del programa de conocimiento del empowerment se observó que, el puntaje promedio en el pre test es de 3.3 y en el post test su promedio es de 6.5; generando una ganancia de conocimiento promedio interna en el grupo experimental de 3.2 puntos.

**Desviación estándar ( $S$ ):** La variabilidad de los puntajes en el nivel del conocimiento del empowerment en la dimensión cooperación y trabajo en equipo antes de la aplicación del programa de conocimiento respecto a su promedio fue de 2.81 puntos; siendo este mayor respecto a la variabilidad de los puntajes obtenidos después de la aplicación del programa que fue de 1.051 por una diferencia de 1.759 puntos.

**Coefficiente de variación (CV)** : La variación relativa de los puntajes en el nivel de conocimiento del empowerment en la dimensión cooperación y trabajo en equipo antes de la aplicación del programa de conocimiento es de 85.15%; mayor a la variación de los puntajes obtenidos después de la aplicación del programa que fue de 16.17%, con una diferencia de 68.98%, lo cual implica que en el pre test los trabajadores evidenciaron bajos niveles de conocimiento y en el post test incrementaron este nivel.



**Figura 12**

**Tabla 9.** Prueba de Hipótesis

Formulación de hipótesis	Prueba T Student para la igualdad de medias				
	Valor observado	Grados de libertad	Nivel Sig.	Nivel Sig. Experimental	Decisión $p < \alpha$
	$t_0 = 6.84$	gl.= 19	$\alpha = 0, 05$	$p = 0,000$	Se rechaza $H_0$
$H_0 : \mu_{pre} = \mu_{post}$					
$H_1 : \mu_{pre} \neq \mu_{post}$					

Fuente: Elaboración Propia considerando datos del SPSS – 2018.

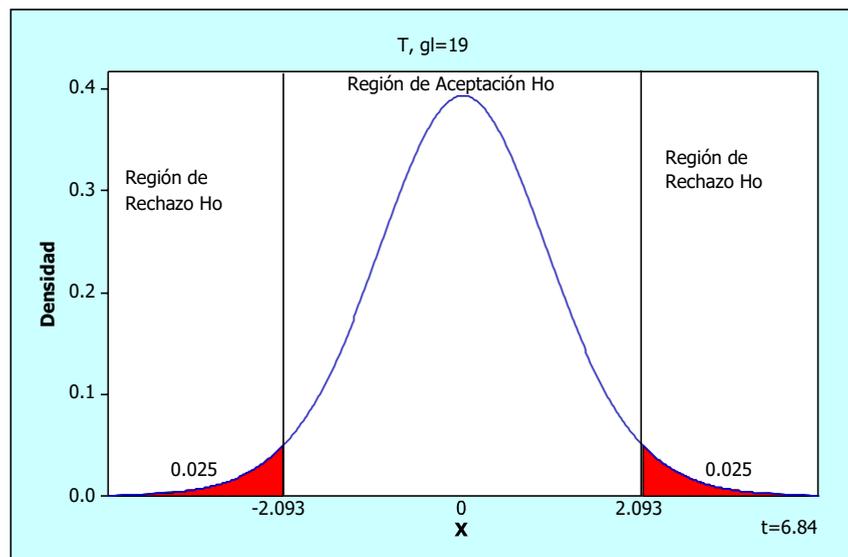
**Conclusión y Decisión:**

En la tabla 9 se presenta la prueba de hipótesis para la comparación de los puntajes promedios de la cooperación y trabajo en equipo en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018, antes de después de la aplicación del conocimiento del empowerment.

En la comparación de puntajes sobre la cooperación y trabajo en equipo, de demostró un aumento de 3.30 en el Pre test a un 6.50 en el Post test (aumento del 3.20 puntos). Diferencia validada por la prueba estadística t de Studen, que evidencia la diferencia significativa (p-valor =0.00 es inferior al 0.05) entre el promedio de los puntajes del pre test y el post test.

Dela misma forma, en el gráfico 09 se observa que el t-calculado ( $t=-6.84$ ) está en la región de rechazo de la hipótesis nula, por lo que se rechaza que el conocimiento del empowerment no incida de manera positiva en la cooperación y trabajo en equipo.

Finalmente, esto permite concluir que la aplicación del empowerment índice de manera positiva en la cooperación y trabajo en equipo en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018, a un 95% de confianza.



**Figura 13**

$$t = 2,093 \quad t_c = 6.84$$

$$p = 0,000$$

**Objetivo específico N°04:** Demostrar de qué manera favorece el conocimiento del empowerment en la superación personal en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.

**Tabla 10.** *Conocimiento del Empowerment y la Superación Personal*

NIVELES	INTERVALO	PRE TEST		POST TEST	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	(0 - 4)	13	65%	0	0%
REGULAR	(5 - 8)	4	20%	9	45%
ALTO	(9 - 12)	3	15%	11	55%
<b>TOTAL</b>		20	100%	20	100%
Promedio		(	4.4	(	9.3
Varianza		)	7.91	)	3.589
Desviacion		(S)	2.81	(S)	1.895
C. Variacion		(CV)	63.86%	(CV)	20.38%
GANANCIA DE CONOCIMIENTOS =					4.9

Fuente: Elaboración Propia considerando datos del SPSS – 2018.

### **Interpretación:**

Los trabajadores que conforman el grupo experimental antes y después de la aplicación del programa mostraron avances significativos en lo referente al conocimiento del empowerment en la dimensión superación personal, según los siguientes resultados:

En el nivel alto se encuentra un 15% de trabajadores como lo indica el pre test efectuado mientras que existe un 55% de trabajadores en este nivel luego de haber aplicado el post test, en el nivel regular se encontró a un 20% de trabajadores al haber aplicado el pre test y a un 45% luego de haber efectuado el post test, en el nivel bajo se encontró a un 65% en la aplicación del pre test, mientras que la cifra disminuyó a un 0% luego de efectuado el post test. Los resultados indican el progreso puesto que la mayoría de trabajos pasaron del nivel bajo al nivel alto.

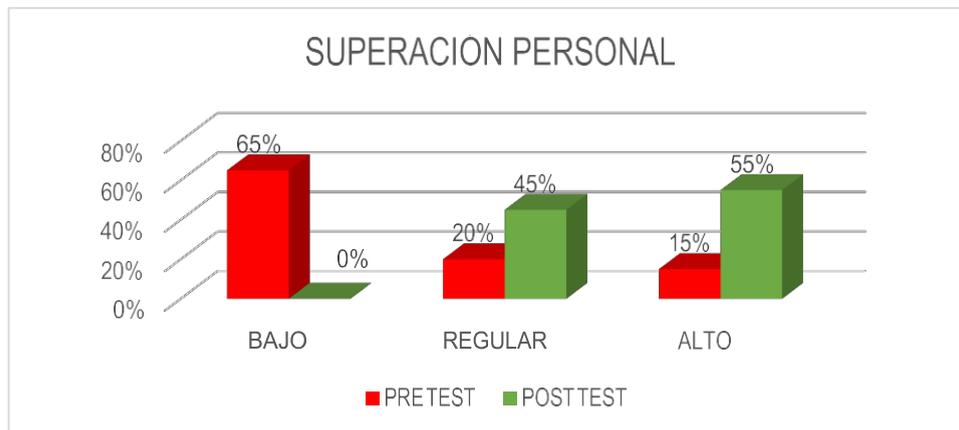
Con respecto a la evaluación cuantitativa a través de sus medidas estadísticas se obtuvo los siguientes resultados:

**Promedio ( $\bar{X}$ ):** Al comparar los puntajes promedio sobre el nivel de conocimiento del empowerment en la dimensión superación personal obtenido por los trabajadores del

grupo experimental antes y después de la aplicación del programa de conocimiento del empowerment se observó que, el puntaje promedio en el pre test es de 4.4 y en el post test su promedio es 9.3; generando una ganancia de conocimiento promedio interna en el grupo experimental de 4.9 puntos.

**Desviación estándar ( $S$ )** : La variabilidad de los puntajes en el nivel del conocimiento del empowerment en la dimensión superación personal antes de la aplicación del programa de conocimiento respecto a su promedio fue de 2.81 puntos; siendo este mayor respecto a la variabilidad de los puntajes obtenidos después de la aplicación del programa que fue de 1.895 por una diferencia de 0.915 puntos.

**Coefficiente de variación ( $CV$ )** : La variación relativa de los puntajes en el nivel de conocimiento del empowerment en la dimensión superación personal antes de la aplicación del programa de conocimiento es de 63.86%; mayor a la variación de los puntajes obtenidos después de la aplicación del programa que fue de 20.38%, con una diferencia de 43.48%, lo cual implica que en el pre test los trabajadores evidenciaron bajos niveles de conocimiento y en el post test incrementaron este nivel.



**Figura 14**

**Tabla 11.** Prueba de Hipótesis

Prueba T Student para la igualdad de medias					
Formulación de hipótesis	Valor observado	Grados de libertad	Nivel Sig.	Nivel Sig. Experimental	Decisión $p < \alpha$
$H_0: \mu_{pre} = \mu_{post}$	$t_0 = 7.80$	gl.= 19	$\alpha = 0, 05$	$p = 0,000$	Se rechaza $H_0$
$H_1: \mu_{pre} \neq \mu_{post}$					

Fuente: Elaboración Propia considerando datos del SPSS – 2018.

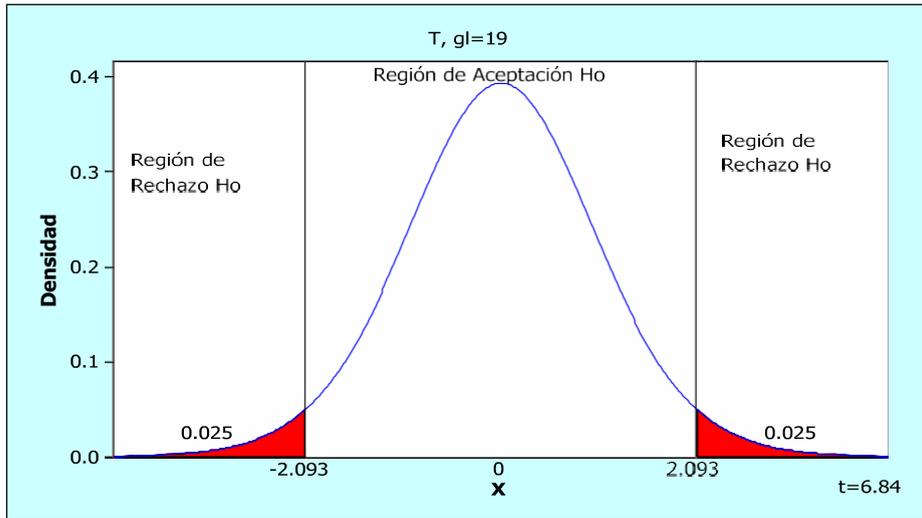
### Conclusión y decisión:

En la tabla 10 se presenta la prueba de hipótesis para la comparación de los puntajes promedios de la superación personal en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018, antes de después de la aplicación del conocimiento del empowerment.

En la comparación de puntajes sobre la superación personal, se demostró un aumento de 4.40 en el Pre test a un 9.30 en el Post test (aumento del 4.90 puntos). Diferencia validada por la prueba estadística T de Student, que evidencia la diferencia significativa ( $p$ -valor =0.00 es inferior al 0.05) entre el promedio de los puntajes del pre test y el post test.

Dela misma forma, en el gráfico 10 se observa que el t-calculado ( $t=6.84$ ) está en la región de rechazo de la hipótesis nula, por lo que se rechaza que la superación personal no incida de manera positiva en el desempeño laboral.

Finalmente, esto permite concluir que la aplicación del empowerment índice de manera positiva la superación personal de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018, a un 95% de confianza.



**Figura 15**

**t = 2,093 tc= 6.84**

**p = 0,000**

**VI**

**DISCUSIÓN**

#### IV. DISCUSION

La discusión se fundamenta en la triangulación de información que corresponde a los resultados obtenidos en la investigación y la semejanza con los resultados encontrados por otros investigadores que se encuentran en el punto de trabajos previos y le damos un apoyo teórico.

Respecto al objetivo general Determinar cómo influye el conocimiento del empowerment en el desempeño laboral de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018, los resultados obtenidos demuestran la influencia con la aplicación de la T STUDENT = 10.34, con grado 19 de libertad y con una significancia de 0.000, lo cual se ve reflejado en la Tabla 2, con un 70% en el nivel alto y una ganancia de conocimientos de 15.75. Aceptándose la Hipótesis Alterna y rechazándose la hipótesis nula. Estos resultados se relacionan con lo obtenido por Malpartida (2016) en su tesis “Empowerment y Desempeño Laboral en la tienda comercial Rivera del distrito de Huánuco” encontrando que el Empowerment influye significativamente en el Desempeño Laboral de la empresa, dado que en la encuesta realizada el 55% de los trabajadores opinaron que son escuchados y tomados en cuenta a veces, ya que no participan en los objetivos y metas y esto hace que los trabajadores no se desempeñen de manera óptima al no sentirse parte de la empresa. Además también estos resultados se pueden comprobar con la teoría de Koontz y Weichrich (2015) que menciona: el empowerment brinda el sentimiento de confiarles que son dueños de su trabajo, de esta manera forman una relación entre la organización y sus empleados. Lo cual permitirá crear trabajadores con intereses de superación e iniciativas, buscando día a día ser valorado por el trabajo que realicen.

