



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**EMPOWERMENT Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN
UNA MEDIANA EMPRESA: CASO INDUSTRIA INPLASTICO.**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Ingenieras Comerciales.

Autoras:

Aimacaña Orosco Alexandra del Pilar

Tello Robayo María Magdalena

Tutora:

Ing. MSc. Jácome Lara Ibett Mariela.

Latacunga - Ecuador

Marzo 2017

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Nosotras, Aimacaña Orosco Alexandra del Pilar y Tello Robayo María Magdalena declaramos ser autoras del presente proyecto de investigación: Empowerment y su influencia en el compromiso organizacional en una mediana empresa: caso Industria INPLASTICO, siendo Ing. Ibett Mariela Jácome Lara tutora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

.....
Aimacaña Orosco Alexandra del Pilar

050375261-0

.....
Tello Robayo María Magdalena

050248502-2

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“Empowerment y su influencia en el compromiso organizacional en una mediana empresa: caso Industria INPLÁSTICO”, de Aimacaña Orosco Alexandra del Pilar y Tello Robayo María Magdalena, de la carrera Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Febrero, 2017

El tutor

Firma

Ing.MSc. Jácome Lara Ibett Mariela

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, las postulantes: Aimacaña Orosco Alexandra del Pilar, Tello Robayo María Magdalena con el título de Proyecto de Investigación: “Empowerment y su influencia en el compromiso organizacional de una mediana empresa: caso Industria INPLASTICO” han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación de Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Marzo 2017

Para constancia firman:

Lector 1 (Presidente)

Ing. Silvia Hortensia Altamirano Bautista

CC: 050165557-5

Lector 2

Ing. Milton Marcelo Merino Zurita

CC: 050180244-1

Lector 3

Ing. Angelita Marlene Salazar Corrales

CC: 050196922-4

AGRADECIMIENTO

Ante nada quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi tutora y guía del proyecto, Ing.- Ibett Mariela Jácome Lara, por haber brindado la oportunidad de trabajar con ella, por haber tenido la paciencia necesaria para trasmitirme sus conocimientos y por ser demasiado accesible en todo momento, y también quiero agradecer a mis compañeros y amigos de la promoción, con quienes compartimos esfuerzos en cada etapa de la carrera.

Alexandra

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por protegerme durante todo este periodo de estudio y darme fortalezas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

Agradezco de manera especial a mi Tutora: Ing. Ibett Jácome Lara por su paciencia, dedicación y entusiasmo en la guía del Proyecto.

A cada una de las personas que directa e indirectamente hicieron posible la culminación del Proyecto investigativo.

María

DEDICATORIA

A mis padres por haberme dado la vida, quienes confiaron en mi dedicación y perseverancia al estudio, ellos hicieron posible la culminación del presente Trabajo de Investigación y de esa forma alcanzar mi meta propuesta.

Alexandra

DEDICATORIA

A DIOS, por permitirme culminar esta etapa tan importante de mi vida.

A mis adorados padres por el apoyo que incondicionalmente me han brindado, por sus acertados consejos y sugerencias para la toma de decisiones de continuar con mis estudios en mis momentos adversos.

María

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TÍTULO: “Empowerment y su influencia en el compromiso organizacional en una mediana empresa: caso Industria INPLASTICO”

Autoras:

Aimacaña Orosco Alexandra del Pilar

Tello Robayo María Magdalena.

RESUMEN

La presente investigación ha sido desarrollada desde el punto de vista organizacional, se investigó la incidencia que tiene el grado de empoderamiento de los empleados en el compromiso organizacional que estos tienen y la manera que se genera los resultados esperados, el objetivo que se pretende alcanzar es determinar la influencia que ejerce el empowerment en el compromiso organizacional, a través de investigaciones bibliográficas, y de campo que permiten establecer las variables requeridas para el estudio y determinación del nivel de compromiso organizacional que los colaboradores tienen con la empresa. El método investigativo a emplear será desde el enfoque en una investigación cuantitativa de tipo no experimental, descriptiva que se empleó la técnica de la encuesta cuyo instrumento de medición del empoderamiento psicológico elaborado por Spreitzer basado en cuatro dimensiones, de igual forma tenemos la herramienta de medición del compromiso organizacional propuesto por Allen y Meyer establecido en tres facetas, esta investigación nos permite medir las variables mediante las valoraciones de la escala de Likert, los datos recolectados fue en el software estadístico SPSS. La población objeto de estudio fue de 33 colaboradores 25 operarios y 8 del área administrativa de la industria INPLASTICO. Para relacionar las variables utilizamos la correlación bivariadas, dando como resultado de una correlación nula, los resultados más relevantes permiten afirmar que no existe relación directa entre el empowerment y el Compromiso organizacional, mediante la regresión múltiple los datos obtenidos refleja valores mayores de 0,01 a 0,05 esto demuestra que no se relacionan las dos variables, debido a que en la empresa no se aplica en su totalidad el empoderamiento, este se lo maneja en poco grado en el ámbito administrativo, mientras que el área operativa tienen un nivel bajo de esta herramienta. La investigación generara en la industria INPLACTICO un impacto social al utilizar herramientas estratégicas como el empowerment se logra alcanzar que los colaboradores mejoren los niveles de productividad y sean más responsables; un impacto económico por que generaría productividad, obteniendo así minimización de costos y maximización de rentabilidad. Los gerentes de la empresa, necesitan capacitaciones constantes en el manejo del empowerment y pueda ser multiplicado a los colaboradores, el éxito de las empresas depende de la participación e integración de los colaboradores, por ello se hace necesario que se propongan mejoras en el desarrollo del personal para que dicha inversión genere los resultados deseados y se pueda mantener a la empresa en un lugar adecuado para su competencia.

Palabras clave: Empowerment, compromiso organizacional, talento humano, responsabilidad y cultura organizacional.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

TITLE: "Empowerment and its influence in the organizational commitment in a medium-sized company: case Industry INPLASTICO"

Authors:

Aimacaña Orosco Alexandra del Pilar

Tello Robayo María Magdalena.

ABSTRACT

The present research has been developed from the organizational point of view, we