Respecto al objetivo específico n° 1 de la presente investigación (Pinedo y Rondón, 2016) en su tesis “El empowerment y cumplimiento de objetivos en la superintendencia nacional de los registros públicos zona registral N° VII – Sede Huaraz” concluye que existe una relación entre el empowerment y el cumplimiento de objetivos siendo así que al no poner en práctica dicha herramienta, se obtuvo un cumplimiento bajo; comprobando así la teoría de McClelland, en la necesidad del logro, mencionando que el individuo se sentirá contento con lo logrado al cumplir sus objetivos de manera adecuada, brindándole la libertad necesaria para buscar la manera de cumplir con sus

tareas. De acuerdo al antecedente y teoría mencionados guardan similitud con la presente tesis, donde se comprobó que el conocimiento del empowerment incide de manera positiva en el cumplimiento de objetivos, lo cual se ve reflejado en la Tabla 4, con un 55% en el nivel alto y una ganancia de conocimientos de 6.2.

Respecto al objetivo específico n° 2 de la presente investigación (Rivera, 2012) en su tesis “El empowerment y su incidencia en la calidad de trabajo de la empresa Pazviseg Cia Ltda de la ciudad de Ambato - Ecuador” concluye que la empresa no ha dejado desarrollar a sus trabajadores, ya que nos les brindan las condiciones óptimas lo cual no les permite cumplir sus tareas de manera adecuada, dejando de lado su autonomía y confianza. Provocando que no se sientan identificados con el trabajo que realizan, a la vez no se sienten capaces de ejecutar labores que impliquen más responsabilidad, ya que tienen el temor que hacer algo mal; comprobando así la teoría de Maslow, entre las necesidades menores que son las fisiológicas las cuales indican que el individuo debe de satisfacer sus necesidades primarias, como un área apta de trabajo que cumpla todas las expectativas. De acuerdo al antecedente y teoría mencionados guardan similitud con la presente tesis, donde se comprobó que el conocimiento del empowerment incide de manera positiva en la calidad de trabajo, lo cual se ve reflejado en la Tabla 6, con un 45% en el nivel alto y una ganancia de conocimientos de 1.45.

Respecto al objetivo específico n° 3 de la presente investigación (Carnero, 2013) en su tesis “Estrategias de la facultacion y entrega de poder para incrementar el trabajo en equipo de los trabajadores del súper mercado Super S.A.C. situado en la ciudad de Chiclayo” concluye que no se califica un nivel alto de la herramienta empowerment con referencia al trabajo en equipo ya que un 80% de los encuestados mencionaron que la organización no pone en práctica métodos para la comunicación grupal y designación de poder. Lo cual no concuerda con la teoría de McClelland, en la necesidad de afiliación lo cual indica que el individuo busca la integración e identificación con el equipo esto se lograra siempre y cuando el forme lazos y relaciones positivas con su entorno. De acuerdo al antecedente este no guarda relación con la teoría y los resultados mencionados en la presente tesis, donde se comprobó que el conocimiento del empowerment incide de manera positiva en la calidad de trabajo, lo cual se ve reflejado en la Tabla 8, con un 40% en el nivel alto y una ganancia de conocimientos de 3.2.

Respecto al objetivo específico n° 4 de la presente investigación (Cerna y Celidonio, 2014) en su tesis “El empoderamiento y su relación con la superación personal de los trabajadores de los Hoteles de 3 estrellas de la ciudad de Huaraz” concluye que se diagnosticó que el desarrollo profesional necesita la aplicación del empoderamiento a trabajadores para incrementar la superación personal, ya que la empresa no brinda los programas o capacitaciones adecuadas, Lo cual concuerda con la teoría de Maslow, en la autorrealización mencionando que el desarrollo tanto personal como profesional del individuo logrará cultivar una cultura de éxito, lo cual le permitirá que desarrolle todo su potencial, esto a través de capacitaciones.

De acuerdo al antecedente y a la teoría mencionada guarda relación la presente tesis, donde se comprobó que el conocimiento del empowerment incide de manera positiva en la superación personal, lo cual se ve reflejado en la Tabla 10, con un 55% en el nivel alto y una ganancia de conocimientos de 4.9.

**V**

# **CONCLUSIONES**

## V. CONCLUSIONES

### 5.1. Conclusión General

Se consiguió establecer la influencia del conocimiento del empowerment en el desempeño laboral de la empresa Hotelera El Tumi Huaraz – 2018, concluyendo con una  $t$  de = 10.34, con grado de libertad 19 y con una significancia del 0,000 por lo tanto se acepta la Hipótesis de Investigación planteada: El conocimiento del Empowerment incide de manera positiva en el desempeño laboral; es decir, si el nivel de conocimiento del empowerment es mayor, los trabajadores tendrán un mayor desempeño laboral. Esto debido a un adecuado conocimiento del empowerment a través de talleres y actividades informativas, lo cual se ve reflejado en los resultados.

### 5.2. Conclusiones Específicas:

**Conclusión específica 1:** Establecer de qué manera aporta el conocimiento del empowerment en el cumplimiento de los objetivos en los trabajadores en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018, la  $t$  es de = 10.24, con grado de libertad 19 y con una significancia del 0,000 por lo tanto se acepta la Hipótesis de Investigación planteada: El conocimiento del Empowerment incide de manera positiva en el cumplimiento de objetivos; es decir, si el nivel de conocimiento del empowerment es mayor, los trabajadores tendrán un mayor cumplimiento de objetivos. Esto debido a un adecuado conocimiento del empowerment a través de talleres y actividades informativas, lo cual se ve reflejado en los resultados.

**Conclusión específica 2:** Explicar de qué manera beneficia el conocimiento del empowerment en la calidad de trabajo en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018, la  $t$  es de = 4.31, con grado de libertad 19 y con una significancia del 0,000 por lo tanto se acepta la Hipótesis de Investigación planteada: El conocimiento del Empowerment incide de manera positiva en la calidad de trabajo; es decir, si el nivel de conocimiento del empowerment es mayor, los trabajadores tendrán un mayor calidad de trabajo. Esto debido a un adecuado conocimiento del empowerment a través de talleres y actividades informativas, lo cual se ve reflejado en los resultados.

**Conclusión específica 3:** Detallar de qué manera contribuye el conocimiento del empowerment en la cooperación y trabajo en equipo de la empresa hotelera “EL TUMI”

S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018, la  $t$  es de = 6.84, con grado de libertad 19 y con una significancia del 0,000 por lo tanto se acepta la Hipótesis de Investigación planteada: El conocimiento del Empowerment incide de manera positiva en la cooperación y trabajo en equipo; es decir, si el nivel de conocimiento del empowerment es mayor, los trabajadores tendrán una mayor cooperación y trabajo en equipo. Esto debido a un adecuado conocimiento del empowerment a través de talleres y actividades informativas, lo cual se ve reflejado en los resultados.

**Conclusión específica 4:** Demostrar de qué manera favorece el conocimiento del empowerment en la superación personal en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018, la  $t$  es de = 6.84 , con grado de libertad 19 y con una significancia del 0,000 por lo tanto se acepta la Hipótesis de Investigación planteada: El conocimiento del Empowerment incide de manera positiva en la superación personal; es decir, si el nivel de conocimiento del empowerment es mayor, los trabajadores tendrán un mayor superación personal. Esto debido a un adecuado conocimiento del empowerment a través de talleres y actividades informativas, lo cual se ve reflejado en los resultados.

**VI**

**RECOMENDACIONES**

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Al gerente, se le recomienda llevar a cabo la aplicación de esta herramienta que se basa en delegar poder y autoridad a los subordinados, el Empowerment. Para así poder lograr y transmitirle a sus subordinados el sentimiento de que son dueños de su trabajo y parte de la empresa; donde no solo se verá reflejado en la empresa sino también en su vida personal.
2. También se le recomienda a la gerencia, brindar capacitaciones constantes donde se relacionen sus trabajadores a través de dinámicas, conociéndose unos a otros para dejar de lado las discrepancias y a la vez para ganar una mejor comunicación entre las áreas.
3. A los trabajadores se les recomienda manifestar sus inquietudes a la gerencia del hotel para que estos les tomen en cuenta y potencialicen estrategias de comunicación.
4. A futuros investigadores se les recomienda aplicar y desarrollar la herramienta empowerment para mejorar el desempeño laboral para todas las empresas hoteleras y asimismo para todas las empresas que manejen distintos rubros.

# **VII**

# **REFERENCIAS**

## VII.REFERENCIAS

- Acosta, C. (2009). *El empowerment como herramienta de gestión académica en la carrera de fisioterapia*. Revista venezolana de investigación,1 (2), 54-67.
- Achua, L. R. (2002). Liderazgo: Teoría, Aplicación, Desarrollo de Habilidades. México: Thomson.
- Angelfire.com. "Empowerment" [en línea]. Empowerment (2000: Hermosillo, Sonora). Bojórquez M., Gabriel. Diciembre 2000. < Http: II ww. Angelfire. Com/ar/aingindustrial/ EMPOWERMENT. HTML> [Consulta: 29 marzo 2001]
- Blanchard, K y Hersey, P. (2004). Gestión del comportamiento organizacional. New Jersey: Eleanor Perz.
- Blanchard, C. J. (2004). Empowerment 3 Claves para lograr que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa. México: Norma.
- Blanchard, K y Randolph, A. (1996). Tres pasos para conseguir grandes resultados. California: Deusto.
- Blanchard, K. (2011). Ayudar a las personas a ganar en el trabajo. California: Financial Times press.
- Bolhander &Snell. (2008). Administración de Recursos (12ava ed). Madrid- España: S.A. Ediciones Paraninfo.
- Carnero, F. (2013). Estrategias de la facultación y entrega de poder para incrementar el trabajo en equipo de los trabajadores del Supermercado súper s.a.c (Tesis de licenciado en Administración). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo de Chiclayo.

- Callomamani R. (2013) La Supervisión Pedagógica y El Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores (Tesis para obtener el grado de licenciado). Universidad Nacional de San Marcos
- Cerna, M.J. y Celidonio, D.R. (2014). El empoderamiento y su relación con la superación personal de los trabajadores de los hoteles de tres estrellas. (Tesis de licenciado en administración). Universidad nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash-Huaraz.
- Chiavenato, I. (2006). Administración de Recursos Humanos, (4ta edición), Brasil: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Comportamiento Organizacional (1era ed.). España: MCGRAW-HILL
- Chiavenato, I. (2008). Gestión de talento humano (4ta ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA S.A.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional (2da ed.). España: MCGRAW-HILL
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos (8va ed.). Rio de janeiro, Brasil: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA S.A.
- Córdova, V.F. y León, Z.B. (2017). Empowerment y la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito san pedro de Andahuaylas. (Tesis de Licenciado). Universidad andina del Cusco Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables, Perú-Ancash.
- Friedman, J. (1992). Empowerment: The politics of Alternative Development. En J. Friedman, Empowerment: The politics of Alternative Development. Boston: Blackwell.

- Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Kairos.
- Gómez, M. (1996). Desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del ambulatorio la Victoria. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*,8(3),48-51.
- Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Miembros de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Huarcaya, M. (2011). *Aplicación del empowerment para lograr una gestión eficiente en la municipalidad provincial del callao*. (Tesis de Maestría). Universidad del Callao, Perú-Callao.
- Kanter, R, M. (1993). *Men and women of the corporation*. Nueva Zeeland: Learning Media.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2015). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA S.A.
- Mario, T. y. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa S.A. 4ta Edición
- Malpartida, C.C. (2016). *Empowerment y desempeño laboral en la tienda comercial Rivera* (Tesis de licenciado). Universidad de Huánuco, Perú-Huánuco.
- Maslow, A. H. (1943). *Una teoría sobre la motivación humana*. New york- Brooklyn: kairós.
- McClelland, D. (1953). *The Achievement Motive*. Mt. Vernon, Estado de Nueva York: Morata
- Morales, A.D (2016). *Empoderamiento y desempeño laboral en el Colegio Cristiano Nueva Nación* (Tesis de Licenciado). Universidad Rafael Landívar, México, Quetzaltenango.

- Lussier, Robert. (2005). Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. México: Thomson Editores.
- Pérez, C.R. (2002). Empowerment y su relación en la productividad del trabajador en el departamento de radiología de los hospitales de la ciudad de monterrey nuevo león. (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma de Nuevo León, Nuevo León-Monterrey.
- Pinedo, T.S y Rondón, L.C (2016). El empowerment y el cumplimiento de objetivos del trabajador en la superintendencia nacional de los registros públicos zona registral n° vii (Tesis de licenciado). Universidad nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash-Huaraz.
- Puchol, L. (2007). Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Madrid- España: Díaz de santos.
- Quinteros, Africano & Faria. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral. En Organización de Empresas (p.84). Ecuador: Pirámide.
- Rivera, J. (2012). El Empowerment y su incidencia en la Calidad de trabajo de la empresa Pazvisseg Cía. Ltda. (Tesis para Titulación). Técnica del Ambato, Ecuador de Ambato.
- Rodrigo, C.S. (2013). Estrategias de facultación y entrega de poder a los trabajadores del supermercado "súper S.A.C. (Tesis Doctorado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Perú-Chiclayo.
- Rodríguez, J. (2010). El empowerment como herramienta de gestión empresarial. (Tesis para Doctorado). Universidad Católica del Perú. Lima.
- Ruiz, R. (2007). El método científico y sus etapas. México: Pacifico.

- R.H. Ser Humano y Trabajo. "Management - Empowerment" [en línea]. Empowerment: Una Explicación del Concepto. [Consulta 29 marzo 2001]
- Santos, D. E y Allende, O. (2006). Modelo basado en la herramienta empowerment para mejorarla calidad de atención al cliente en una pequeña empresa del sector manufacturero. (Tesis de Licenciado). Universidad Tecnológica de la Mixteca, México.
- Spreitzer, G. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurements, and Validation. *Academy of Management Journal*, 1442-1465
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2006). *Administración*. México D.F.: Prentice Hall latinoamericano.
- Thomas, K., & Velthouse, B. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation. *The Academy of Management*, 665-681.
- Torres, A.A. (2016) El empowerment como estrategia de gestión en el hotel ensueño. (Tesis de Licenciado). Universidad Católica de Santa María, Perú-Arequipa.
- Tovar, R. (2012). *Habilidades Gerenciales*. Bogotá- Colombia: Ecoe.
- Valdés, E. (2005). *Desarrollo del Capital Humano*. Chile: Ya-Arellano, S.A.
- Vecino, P. (2007). *Desempeño Laboral en las empresas*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA S.A.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos el capital humano de las empresas*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores
- Wilson, T. (2004). *Manual del empowerment: cómo conseguir lo mejor de sus colaboradores*. Reino Unido: THAU, S.I.

Zelada, J.E. (2015). Clima laboral y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo. (Tesis de Licenciado). Universidad Nacional de Piura, Perú.

# **ANEXOS**

## ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: “CONOCIMIENTO DEL EMPOWERMENT Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA HOTELERA EL TUMI, HUARAZ - 2018”				
PROBLEMA	VARIABLES	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<p><b>GENERAL:</b> ¿De qué manera influye el conocimiento del empowerment en el desempeño laboral de la empresa hotelera “EL TUMI” en la ciudad de Huaraz – 2018?</p> <p><b>ESPECIFICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ¿De qué manera aporta el conocimiento del empowerment en el cumplimiento de objetivos en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018?</li> <li>✓ ¿De qué manera beneficia el conocimiento del empowerment en la calidad de trabajo de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018?</li> <li>✓ ¿De qué manera contribuye el conocimiento del empowerment en la cooperación y trabajo en equipo de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018?</li> <li>✓ ¿De qué manera favorece el conocimiento del empowerment en cuanto a la superación personal de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018?</li> </ul>	<p><b>X1: EMPOWERMENT</b></p> <p>D1 Poder</p> <p>D2: Desarrollo</p> <p>D3: Liderazgo</p> <p>D4: Motivación</p> <p><b>X2: DESEMPEÑO LABORAL</b></p> <p>D1: Cumplimiento de los objetivos</p> <p>D2: Calidad de Trabajo</p> <p>D3: Cooperación y trabajo en equipo</p> <p>D4: Superación personal</p>	<p><b>GENERAL:</b> Determinar cómo influye el conocimiento del empowerment en el desempeño laboral de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.</p> <p><b>ESPECIFICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Establecer de qué manera aporta el conocimiento del empowerment en el cumplimiento de objetivos en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.</li> <li>✓ Explicar de qué manera beneficia el conocimiento del empowerment en la calidad de trabajo en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.</li> <li>✓ Detallar de qué manera contribuye el conocimiento del empowerment en la cooperación y trabajo en equipo en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.</li> <li>✓ Demostrar de qué manera favorece el conocimiento del empowerment en la superación personal en la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L. en la ciudad de Huaraz en el año 2018.</li> </ul>	<p>H1: El conocimiento del empowerment incide de manera positiva en el desempeño laboral de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018.</p> <p>H0: El conocimiento del empowerment no incide de manera positiva en el desempeño laboral de la empresa hotelera “EL TUMI” S.R.L en la ciudad de Huaraz en el año 2018.</p>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b></p> <p>Aplicativo, con enfoque cuantitativa.</p> <p><b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</b></p> <p>Experimental</p> <p><b>DISEÑO:</b></p> <p>Pre - experimental.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <math>O_1 \quad X \quad O_2</math> </div> <p>Dónde:</p> <p>O1: Pre – Test  X: Aplicación de la variable experimental  O2: Post – Test</p> <p><b>POBLACIÓN:</b> 41</p> <p><b>MUESTRA:</b> 20</p> <p><b>TECNICA:</b></p> <p>Observación y test.</p> <p><b>INSTRUMENTO:</b> Examen</p>

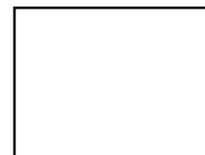
## ANEXO N°02: INSTRUMENTO

### CUESTIONARIO APLICADO A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA HOTELERA EL TUMI HUARAZ – 2018

NOMBRES Y APELLIDOS:

NOTA:

OCUPACIÓN:



#### I. INDICACIONES

Estimado señor o señorita, la presente investigación es para medir el conocimiento del empowerment y su influencia en el desempeño laboral, por lo tanto se solicita que responda correctamente con un X a las siguientes preguntas según su opinión personal.

- 1.- ¿Cómo definiría usted el empowerment?
  - a) Es un conjunto de procedimientos determinados en un sector.
  - b) Es una herramienta que sirve para delegar poder y autoridad a los trabajadores.
  - c) Es un instrumento que mide la responsabilidad de los trabajadores.
  
- 2.- ¿De qué manera se desarrolla el trabajo oportuno con el empowerment?
  - a) Trabajando en equipo.
  - b) Desarrollándolo en un momento establecido.
  - c) Realizando sus funciones.
  
- 3.- El conocimiento del empowerment en una empresa forma jefes líderes los cuales va influir en los trabajadores para que:
  - a) Cumplan sus funciones de manera oportuna, a tiempo y con entusiasmo.
  - b) Más control y menos demora.
  - c) No cometan errores ni faltas.
  
- 4.- Para el cumplimiento de tareas según el empowerment la motivación es importante:
  - a) Para que exista un clima organizacional adecuado.
  - b) Para que exista más responsabilidad por parte de los trabajadores hacia la empresa.
  - c) Para que exista cooperación.
  
- 5.- La empresa “Sol de Oro” maneja el empowerment en su gestión, Juan cumple todas sus tareas las cuales tiene establecidas pero sucede un hecho que le permite romper las reglas y solucionar un reclamo de un cliente ya que el jefe no se encuentra, ¿Esto de qué manera influirá en su trabajo?

- a) Despido.
  - b) Llamada de atención.
  - c) Reconocimiento por tomar decisiones acertadas en el momento.
- 6.- Según el empowerment para desarrollar el liderazgo es necesario:
- a) Conocer a todos tus compañeros.
  - b) Conocer y tener en cuenta las metas y objetivos de la empresa.
  - c) Tener el poder de dar instrucciones a las personas.
- 7.- Un colaborador que no conoce las metas que debe de cumplir según el empowerment de qué manera afectará a la empresa y a su desempeño laboral:
- a) En tomar decisiones erróneas.
  - b) Tendrá poco rendimiento laboral.
  - c) Se ocasionará una reducción de las ganancias.
- 8.- El conocimiento del empowerment te lleva a:
- a) Estar libre de órdenes.
  - b) Ordenar a tus compañeros.
  - c) No cometer errores.
- 9.- Teniendo en cuenta los beneficios que te brinda el empowerment ¿Cómo realizarías tus tareas?
- a) Lo realizaría a tiempo y por iniciativa propia.
  - b) Lo realizaría con entusiasmo.
  - c) Lo realizaría ordenando de los demás.
- 10.- Una empresa que conoce el empowerment a la hora de atender a los clientes realiza un buen trato ¿Por qué?
- a) Es una orden del jefe superior.
  - b) Es una obligación, porque así se atrae más clientes.
  - c) Se siente bien haciéndolo, ya que es iniciativa propia.
- 11.- Según el empowerment para que exista una adecuada integración de un equipo de trabajo se necesita:
- a) Liderazgo
  - b) Superación
  - c) Poder
- 12.- Con el empowerment los colaboradores comparten decisiones y liderazgo a esto se le denomina:

- a) Interés por aprender.
  - b) Integración con el equipo.
  - c) Superación personal.
- 13.- El empowerment en una Empresa busca constantemente que el colaborador participe de manera activa cumpliendo sus funciones, para lo cual el jefe debe tener una comunicación frecuente buscando en el trabajador:
- a) Más presión laboral.
  - b) Identificación con el equipo de trabajo.
  - c) Mayor control en sus funciones.
- 14.- Los equipos de trabajo al usar la herramienta empowerment, toman en cuenta sus opiniones y decisiones del colaborador ya que trabajan para un mismo fin dentro de la organización, esto hace sentir al colaborador:
- a) A que es un talento indispensable.
  - b) Identificado con su equipo de trabajo.
  - c) Que tiene el poder sobre los demás.
- 15.- El empowerment busca que una persona llegue a superarse a través de:
- a) Constantes capacitaciones.
  - b) Acciones dirigidas por parte del jefe.
  - c) Rotación de puestos.
- 16.- Una empresa que aplica el empowerment brinda capacitaciones constantes debido a que:
- a) Evalúan y miden a sus colaboradores.
  - b) Existe el interés por superarse de cada colaborador.
  - c) Desean contratar nuevo personal.
- 17.- Una empresa que aplica el empowerment brinda a sus colaboradores puestos de mayor responsabilidad, ¿Por qué cree que se da esto?
- a) Porque son capaces.
  - b) Porque tienen muchos conocimientos.
  - c) Porque les tienen confianza y desean que se desarrollen.
- 18.- Uno de los procesos del empowerment consiste en aceptar trabajos más difíciles con mayor riesgo, porque:
- a) Puede hacerle sentir parte de la empresa.
  - b) Puede aceptar retos, de solucionar problemas que surgen en el momento.
  - c) Puede aumentarle la carga de trabajo.

19.- Una empresa que aplica el empowerment busca empoderar a un colaborador para que se sienta valioso, ¿De qué manera lo hace?

- a) Invirtiendo en su aprendizaje para aumentar su valor.
- b) Brindándole altos puestos de trabajo.
- c) Incrementándoles el sueldo.

20.- La organización con conocimiento en Empowerment cultiva en el colaborador confianza, responsabilidad, liderazgo para así considerarlo:

- a) Un recurso indispensable para la empresa.
- b) Un ser valioso para la empresa.
- c) Un factor fundamental para el trabajo.

## ANEXO N°03: MATRIZ DE VALIDACIÓN

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

SOLICITA: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.

Lic. Espinoza Romero Junior Henry

Docente de la carrera profesional de Administración.

FERNANDEZ CISNEROS, Thalia Nashaly, identificada con DNI N° 73696402 y VERGARAY MAGUIÑA, Stefany Jesamin, identificada con DNI N° 72202860 estudiantes del IX ciclo de la Escuela de Administración de la "Universidad César Vallejo, ante usted con el debido respeto nos presentamos y exponemos:

Que, considerando que un instrumento de investigación elaborado debe ser válido y confiable para ser aplicado, solicitamos su apoyo profesional para realizar la validez del instrumento de investigación a juicio de experto, del proyecto de Tesis Titulado: "CONOCIMIENTO DEL EMPOWERMENT Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA HOTELERA EL TUMI, HUARAZ – 2018"

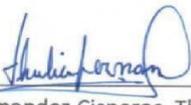
En tal sentido, solicitamos su cooperación y valioso aporte en su calidad de experto en la carrera profesional de Administración.

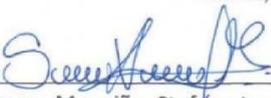
Por lo expuesto, agradecemos por anticipado su espíritu altruista de colaboración y esperamos sus observaciones, indicaciones y visto bueno sobre el particular que contribuirán a la mejora del test para su posterior aplicación.

Adjunto:

- Elementos principales de plan de investigación.
- Guía de validez de contenido.
- Cuadro de validez de contenido o cuestionario con las dos variables.

Huaraz, 27 de junio de 2018.

  
Fernandez Cisneros, Thalia Nashaly  
DNI: 73696402

  
Vergaray Maguiña, Stefany Jesamin  
DNI: 72202860



  
Junior Henry Espinoza Romero  
Lic. Administración  
CLAD N° 07890

Recibido.  
27-06-18.



			<p>influir en los trabajadores para que:</p> <p>a) Cumplan sus funciones de manera oportuna, a tiempo y con entusiasmo.</p> <p>b) Más control y menos demora.</p> <p>c) No cometan errores ni faltas.</p>	✓	✓	✓	✓			
		Cumplimiento de tareas	<p>4.-Para el cumplimiento de tareas según el empowerment la motivación es importante:</p> <p>a) Para que exista un clima organizacional adecuado.</p> <p>b) Para que exista más responsabilidad por parte de los trabajadores hacia la empresa.</p> <p>c) Para que exista cooperación.</p>	✓	✓	✓	✓			
			<p>5.-La empresa "Sol de Oro" maneja el empowerment en su gestión, Juan cumple todas sus tareas las cuales tiene establecidas pero sucede un hecho que le permite romper las reglas y solucionar un reclamo de un cliente ya que el jefe no se encuentra, ¿Esto de qué manera influirá en su trabajo?</p> <p>a) Despido.</p> <p>b) Llamada de atención.</p> <p>c) Reconocimiento por tomar decisiones acertadas en el momento.</p>	✓	✓	✓	✓			

		Conocimiento de metas	<p>6.-Según el empowerment para desarrollar el liderazgo es necesario:</p> <p>a) Conocer a todos tus compañeros.</p> <p>b) Conocer y tener en cuenta las metas y objetivos de la empresa.</p> <p>c) Tener el poder de dar instrucciones a las personas.</p>	✓		✓		✓	✓		
			<p>7.- Un colaborador que no conoce las metas que debe de cumplir según el empowerment de qué manera afectará a la empresa y a su desempeño laboral:</p> <p>a) En tomar decisiones erróneas.</p> <p>b) Tendrá poco rendimiento laboral.</p> <p>c) Se ocasionará una reducción de las ganancias.</p>	✓		✓		✓	✓		
Calidad de trabajo		Cero errores	<p>8.-El conocimiento del empowerment te lleva a:</p> <p>a) Estar libre de órdenes.</p> <p>b) Ordenar a tus compañeros.</p> <p>c) No cometer errores.</p>	✓		✓		✓	✓		
		Tiempo para realizar las tareas	<p>9.-Teniendo en cuenta los beneficios que te brinda el empowerment ¿Cómo realizarías tus tareas?</p> <p>a) Lo realizaría a tiempo y por iniciativa propia.</p> <p>b) Lo realizaría con entusiasmo.</p>	✓		✓		✓	✓		

			c) Lo realizaría ordenando de los demás.									
		Respeto en el trato	10.- Una empresa que conoce el empowerment a la hora de atender a los clientes realiza un buen trato ¿Por qué? a) Es una orden del jefe superior. b) Es una obligación, porque así se atrae más clientes. c) Se siente bien haciéndolo, ya que es iniciativa propia.	✓		✓		✓		✓		
	Cooperación y trabajo en equipo	Integración con el equipo	11.-Según el empowerment para que exista una adecuada integración de un equipo de trabajo se necesita: a) Liderazgo b) Superación c) Poder	✓		✓		✓		✓		
12.-Con el empowerment los colaboradores comparten decisiones y liderazgo a esto se le denomina: a) Interés por aprender. b) Integración con el equipo. c) Superación personal.			✓		✓		✓		✓			
Identificación con el equipo		13.-El empowerment en una Empresa busca constantemente que el colaborador participe de manera activa cumpliendo sus funciones ,para lo cual el jefe debe tener una comunicación frecuente buscando en el trabajador:	✓		✓		✓		✓			

			a) Un recurso indispensable para la empresa. b) Un ser valioso para la empresa. c) Un factor fundamental para el trabajo.																
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Nota: Insertar más columnas, en opciones de respuesta si el instrumento lo quiere



  
 Junior Henry Espinoza Romero  
 Lic. Administración  
 CLAD N° 07890

Firma

Post firma

DNI 44429550

			<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Más presión laboral.</li> <li>b) Identificación con el equipo de trabajo.</li> <li>c) Mayor control en sus funciones.</li> </ul>									
			<p>14.-Los equipos de trabajo al usar la herramienta empowerment, toman en cuenta sus opiniones y decisiones del colaborador ya que trabajan para un mismo fin dentro de la organización, esto hace sentir al colaborador:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) A que es un talento indispensable.</li> <li>b) Identificado con su equipo de trabajo.</li> <li>c) Que tiene el poder sobre los demás.</li> </ul>	✓	✓	✓	✓					
	Superación personal	Interés por superarse	<p>15.-El empowerment busca que una persona llegue a superarse a través de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Constantes capacitaciones.</li> <li>b) Acciones dirigidas por parte del jefe.</li> <li>c) Rotación de puestos.</li> </ul>	✓	✓	✓	✓					
			<p>16.-Una empresa que aplica el empowerment brinda capacitaciones constantes debido a que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Evalúan y miden a sus colaboradores.</li> <li>b) Existe el interés por superarse de cada colaborador.</li> <li>c) Desean contratar nuevo personal.</li> </ul>	✓	✓	✓	✓					

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Test para medir el nivel de conocimiento del empowerment y su influencia en el desempeño laboral de la empresa Hotelera El Tumi S.R.L, Huaraz – 2018

OBJETIVO: Determinar cómo influye el conocimiento del empowerment en el desempeño laboral de la empresa Hotelera El Tumi, Huaraz – 2018.

DIRIGIDO A: Los trabajadores de las distintas áreas de la Empresa Hotelera El Tumi S.R.L, Huaraz – 2018.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			✓	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : ESPINOZA ROMERO JUNIOR HENRY

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : LIC. ADMINISTRACIÓN

Firma

Post firma  
DNI

44489550



Junior Henry Espinoza Romero  
Lic. Administración  
CLAD N° 07890

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

**SOLICITA: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.**

**MBA. Poma Sotelo, Rafael Ronald**

**Docente de la carrera profesional de Administración.**

FERNANDEZ CISNEROS, Thalia Nashaly, identificada con DNI N° 73696402 y VERGARAY MAGUIÑA, Stefany Jesamin, identificada con DNI N° 72202860 estudiantes del IX ciclo de la Escuela de Administración de la "Universidad César Vallejo, ante usted con el debido respeto nos presentamos y exponemos:

Que, considerando que un instrumento de investigación elaborado debe ser válido y confiable para ser aplicado, solicitamos su apoyo profesional para realizar la validez del instrumento de investigación a juicio de experto, del proyecto de Tesis Titulado: "CONOCIMIENTO DEL EMPOWERMENT Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA HOTELERA EL TUMI, HUARAZ – 2018"

En tal sentido, solicitamos su cooperación y valioso aporte en su calidad de experto en la carrera profesional de Administración.

Por lo expuesto, agradecemos por anticipado su espíritu altruista de colaboración y esperamos sus observaciones, indicaciones y visto bueno sobre el particular que contribuirán a la mejora del test para su posterior aplicación.

Adjunto:

- Elementos principales de plan de investigación.
- Guía de validez de contenido.
- Cuadro de validez de contenido o cuestionario con las dos variables.

Huaraz, 27 de junio de 2018.

Fernandez Cisneros, Thalia Nashaly  
DNI: 73696402

Vergaray Maguiña, Stefany Jesamin  
DNI: 72202860

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: "Conocimiento del empowerment y su influencia en el desempeño laboral de la empresa Hotelera El Tumi, Huaraz – 2018"

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Matriz de Validación

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DESEMPEÑO LABORAL	Cumplimiento de los objetivos	Trabajo oportuno	1.-¿Cómo definiría usted el empowerment? a) Es un conjunto de procedimientos determinados en un sector. b) Es delegar poder y autoridad a los trabajadores. c) Es un instrumento que mide la responsabilidad de los trabajadores.	X		X		X		X		
			2.- ¿De qué manera se desarrolla el trabajo oportuno con el empowerment? a) Trabajando en equipo. b) Desarrollándolo en un momento establecido. c) Realizando sus funciones.	X		X		X		X		
			3.-El conocimiento del empowerment en una empresa forma jefes líderes los cuales va	X		X		X		X		

		Conocimiento de metas	<p>6.-Según el empowerment para desarrollar el liderazgo es necesario:</p> <p>a) Conocer a todos tus compañeros.</p> <p>b) Conocer y tener en cuenta las metas y objetivos de la empresa.</p> <p>c) Tener el poder de dar instrucciones a las personas.</p>	X		X		X		X		
			<p>7.- Un colaborador que no conoce las metas que debe de cumplir según el empowerment de qué manera afectará a la empresa y a su desempeño laboral:</p> <p>a) En tomar decisiones erróneas.</p> <p>b) Tendrá poco rendimiento laboral.</p> <p>c) Se ocasionará una reducción de las ganancias.</p>	X		X		X		X		
Calidad de trabajo		Cero errores	<p>8.-El conocimiento del empowerment te lleva a:</p> <p>a) Estar libre de órdenes.</p> <p>b) Ordenar a tus compañeros.</p> <p>c) No cometer errores.</p>	X		X		X		X		
		Tiempo para realizar las tareas	<p>9.-Teniendo en cuenta los beneficios que te brinda el empowerment ¿Cómo realizarías tus tareas?</p> <p>a) Lo realizaría a tiempo y por iniciativa propia.</p> <p>b) Lo realizaría con entusiasmo.</p>	X		X		X		X		

			c) Lo realizaría ordenando de los demás.									
		Respeto en el trato	10.- Una empresa que conoce el empowerment a la hora de atender a los clientes realiza un buen trato ¿Por qué? a) Es una orden del jefe superior. b) Es una obligación, porque así se atrae más clientes. c) Se siente bien haciéndolo, ya que es iniciativa propia.	X		X		X		X		
Cooperación y trabajo en equipo	Integración con el equipo	11.-Según el empowerment para que exista una adecuada integración de un equipo de trabajo se necesita: a) Liderazgo b) Superación c) Poder	X		X		X		X			
		12.-Con el empowerment los colaboradores comparten decisiones y liderazgo a esto se le denomina: a) Interés por aprender. b) Integración con el equipo. c) Superación personal.	X		X		X		X			
		13.-El empowerment en una Empresa busca constantemente que el colaborador participe de manera activa cumpliendo sus funciones ,para lo cual el jefe debe tener una comunicación frecuente buscando en el trabajador:	X		X		X		X			

			<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Más presión laboral.</li> <li>b) Identificación con el equipo de trabajo.</li> <li>c) Mayor control en sus funciones.</li> </ul>	X		X		X		X		
			<p>14.-Los equipos de trabajo al usar la herramienta empowerment, toman en cuenta sus opiniones y decisiones del colaborador ya que trabajan para un mismo fin dentro de la organización, esto hace sentir al colaborador:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) A que es un talento indispensable.</li> <li>b) Identificado con su equipo de trabajo.</li> <li>c) Que tiene el poder sobre los demás.</li> </ul>	X		X		X		X		
	Superación personal	Interés por superarse	<p>15.-El empowerment busca que una persona llegue a superarse a través de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Constantes capacitaciones.</li> <li>b) Acciones dirigidas por parte del jefe.</li> <li>c) Rotación de puestos.</li> </ul>	X		X		X		X		
			<p>16.-Una empresa que aplica el empowerment brinda capacitaciones constantes debido a que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Evalúan y miden a sus colaboradores.</li> <li>b) Existe el interés por superarse de cada colaborador.</li> <li>c) Desean contratar nuevo personal.</li> </ul>	X		X		X		X		



			a) Un recurso indispensable para la empresa. b) Un ser valioso para la empresa. c) Un factor fundamental para el trabajo.	✓													
--	--	--	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Nota: Insertar más columnas, en opciones de respuesta si el instrumento lo quiere

Firma 

---

Post firma

DNI 31667848

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Test para medir el nivel de conocimiento del empowerment y su influencia en el desempeño laboral de la empresa Hotelera El Tumi S.R.L, Huaraz – 2018

OBJETIVO: Determinar cómo influye el conocimiento del empowerment en el desempeño laboral de la empresa Hotelera El Tumi, Huaraz – 2018.

DIRIGIDO A: Los trabajadores de las distintas áreas de la Empresa Hotelera El Tumi S.R.L, Huaraz – 2018.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :

POMA SOTEG RAPSEK RONALD

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :

MAGISTER EN ADMINISTRACION

Firma

Post firma

DNI 31667848.

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

**SOLICITA: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.**

**Lic. Maguiña Marcos, Alexis Jhonathan**

**Docente de la carrera profesional de Administración.**

FERNANDEZ CISNEROS, Thalia Nashaly, identificada con DNI N° 73696402 y VERGARAY MAGUIÑA, Stefany Jesamin, identificada con DNI N° 72202860 estudiantes del IX ciclo de la Escuela de Administración de la "Universidad César Vallejo, ante usted con el debido respeto nos presentamos y exponemos:

Que, considerando que un instrumento de investigación elaborado debe ser válido y confiable para ser aplicado, solicitamos su apoyo profesional para realizar la validez del instrumento de investigación a juicio de experto, del proyecto de Tesis Titulado: "CONOCIMIENTO DEL EMPOWERMENT Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA HOTELERA EL TUMI, HUARAZ – 2018"

En tal sentido, solicitamos su cooperación y valioso aporte en su calidad de experto en la carrera profesional de Administración.

Por lo expuesto, agradecemos por anticipado su espíritu altruista de colaboración y esperamos sus observaciones, indicaciones y visto bueno sobre el particular que contribuirán a la mejora del test para su posterior aplicación.

Adjunto:

- Elementos principales de plan de investigación.
- Guía de validez de contenido.
- Cuadro de validez de contenido o cuestionario con las dos variables.

Huaraz, 27 de junio de 2018.

  
Fernandez Cisneros, Thalia Nashaly  
DNI: 73696402

  
Vergaray Maguiña, Stefany Jesamin  
DNI: 72202860

Recibido  


### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

**TITULO DE LA TESIS:** "Conocimiento del empowerment y su influencia en el desempeño laboral de la empresa Hotelera El Tumi, Huaraz – 2018"

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Matriz de Validación

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
DESEMPEÑO LABORAL	Cumplimiento de los objetivos	Trabajo oportuno	1.-¿Cómo definiría usted el empowerment? a) Es un conjunto de procedimientos determinados en un sector. b) Es delegar poder y autoridad a los trabajadores. c) Es un instrumento que mide la responsabilidad de los trabajadores.			X		X		X			
			2.- ¿De qué manera se desarrolla el trabajo oportuno con el empowerment? a) Trabajando en equipo. b) Desarrollándolo en un momento establecido. c) Realizando sus funciones.	X		X		X		X			
			3.-El conocimiento del empowerment en una empresa forma jefes líderes los cuales va	X		X		X		X			

			<p>influir en los trabajadores para que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Cumplan sus funciones de manera oportuna, a tiempo y con entusiasmo.</li> <li>b) Más control y menos demora.</li> <li>c) No cometan errores ni faltas.</li> </ul>	X		X		X		X		
		Cumplimiento de tareas	<p>4.-Para el cumplimiento de tareas según el empowerment la motivación es importante:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Para que exista un clima organizacional adecuado.</li> <li>b) Para que exista más responsabilidad por parte de los trabajadores hacia la empresa.</li> <li>c) Para que exista cooperación.</li> </ul>	X		X		X		X		
			<p>5.-La empresa "Sol de Oro" maneja el empowerment en su gestión, Juan cumple todas sus tareas las cuales tiene establecidas pero sucede un hecho que le permite romper las reglas y solucionar un reclamo de un cliente ya que el jefe no se encuentra, ¿Esto de qué manera influirá en su trabajo?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Despido.</li> <li>b) Llamada de atención.</li> <li>c) Reconocimiento por tomar decisiones acertadas en el momento.</li> </ul>	X		X		X		X		

		Conocimiento de metas	<p>6.-Según el empowerment para desarrollar el liderazgo es necesario:</p> <p>a) Conocer a todos tus compañeros.</p> <p>b) Conocer y tener en cuenta las metas y objetivos de la empresa.</p> <p>c) Tener el poder de dar instrucciones a las personas.</p>	X		X		X		X		
			<p>7.- Un colaborador que no conoce las metas que debe de cumplir según el empowerment de qué manera afectará a la empresa y a su desempeño laboral:</p> <p>a) En tomar decisiones erróneas.</p> <p>b) Tendrá poco rendimiento laboral.</p> <p>c) Se ocasionará una reducción de las ganancias.</p>	X		X		X		X		
	Calidad de trabajo	Cero errores	<p>8.-El conocimiento del empowerment te lleva a:</p> <p>a) Estar libre de órdenes.</p> <p>b) Ordenar a tus compañeros.</p> <p>c) No cometer errores.</p>	X		X		X		X		
		Tiempo para realizar las tareas	<p>9.-Teniendo en cuenta los beneficios que te brinda el empowerment ¿Cómo realizarías tus tareas?</p> <p>a) Lo realizaría a tiempo y por iniciativa propia.</p> <p>b) Lo realizaría con entusiasmo.</p>	X		X		X		X		

			c) Lo realizaría ordenando de los demás.										
		Respeto en el trato	10.- Una empresa que conoce el empowerment a la hora de atender a los clientes realiza un buen trato ¿Por qué? a) Es una orden del jefe superior. b) Es una obligación, porque así se atrae más clientes. c) Se siente bien haciéndolo, ya que es iniciativa propia.	X		X		X		X			
	Cooperación y trabajo en equipo	Integración con el equipo	11.-Según el empowerment para que exista una adecuada integración de un equipo de trabajo se necesita: a) Liderazgo b) Superación c) Poder	X		X		X		X			
12.-Con el empowerment los colaboradores comparten decisiones y liderazgo a esto se le denomina: a) Interés por aprender. b) Integración con el equipo. c) Superación personal.			X		X		X		X				
Identificación con el equipo		13.-El empowerment en una Empresa busca constantemente que el colaborador participe de manera activa cumpliendo sus funciones ,para lo cual el jefe debe tener una comunicación frecuente buscando en el trabajador:	X		X		X		X				

			<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Más presión laboral.</li> <li>b) Identificación con el equipo de trabajo.</li> <li>c) Mayor control en sus funciones.</li> </ul>								
			<p>14.-Los equipos de trabajo al usar la herramienta empowerment, toman en cuenta sus opiniones y decisiones del colaborador ya que trabajan para un mismo fin dentro de la organización, esto hace sentir al colaborador:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) A que es un talento indispensable.</li> <li>b) Identificado con su equipo de trabajo.</li> <li>c) Que tiene el poder sobre los demás.</li> </ul>	X		X		X		X	
	Superación personal	Interés por superarse	<p>15.-El empowerment busca que una persona llegue a superarse a través de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Constantes capacitaciones.</li> <li>b) Acciones dirigidas por parte del jefe.</li> <li>c) Rotación de puestos.</li> </ul>	X		X		X		X	
			<p>16.-Una empresa que aplica el empowerment brinda capacitaciones constantes debido a que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Evalúan y miden a sus colaboradores.</li> <li>b) Existe el interés por superarse de cada colaborador.</li> <li>c) Desean contratar nuevo personal.</li> </ul>	X		X		X		X	



			a) Un recurso indispensable para la empresa. b) Un ser valioso para la empresa. c) Un factor fundamental para el trabajo.	X		X		X		X	
--	--	--	---	---	--	---	--	---	--	---	--

Nota: Insertar más columnas, en opciones de respuesta si el instrumento lo quiere.

Firma



CLAD  
 Alexis Jhonathan Maguiña Marcos  
 Lic. Administración  
 CLAD N° 16024

Post firma

DNI 44731613

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Test para medir el nivel de conocimiento del empowerment y su influencia en el desempeño laboral de la empresa Hotelera El Tumi S.R.L, Huaraz – 2018

OBJETIVO: Determinar cómo influye el conocimiento del empowerment en el desempeño laboral de la empresa Hotelera El Tumi, Huaraz – 2018.

DIRIGIDO A: Los trabajadores de las distintas áreas de la Empresa Hotelera El Tumi S.R.L, Huaraz – 2018.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			✓	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : MAGUIÑA MARCOS ALEXIS JHONATHAN

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : LIC. ADMINISTRACIÓN

Firma

Post firma  
DNI 44731613

  
CLAD  
Alexis Jhonathan Maguina Marcos  
Lic. Administración  
CLAD N° 16024

## ANEXO N°04: DOCUMENTACIONES PRESENTADAS

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Huaraz, 18 de Abril del 2018

CARTA N° 065- 2018- FCE- CPP- UCV

Señora:

**ELIZABETH BULNES SOTELO**  
**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA HOTELERA "EL TUMI"**

Presente. -

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez presentarle a las señoritas **FERNANDEZ CISNEROS THALIA NASHALY Y VERGARAY MAGUIÑA STEFANY JESAMIN** estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo, quienes en el presente semestre académico 2018- I cursarán el IX ciclo de la carrera profesional de **ADMINISTRACIÓN**, dichas estudiantes se encuentran realizando su **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**, motivo por el cual le solicitamos su autorización para que las estudiantes puedan desarrollar su investigación en su institución en lo referente al tema: **EMPOWERMENT Y DESEMPEÑO LABORAL**. De ser aceptada la autorización, por favor brindarle el apoyo y las facilidades a las estudiantes.

Sin otro en particular y agradeciéndole por su atención a la presente, me despido testimoniándole mi singular deferencia.

Atentamente,



DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Av. Independencia N° 1488  
Barrio Palmira Baja,  
Independencia - Huaraz  
Telf.: (043) 483031

fb/ucv.peru  
@ucv\_peru  
#saliradelante



Huaraz, 03 de Julio de 2018

**CARTA N° 043-2018 /ADM/ RR.HH/HOTEL EL TUMI**

**Asunto:** RESPUESTA A LA CARTA N°065-2018-FCE-CPP-UCV

**Señor:**

**Dra. Jaela Peña Romero.**

**DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACION**

Presente.-

Conste por el presente documento la **Empresa Hotelera el Tumi SRL. Con RUC N° 20115635388**, domiciliada en Jr. San Martín 1121-Huaraz, debidamente representada por la **Gerente General Elizabeth Bulnes Sotelo**, aceptamos la autorización a brindarles el apoyo y todas las facilidades a las estudiantes para que puedan realizar su Proyecto de Investigación, siendo así una mejora para nuestra Empresa y experiencia Profesional o para las estudiantes; queda atento a las coordinaciones respectivas.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente

  
\_\_\_\_\_  
ELIZABETH BULNES SOTELO  
GERENTE GENERAL

**ANEXO N° 05 ALFA DE CROMBACH – PRUEBA PILOTO**

N°	OCUPACIÓN	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	ITEM 8	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 11	ITEM 12	ITEM 13	ITEM 14	ITEM 15	ITEM 16	ITEM 17	ITEM 18	ITEM 19	ITEM 20	TOTALES	
1	Recepcionista	2	0	0	2	1	0	0	1	0	1	0	2	0	2	0	2	1	0	2	0	16	
2	Contador	2	0	0	2	2	2	2	2	2	2	0	1	0	0	2	1	2	2	2	0	26	
3	Administrador	2	2	0	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	35	
4	Asistente de G.	2	0	2	2	2	2	1	2	2	2	1	0	2	2	2	2	2	2	2	0	32	
5	RR.HH	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	35	
	Vi	0	0.8	1.2	0	0.2	0.8	0.8	0.2	0.8	0.2	0.7	0.8	1	0.8	0.8	0.2	0.3	0.8	0	0.8	64.7	
K	20																						
Suma Vi	11.2																						
Vt	64.7																						
Alfa	0.87																						

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

**ANEXO N ° 06 RESULTADOS PRE – TEST**

N°	DESEMPEÑO LABORAL																								
	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS								CALIDAD DE TRABAJO				COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO				SUPERACIÓN PERSONAL								
	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	TOTAL	ITEM 8	ITEM 9	ITEM 10	TOTAL	ITEM 11	ITEM 12	ITEM 13	ITEM 14	TOTAL	ITEM 15	ITEM 16	ITEM 17	ITEM 18	ITEM 19	ITEM 20	TOTAL	TOTAL DESEMPEÑO LABORAL
1	0	1	0	2	0	0	1	4	1	1	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7
2	0	1	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	2	1	1	0	4	1	1	0	1	1	0	4	10
3	0	0	1	0	2	0	2	5	0	0	2	2	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	9
4	2	0	2	2	2	1	2	9	2	2	2	6	0	2	2	2	6	2	2	2	2	2	2	12	33
5	0	1	0	0	0	0	0	1	1	2	1	4	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	3	8
6	0	1	0	0	1	1	0	3	0	0	1	1	0	1	0	2	3	1	0	0	1	0	0	2	9
7	1	0	2	2	2	2	1	9	2	2	2	6	1	2	2	2	7	0	2	1	2	2	0	7	29
8	1	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	4	0	1	0	0	1	0	0	2	0	0	0	2	7
9	2	0	2	2	2	2	2	10	2	0	1	3	2	2	2	2	8	2	0	0	2	2	1	7	28
10	0	0	0	1	0	0	1	2	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	2	1	4	8
11	0	0	2	2	2	2	1	9	0	2	2	4	2	1	2	2	7	2	2	2	1	2	2	11	31
12	2	2	2	2	2	2	1	11	2	2	2	6	2	2	2	1	7	2	1	1	1	1	2	8	32
13	1	1	0	1	1	0	0	3	0	2	0	2	0	0	1	0	1	0	2	0	0	0	0	2	8
14	1	0	0	0	0	2	0	2	0	2	0	2	0	1	0	0	1	2	0	0	0	0	0	2	7
15	1	1	0	1	0	2	0	4	0	0	0	0	0	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	6
16	2	0	2	2	2	2	2	10	2	2	2	6	2	2	2	1	7	2	2	2	2	2	0	10	33
17	0	1	0	2	0	0	0	3	0	2	0	2	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	7
18	2	1	2	2	2	2	2	11	2	1	2	5	1	0	2	2	5	1	2	0	2	2	1	8	29
19	0	1	0	2	0	0	0	3	0	0	1	1	1	0	0	2	3	0	0	0	1	0	0	1	8
20	1	0	0	0	2	0	0	2	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	2	2	0	0	0	4	8

**ANEXO N ° 07 RESULTADOS Post – TEST**

N°	DESEMPEÑO LABORAL																								
	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS								CALIDAD DE TRABAJO				COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO					SUPERACIÓN PERSONAL							
	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	TOTAL	ITEM 8	ITEM 9	ITEM 10	TOTAL	ITEM 11	ITEM 12	ITEM 13	ITEM 14	TOTAL	ITEM 15	ITEM 16	ITEM 17	ITEM 18	ITEM 19	ITEM 20	TOTAL	TOTAL DESEMPEÑO LABORAL
1	2	1	1	1	1	1	1	8	2	1	1	4	2	2	1	1	6	2	1	2	1	2	2	10	28
2	2	1	2	2	1	2	1	11	1	1	1	3	2	1	2	1	6	1	1	1	1	2	1	7	27
3	1	1	1	1	2	1	2	9	1	1	2	4	2	1	2	1	6	1	2	1	1	2	1	8	27
4	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	40
5	2	2	2	2	2	1	2	13	1	1	1	3	2	1	1	2	6	1	1	2	2	2	2	10	32
6	2	1	1	2	1	2	1	10	1	1	1	3	1	2	1	2	6	1	1	1	1	1	1	6	25
7	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	40
8	2	1	2	1	2	1	1	10	2	2	1	5	2	1	2	2	7	1	1	2	1	2	1	8	30
9	2	1	2	2	2	2	2	13	2	1	1	4	2	2	2	2	8	2	1	1	1	2	1	8	33
10	2	1	2	1	2	1	1	10	1	1	2	4	1	1	2	1	5	2	1	2	1	2	1	9	28
11	2	2	2	2	2	2	1	13	2	2	2	6	2	2	1	2	7	2	1	2	2	2	2	11	37
12	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	40
13	2	1	1	1	1	2	2	10	2	1	1	4	2	2	1	1	6	1	2	2	1	1	1	8	28
14	2	2	1	1	1	2	1	10	1	1	1	3	1	1	2	2	6	1	1	1	1	2	1	7	26
15	2	1	2	1	2	1	2	11	1	2	2	5	1	2	1	1	5	2	2	2	1	1	1	9	30
16	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	40
17	2	1	1	1	1	2	1	9	1	1	1	3	1	2	1	2	6	2	2	1	1	1	1	8	26
18	2	1	2	2	2	2	2	13	2	1	2	5	1	2	2	2	7	1	2	2	2	2	2	11	36
19	1	1	1	1	2	2	1	9	2	2	1	5	1	2	1	1	5	1	2	1	1	1	2	8	27
20	2	2	2	2	2	1	1	12	1	2	1	4	2	1	2	1	6	2	2	2	1	1	2	10	32

## ANEXO N° 08 RANGOS DE LA VARIABLE Y DIMENSION

VARIABLE2=	14
<b>Min =</b>	20 * 0 = 0
<b>Max=</b>	20 * 2 = 40
<b>Esc=</b>	3
$R = (40-0)/3$ $R = 13.33$	
Bajo	<b>(0-14)</b>
Regular	<b>(15-27)</b>
Alto	<b>(28-40)</b>

Dimensión 1 V2	5
<b>Min =</b>	7 * 0 = 0
<b>Max=</b>	7 * 2 = 14
<b>Esc=</b>	3
$R = (14-0)/3$ $R = 4.67$	
Bajo	<b>(0-5)</b>
Regular	<b>(6-10)</b>
Alto	<b>(11-14)</b>

Dimensión 2 V2=	2
<b>Min =</b>	2 * 0 = 0
<b>Max=</b>	3 * 2 = 6
<b>Esc=</b>	3
$R = (6-0)/3$ $R = 2$	
Bajo	<b>(0-2)</b>
Regular	<b>(3-4)</b>
Alto	<b>(5-6)</b>

Dimensión 3 V2=	3
<b>Min =</b>	4 * 0 = 0
<b>Max=</b>	4 * 2 = 8
<b>Esc=</b>	
$R = (8-0)/3$ $R = 2.67$	
Bajo	<b>(0-3)</b>
Regular	<b>(4-6)</b>

Dimensión 4 V2=	4
<b>Min =</b>	6 * 0 = 0
<b>Max=</b>	6 * 2 = 12
<b>Esc=</b>	
$R = (12-0)/3$ $R = 4$	
Bajo	<b>(0-4)</b>
Regular	<b>(5-8)</b>

**Anexo n° 09 PRUEBA DE NORMALIDAD**

**Pruebas de normalidad**

		Kolmogorov-Smirnov <sup>e</sup>			Shapiro-Wilk		
	TRABAJADORES	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
TOTAL	CAMARERA	,385	3	.	,750	3	,000
	RECEPCIO	,385	3	.	,750	3	,000
	VIGILANT	,260	2	.			



## ANEXO N° 10 HOJA DE VIDA

### INFORMACIÓN DEL JURADO EVALUADOR DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

HOJA DE VIDA
<b>DATOS PERSONALES:</b>
1. Apellidos: Maguiña Marcos
2. Nombres: Alexis Jhonathan
3. N° de DNI: 44731613
4. Teléfono: 948440806
5. Dirección actual: Jr. Federico Sal y Rosas N° 330
6. Correo electrónico: alexmagui25@gmail.com
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL:</b>
Grados:
- Licenciado en Administración
Títulos:
- Licenciado en Administración
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL:</b>
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL - CARHUAZ
1. I.E. "PEDRO PABLO ATUSPARIA" VICOS – JEC. COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS EDUCATIVOS. (2015 – 2017)
2. MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARI, CONTRATO DE LOCACIÓN DE SERVICIOS, ASISTENTE TÉCNICO, A CARGO DEL ÁREA DE LA UNIDAD FORMULADORA DE LA GERENCIA MUNICIPAL 2012.
3. CERTIFICADO DE TRABAJO – ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE GERENCIA GENERAL EN LA EMPRESA DE TECNOLOGIA, DATA CENTER E.I.R.L

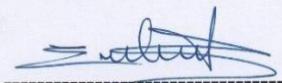


Alexis Jhonathan Maguiña Marcos  
Lic. Administración  
CLAD N° 16024

Firma

**INFORMACIÓN DEL JURADO EVALUADOR DEL INSTRUMENTO  
DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

HOJA DE VIDA	
<b>DATOS PERSONALES:</b>	
1. Apellidos:	Espinoza Romero
2. Nombres:	Junior Henry
3. N° de DNI:	44429550
4. Teléfono:	953605200
5. Dirección actual:	Malecón Sur Oeste Numero 420 - Huaraz
6. Correo electrónico:	jhespinoza27@gmail.com
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL:</b>	
Grados:	
-	Bachiller en Administración
Títulos:	
-	Licenciado en Administración
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL:</b>	
1.	Coordinador de Acciones Educativas Ámbito Distrital en el Jurado Nacional de Elecciones y la Dirección Nacional de Educación y Formación Cívica Ciudadana JNE- DNEF, Abril – Octubre 2014.
2.	Coordinador Regional de la Unidad Zonal Huaraz del Programa de Capacitación en Habilidades Básicas y Transversales para el Empleo del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes a la Obra” del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Febrero - Abril. 2015.
3.	Analista de Intermediación e Inserción Laboral para la Sede Central del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”-Área de Intermediación e Inserción Laboral. Diciembre 2015 – Diciembre 2016.
4.	Especialista en Gestión de Calidad para la región Ancash, de la Dirección de Servicios de Educación Técnico Productiva y Superior Tecnológica y Artística, Ministerio de Educación, Septiembre - Diciembre 2017.
5.	Jefe de la Unidad Zonal Ancash Huaraz del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos”, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Enero 2018.



Firma

DNI: 44429550

**INFORMACIÓN DEL JURADO EVALUADOR DEL INSTRUMENTO  
DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

HOJA DE VIDA	
<b>DATOS PERSONALES:</b>	
1. Apellidos:	Poma Sotelo
2. Nombres:	Rafael Ronald
3.	
4. N° de DNI:	31667848
5. Teléfono:	958085619
6. Dirección actual:	Av. Virgen de la Candelaria 407 Urb. La Alborada - Independencia
7. Correo electrónico:	rrpoma@gmail.com
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL:</b>	
Grados:	
-	Magister en Administración
	Estudios de Doctorado en Economía
Títulos:	
-	Licenciado en Educación Secundaria
	Especialidad de Biología y Química
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL:</b>	
1.	Docente de Investigación en la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo – Chimbote (2011 – 2014)
2.	Docente en el Programa de Maestría en Educación en la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo – Chimbote (2009 – 2010)
3.	Docente Capacitador en el Programa de Formación en Gestión a Directores de Instituciones Educativas de EBR. UCG – MINEDU. (2007 – 2008)
4.	Docente Formador del ISPCH, Universidad San Pedro y UNS en los programas nacionales de formación docente del Ministerio de Educación (2003 – 2009)
5.	Titular Gerente de la Institución Formadora Educación y Libertad Asesoría Educativa (2005 – 2014)

  
-----  
Firma

**ANEXO N° 11 TABLA DE ESPECIFICACIONES**  
**Escala de Conocimiento del Empowerment en el Desempeño Laboral**

**I. Datos Informativos:**

- Autoras : Fernández Cisneros Thalia Nashaly  
Vergaray Maguiña Stefany Jesamin
- Tipo de instrumento : Escala de Likert
- Niveles de aplicación : Trabajadores del Hotel El Tumi
- Administración : Individual
- Duración : 30 minutos
- Materiales : Hoja impresa, lapicero.
- Responsable de la aplicación : Autoras

**II. Descripción y propósito:**

El instrumento consta 20 ítems de opinión con alternativas que miden el grado de aceptación a la afirmación presentada, cuyo propósito es medir el conocimiento del empowerment y su influencia en el desempeño laboral de la empresa hotelera el Tumi Huaraz - 2018, con la finalidad de establecer la influencia de los talleres y actividades informativas aplicadas.

**III. Tabla de Especificaciones:**

Dimensión	Indicador de evaluación	Peso%	Ítems	Puntaje
D1. Cumplimiento de objetivos	1. Desarrolla sus actividades en un momento establecido y de manera adecuada.	35 %	1	0 - 2
			2	
			3	
			4	
			6	
D2. Calidad de Trabajo	2. Al comprender adecuadamente el concepto de empowerment, evita cometer errores y realiza su trabajo de manera eficiente.	15 %	8	0 - 2
			9	
	3. El colaborador hace sentir al cliente importante, ya que el empowerment ayuda a brindar un trato adecuado, con respeto y por decisión propia.		10	
D3. Cooperación y trabajo en equipo	4. Lidera dentro de su equipo de trabajo, apoyando en la manera de actuar y pensar de los demás.	20 %	11	0 - 2
			12	
			13	
			14	
D4. Superación Personal	5. Interés por superarse por medio de constantes capacitaciones y apoyo por parte de la empresa.	30 %	15	0 - 2
			16	
			17	
			18	
	TOTAL	100%	20 Ítems	0 - 40

#### IV. Opciones de respuesta:

Nº de Ítems	Opción de respuesta	Puntaje
1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	- Correcta	2
	- Semejante	1
	- Incorrecta	0

#### V. Niveles de valoración:

5.1. Valoración de las dimensiones: D1. Cumplimiento de Objetivos, D2. Calidad de Trabajo, D3. Cooperación y Trabajo en Equipo y D4. Superación Personal.

NIVEL	Valores
- Alto	28 - 40
- Regular	15 - 27
- Bajo	0 - 14

NIVEL	Valores
- Alto	11 - 14
- Regular	6 - 10
- Bajo	0 - 5

NIVEL	Valores
- Alto	5 - 6
- Regular	3 - 4
- Bajo	0 - 2

NIVEL	Valores
- Alto	7 - 8
- Regular	4 - 6
- Bajo	0 - 3

NIVEL	Valores
- Alto	9 - 12
- Regular	5 - 8
- Bajo	0 - 4

## “PROGRAMA CONOCIMIENTO DEL EMPOWERMENT EN EL DESEMPEÑO LABORAL”

### I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Ancash : Huaraz  
1.2. Entidad : Empresa Hotelera el Tumi  
1.3. Lugar : Hotel el Tumi  
1.4. Duración : 10,11,13 y 15,16,17,18,19 de octubre  
1.5. Responsables : Thalía Nashaly Fernández Cisneros  
Stefany Jesamin Vergaray Maguiña

### II. JUSTIFICACIÓN:

El Programa Conocimiento del Empowerment en el Desempeño Laboral tiene como finalidad desarrollar un conjunto de conocimientos respecto a la herramienta Empowerment de esta manera mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa hotelera el Tumi en las áreas que desempeñe cada uno de los colaboradores de dicha empresa a través de talleres con el propósito de elevar el conocimiento del empowerment para que así los trabajadores se sientan preparados a la hora de que se les presente algún inconveniente, asimismo se conviertan en personas autónomas capaces de desarrollar capacidades únicas y lograr desempeñarse adecuadamente.

### III. OBJETIVOS:

- Diseñar el programa de Conocimiento del Empowerment para mejorar el Desempeño Laboral.
- Aplicar el programa de Conocimiento del Empowerment para mejorar el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa Hotelera el Tumi de la Ciudad de Huaraz-2018.
- Evaluar los resultados de la aplicación del programa de Conocimiento del Empowerment para mejorar el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa Hotelera el Tumi de la Ciudad de Huaraz-2018.

#### IV. MATRIZ DEL PROGRAMA

CAPACIDADES	CONOCIMIENTOS	ACTITUDES	ACCIÓN ESTRATÉGICA
<p>1. Brindarles información con lo cual se busca la concientización.</p>	<p>Empowerment en el Desempeño Laboral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición del empowerment</li> <li>• Beneficios e importancia sobre la herramienta dentro de una empresa.</li> <li>• Empowerment y su influencia en:</li> <li>• El cumplimiento de los objetivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestra interés sobre el tema plasmado en el tríptico</li> <li>• Enriquecimiento de conocimientos</li> </ul>	<p>Actividad de difusión informativa N°01 “Colaboradores Lideres Informados”</p>
<p>2. Identificar las capacidades y conocimientos sobre empowerment y su importancia en el desempeño laboral dentro de la empresa.</p>	<p>Empowerment en el Desempeño Laboral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilización frente al tema abordado.</li> <li>• Concepto sobre el empowerment</li> <li>• Beneficios e importancia sobre la herramienta dentro de una empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestra seguridad y participación.</li> <li>• Se interesa por los temas tratados en el taller.</li> </ul>	<p>Taller N°02: “Empowerment, Colaboradores Lideres”</p>

<b>CAPACIDADES</b>	<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>ACTITUDES</b>	<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>
3. Identificar las capacidades y conocimientos sobre cumplimiento de objetivos y calidad de trabajo	Empowerment en el Desempeño Laboral: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empowerment</li> </ul> Influencia sobre el desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestra interés sobre el tema plasmado en el tríptico</li> <li>• Enriquecimiento de conocimientos</li> </ul>	Taller N°03: “Empowerment, Colaboradores Líderes”
4. Identificar las capacidades y conocimientos sobre cooperación y trabajo en equipo y superación personal	Empowerment en el Desempeño Laboral: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empowerment</li> </ul> Influencia sobre el desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestra interés sobre el tema plasmado en el tríptico</li> <li>• Enriquecimiento de conocimientos</li> </ul>	Taller N°04: “Empowerment, Colaboradores Líderes”
5. Utilización de redes sociales	Empowerment en el Desempeño Laboral: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empowerment</li> <li>• Influencia sobre el desempeño laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestra interés en recibir información.</li> <li>• Cooperación en las diferentes actividades realizadas.</li> </ul>	Actividad de difusión N°05: “Colaboradores Líderes del Siglo XXI”

## V. ESTRUCTURA DEL PROGRAMA





Acción Estratégica	Objetivo	Recursos	Tiempo	Responsable	Cronograma (Mes de Octubre)															
					3 <sup>ra</sup> semana					4 <sup>ta</sup> semana										
					L	M	M	J	V	L	M	M	J	V						
Taller N°04: “Empowerment, Colaboradores Líderes”	Brindar información sobre el respecto al cooperación y trabajo en equipo y superación personal	Equipo multimedia, laptop, video, USB.	30 min	Investigador		X														
Actividad de difusión N°05: “Colaboradores Líderes del Siglo XXI”	Brindar información y concientizar sobre el conocimiento de Empowerment y la influencia en el Desempeño Laboral.	Fotocopias papelotes plumones Cinta masking Trípticos Internet	01:30 h	Investigador							X	X	X	X	X					

## VI. ESTRATEGIAS

- Talleres
- Actividades Informativos

## VII.EVALUACIÓN

7.1. Evaluación Inicial: Se aplicará la prueba de pretest, con la aplicación de un examen: denominado “conocimiento del empowerment y su influencia en el desempeño laboral de la empresa hotelera el Tumi, Huaraz – 2018”

7.2. Evaluación final: Se evaluará los resultados de la aplicación del Programa Conocimiento Empowerment en el Desempeño Laboral en los Colaboradores de la empresa hotelera el Tumi, la prueba de post- test empleando el examen y comparando sus resultados con la evaluación inicial.

CRITERIO	TÉCNICA	INSTRUMENTO	DESCRIPCIÓN
D1. Social	Test	<b>Ficha de examen (Prueba)</b> Es una prueba que se realiza para constatar los conocimientos que pueda poseer una persona sobre un asunto.	El test consta de 20 ítems cada uno relacionados a cada dimensión, teniendo la fuente de verificación la escala de Likert, que permitirá medir el nivel de conocimiento del empowerment, antes y después de la aplicación del programa.
D2. Activa			
D3 Ética			

---

Thalía Nashaly Fernández Cisneros

---

Stefany Jesamin Vergaray Maguiña

## ACTIVIDAD INFORMATIVA N° 01: “COLABORADORES LÍDERES INFORMADOS”

### I. DATOS INFORMATIVOS

1. Ancash : Huaraz
2. Entidad : Empresa Hotelera el Tumi
3. Fecha de ejecución : 10 de octubre del 2018
4. Horario : 6:30 p.m. a 7:00 p.m.

### II. OBJETIVO:

- Brindar información sobre el empowerment, importancia, beneficios dentro de una organización respecto al desempeño laboral.

### III. ORGANIZACIÓN DEL MATERIAL INFORMATIVO:

CAPACIDAD	ACTIVIDAD	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RECURSOS
<p>Mayor conocimiento sobre el empowerment.</p> <p>Concientización a través de la información brindada.</p>	<p><b>Explicación del tema a tratar detalladamente.</b></p> <p><b>Desarrollo del tema</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Teorías sobre el empowerment</li> <li>- Beneficios e importancia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Teorías sobre empowerment y desempeño laboral</li> <li>✓ Importancia y beneficios del empowerment dirigido a la organización y trabajadores</li> <li>✓ Organizaciones con empowerment y sin empowerment</li> <li>✓ Empoderamiento a los trabajadores</li> <li>✓ Pasos para la aplicación Del empowerment</li> </ul>	30 min	Trípticos

<b>CAPACIDAD</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>
	<b>sobre la herramienta dentro de una empresa</b>			

#### IV. EVALUACIÓN:

<b>CRITERIO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
1. Aplica los conocimientos de manera adecuada, brindada en los trípticos.	1. Conocimiento sobre los temas tratados. 2. Aplica la información adquirida positivamente en el examen.	Post-test.

---

Thalia Nashaly Fernandez Cisneros

---

Stefany Jesamin Vergaray Maguiña

## TALLER N° 02: “EMPOWERMENT, COLABORADORES LIDERES”

### V. DATOS INFORMATIVOS

5. Ancash : Huaraz  
 6. Entidad : Empresa Hotelera el Tumi  
 7. Fecha de ejecución : 11 octubre del 2018  
 8. Horario : 5:00 p.m. a 6:30 p.m.

### VI. OBJETIVO:

- Brindar el Conocimiento del Empowerment y como influye en el Desempeño Laboral de los Trabajadores.

### VII. ORGANIZACIÓN DEL TALLER:

CAPACIDAD	ACTIVIDAD	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RECURSOS
Identificar las capacidades y conocimientos sobre empowerment y su importancia en el desempeño laboral dentro de la empresa.  Facultad de poner en práctica lo aprendido en algún momento en la vida laboral y personal.	<b>Bienvenida y presentación del tema</b> <b>Sensibilización frente al tema abordado.</b>	✓ Reciben el saludo de bienvenida afectuosa del ponente Y las indicaciones respecto al taller a desarrollar.	30min	Equipo multimedia, proyector, video, USB.
	<b>- Introducción sobre el empowerment y desempeño laboral</b>	✓ <b>Intercambia información con los colaboradores.</b>	30min	
	<b>Desarrollo del tema</b>	✓ <b>Analiza a las personas involucradas</b>  ✓ Fomenta la lluvia de ideas.  ✓ <b>Explota los talentos individuales, a través de actividades que se realizaran dentro de taller.</b>	30min	

<p>Estar informado de las nuevas herramientas del siglo XXI.</p> <p>Valorar la importancia que tiene el trabajo oportuno, conocimiento de metas, cumplimiento de tareas, dentro de sus cargos</p>	<p>- <b>Concepto sobre el empowerment y su influencia en el desempeño laboral</b></p> <p>- <b>Beneficios e importancia sobre la herramienta dentro de una empresa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Automotivación</li> <li>✓ Propósito en común</li> <li>✓ Saliendo del confort</li> <li>✓ Exposición y dialogo</li> </ul>		
---	---	--	--	--

### VIII. EVALUACIÓN:

CRITERIO	INDICADOR	INSTRUMENTO
<p>2. Retención de conocimientos y capacidades necesarias.</p>	<p>3. Se interesa por los diferentes temas de estudio</p> <p>4. Aplicación de los conocimientos adquiridos en el post-test en la sesión del taller brindado.</p> <p>5. Participación positivamente y con entusiasmo en el taller brindado.</p>	<p>Post-test.</p>

---

Thalía Nashaly Fernández Cisneros

---

Stefany Jesamin Vergaray Maguiña

### TALLER N° 03: “EMPOWERMENT, COLABORADORES LIDERES”

#### IX. DATOS INFORMATIVOS

9. Ancash : Huaraz  
 10. Entidad : Empresa Hotelera el Tumi  
 11. Fecha de ejecución : 13 octubre del 2018  
 12. Horario : 5:00 p.m. a 6:30 p.m.

#### X. OBJETIVO:

- Brindar el Conocimiento del Empowerment y como influye en el Desempeño Laboral de los Trabajadores.

#### XI. ORGANIZACIÓN DEL TALLER:

CAPACIDAD	ACTIVIDAD	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RECURSOS
Valorar la importancia que tiene el trabajo oportuno, conocimiento de metas, cumplimiento de tareas, dentro de sus cargos.	<b>Bienvenida y presentación del tema</b>	✓ Reciben el saludo de bienvenida afectuosa del ponente Y las indicaciones respecto al taller a desarrollar.	15 min	Equipo multimedia, proyector, video, USB.
	<b>Sensibilización frente al tema abordado.</b>	✓ <b>Intercambia información con los colaboradores.</b>	15min	
El cometer cero errores, tiempo para realizar las tareas, respeto en el trato.	- <b>Cumplimiento de objetivos.</b>  <b>-Calidad de trabajo</b>	✓ <b>Analiza a las personas involucradas</b>  ✓ Fomenta la lluvia de ideas.  ✓ <b>Explota los talentos individuales, a través de actividades que se realizaran dentro de taller.</b>	20min	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se socializa las ideas y en todo momento se estimulan con palabras positivas a los colaboradores.</li> <li>✓ El ponente retroalimenta la información incidiendo con el elogio cada idea u opinión.</li> <li>✓ Se les propone un conjunto de dinámicas para extender el trabajo realizado entre compañeros.</li> </ul>		
--	--	--	--	--

**XII. EVALUACIÓN:**

<b>CRITERIO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
3. Retención de conocimientos y capacidades necesarias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>6. Se interesa por los diferentes temas de estudio</li> <li>7. Aplicación de los conocimientos adquiridos en el post-test en la sesión del taller brindado.</li> <li>8. Participación positivamente y con entusiasmo en el taller brindado.</li> </ul>	Post-test.

---

Thalía Nashaly Fernández Cisneros

---

Stefany Jesamin Vergaray Maguiña

**TALLER N° 04: “EMPOWERMENT, COLABORADORES LIDERES”**

**XIII. DATOS INFORMATIVOS**

- 13. Ancash : Huaraz
- 14. Entidad : Empresa Hotelera el Tumi
- 15. Fecha de ejecución : 16 octubre del 2018
- 16. Horario : 5:00 p.m. a 6:30 p.m.

**XIV. OBJETIVO:**

- Brindar el Conocimiento del Empowerment y como influye en el Desempeño Laboral de los Trabajadores.

**XV. ORGANIZACIÓN DEL TALLER:**

CAPACIDAD	ACTIVIDAD	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RECURSOS
Identificar las capacidades y conocimientos sobre empowerment y su importancia en el desempeño laboral dentro de la empresa.  Facultad de poner en práctica lo aprendido en algún momento en la vida laboral y personal.	<b>Bienvenida y presentación del tema</b>	✓ Reciben el saludo de bienvenida afectuosa del ponente Y las indicaciones respecto al taller a desarrollar.	15 min	Equipo multimedia, proyector, video, USB.
	<b>Sensibilización frente al tema abordado.</b>	✓ <b>Intercambia información con los colaboradores.</b>	15min	
	<b>-Cooperación y trabajo en equipo</b>	✓ <b>Analiza a las personas involucradas</b>		
	<b>-Superación personal</b>	✓ Fomenta la lluvia de ideas.  ✓ <b>Explota los talentos individuales, a través de actividades que se realizaran dentro de taller.</b>	20min	

<p>Conocer sobre la integración e identificación con el equipo.</p> <p>El interés por superarse, el realizar trabajos de mayor responsabilidad, y así mismo llegar a ser considerado un ser valioso.</p>		<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Se socializa las ideas y en todo momento se estimulan con palabras positivas a los colaboradores.</li><li>✓ El ponente retroalimenta la información incidiendo con el elogio cada idea u opinión.</li><li>✓ Se les propone un conjunto de dinámicas para extender el trabajo realizado entre compañeros.</li></ul>		
--	--	--	--	--

**XVI. EVALUACIÓN:**

<b>CRITERIO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
4. Retención de conocimientos y capacidades necesarias.	9. Se interesa por los diferentes temas de estudio 10. Aplicación de los conocimientos adquiridos en el post-test en la sesión del taller brindado. 11. Participación positivamente y con entusiasmo en el taller brindado.	Post-test.

---

Thalía Nashaly Fernández Cisneros

---

Stefany Jesamin Vergaray Maguiña

## MATERIAL INFORMATIVO N° 02: “INFORMADOS APRENDEMOS MÁS”

### XVII. DATOS INFORMATIVOS

17. Ancash : Huaraz  
18. Entidad : Empresa Hotelera el Tumi  
19. Fecha de ejecución : 15,16,17,18,19 de octubre del 2018  
20. Horarios : Mañana: 9:00 a.m. a 9:30 a.m.  
Tarde: 3:00 pm. a 3:30 p.m.  
Noche: 7:00 pm. a 8:00 p.m

### XVIII. OBJETIVO:

- Brindar información y concientizar sobre el conocimiento de Empowerment y la influencia en el Desempeño Laboral.

### XIX. ORGANIZACIÓN DEL TALLER:

CANAL DE COMUNICACIÓN	ACTIVIDAD	TIPOS DE INFORMACIÓN	TIEMPO	RECURSOS
Utilización de redes sociales	Creación de grupos en WhatsApp por las cuales se brindará información relevante, en tiempo y forma.  Envío de información necesaria y relevante a sus correos personales para el conocimiento de los temas.	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Imágenes</li><li>✓ Memes</li><li>✓ Videos motivacionales</li><li>✓ Frases de concientización</li></ul>	30 min	Internet

**XX. EVALUACIÓN:**

<b>CRITERIO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
5. Aplicación de los conocimientos brindados a través de las actividades y el taller.	12. Se interesa por los diferentes temas brindados a través de los diferentes canales de comunicación. 13. Demuestra agrado y aceptación por las actividades realizadas. 14. Participa positivamente en el programa.	Post-test.

---

Thalía Nashaly Fernández Cisneros

---

Stefany Jesamin Vergaray Maguiña

## ANEXO N° 12 DOCUMENTO DE SIMILITUD

### I. INTRODUCCIÓN

#### I.1. Realidad Problemática

Las organizaciones hoy en día dirigen a los trabajadores de una manera obsoleta, lo cual implica que se genere pérdidas (no económicas como del talento humano. Al no saber manejar herramientas de gestión que impliquen el desarrollo de su personal, las empresas pierden productividad, asimismo no llegan a sus objetivos trazados.

Las personas son la fuente principal e importante de una organización, ya que son los que impulsan a la empresa para poder cumplir las metas propuestas; siempre y cuando los superiores les transmitan la visión, objetivos para que ellos tengan conocimiento hacia donde se quiere llegar.

Es por ello que las organizaciones han planteado como requisito indispensable aplicar una nueva administración donde el talento humano, la tecnología y la comunicación vayan conjuntamente de la mano para alcanzar el éxito.

Cabe señalar que hoy en día son pocas las entidades que aplican el empowerment, a pesar de que dicha herramienta surgió en el año 1988, promovida principalmente por los expertos Kenneth Blanchard y Paul Hersey. Las empresas no le toman interés por el temor de los diferentes conceptos que se le ha atribuido, piensan que la herramienta da la facultad de que el empleador disponga hacer lo que se le plazca sin respetar los principios de la empresa y que el gerente pase a segundo plano como líder.

En el ámbito internacional, son pocas las empresas como las transnacionales que usan el empowerment. No lo adoptan ya que es una práctica que no se realiza comúnmente, porque los gerentes no tienen la confianza puesta en su gente, tienen temor a que tienen más participación y a la vez no saben cómo aplicarlo.

En un estudio realizado por el World Management Survey, a las empresas latinoamericanas, para medir el nivel de manejo del talento humano por medio de encuestas a los gerentes y al personal, se reveló que en Colombia, Brazil, Chile y Perú en una escala del 1 al 5, una de cada 12 empresas logra un puntaje de 3. Demostrando que son pocas las empresas que le brindan

### Resumen de coincidencias

21 %

Se están viendo fuentes estándar

[Ver fuentes en inglés \(Beta\)](#)

#### Coincidencias

1	repositorio.ucv.edu.pe	6 %	>
	Fuente de Internet		
2	Entregado a Universida...	3 %	>
	Trabajo del estudiante		
3	recursosbiblio.url.edu.gt	2 %	>
	Fuente de Internet		
4	Entregado a Universida...	1 %	>
	Trabajo del estudiante		
5	www.scribd.com	1 %	>
	Fuente de Internet		
6	repositorio.uncp.edu.pe	1 %	>
	Fuente de Internet		

Página: 2 de 77    Número de palabras: 18799    Text-only Report    High Resolution    Activado

## ANEXO N° 13 ACTA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE TESIS

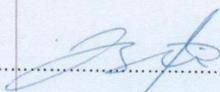
 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, JULIO CESAR BUSTAMANTE CABELLO, Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo Huaraz, revisor (a) de la tesis titulada:

"CONOCIMIENTO DEL EMPOWERMENT Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA HOTELERA EL TUMI HUARAZ-2018", de las estudiantes FERNANDEZ CISNEROS THALIA NASHALY y VERGARAY MAGUIÑA STEFANY JESAMIN, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Las suscritas analizaron dicho reporte y concluyeron 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.

Lugar y Fecha: Huaraz, 03 de Diciembre del 2018



Firma

JULIO CESAR BUSTAMANTE CABELLO

DNI: 31662476

## ANEXO N° 14 AUTORIZACION DE PUBLICACION DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Nosotras, FERNANDEZ CISNEROS THALIA NASHALY y VERGARAY MAGUIÑA STEFANY JESAMIN identificadas con DNI N° 73696402 y 72202860 Egresadas de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, autorizamos ( X ), No autorizamos ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado :

“CONOCIMIENTO DEL EMPOWERMENT Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA HOTELERA EL TUMI HUARAZ-2018”; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art.23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

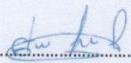
.....

.....

.....

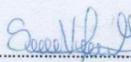
.....

.....



Firma

DNI: 73696402



Firma

DNI: 72202860

FECHA: Huaraz, 06 de Diciembre del 2018

**ANEXO N° 15 AUTORIZACION DE LA VERSION FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:  
FERNANDEZ CISNEROS THALIA NASHALY

INFORME TÍTULADO:

“CONOCIMIENTO DEL EMPOWERMENT Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA HOTELERA EL TUMI HUARAZ-2018”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 5/12/2018

NOTA O MENCIÓN: DIECISÉIS (16)



\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:  
VERGARAY MAGUIÑA STEFANY JESAMIN

INFORME TÍTULADO:

“CONOCIMIENTO DEL EMPOWERMENT Y SU INFLUENCIA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA HOTELERA EL TUMI HUARAZ-  
2018”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

---

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

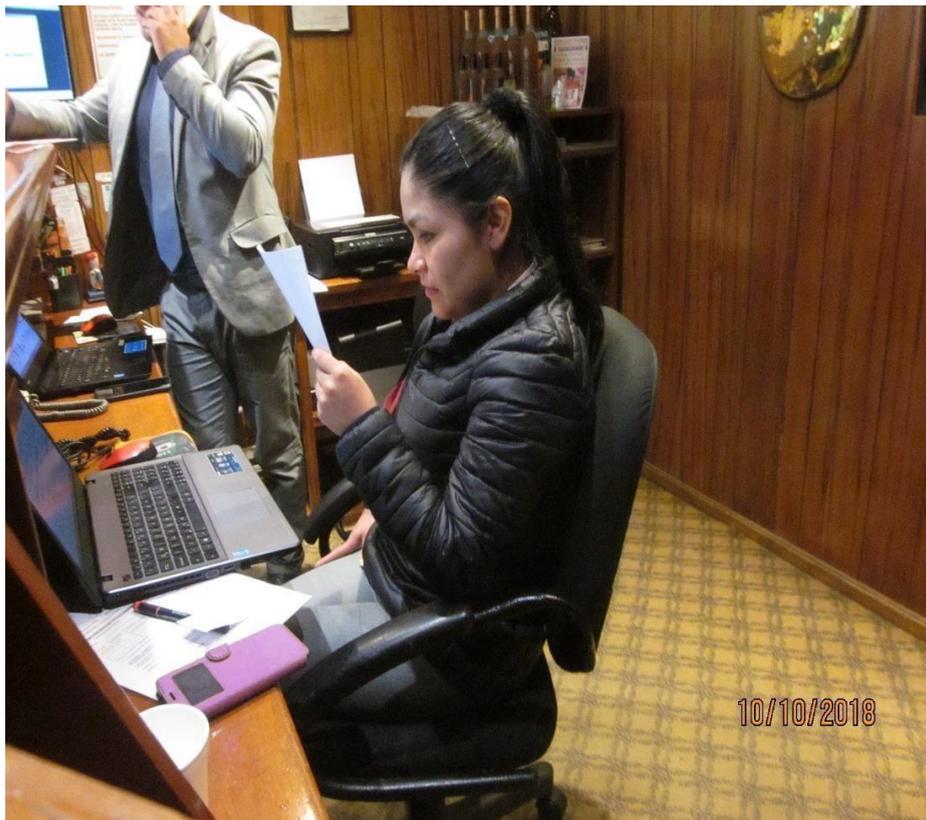
SUSTENTADO EN FECHA: 5/12/2018

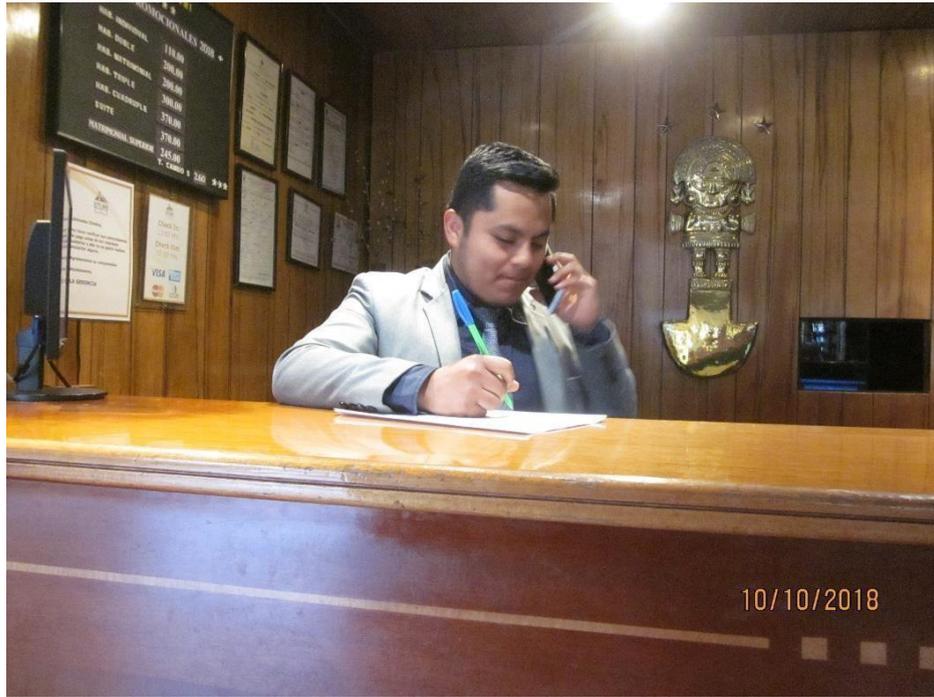
NOTA O MENCIÓN: DIECISÉIS (16)



\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

**ANEXO N° 16 EVALUACION PRE – TEST - POST - TEST**











### ANEXO N°17 Evidencia de los Talleres







**PEQUEÑOS DETALLES, GRANDES INFORMACIONES**

SI QUIERES EL JUEGO	SI NO HAS CLIENTES, NO HAS NEGOCIO
PREPÁRATE PARA PERDERER MÁS DE LO QUE GANAS	SI NO HAS PAGOS, NO HAS NEGOCIO
EL MOVIMIENTO ES CLAVE	TODO SE REPRESENTA EN LA EMPRESA
OLÚNTESE A LA COMPETENCIA PARA VER SI SON MEJORES QUE TÚ	LOS PERSONAL VECILLAN SOBREVIVIENTE
LA MEJORA ES LA CLAVE DEL ÉXITO	UNA GRAN OPORTUNIDAD EN NEGOCIO

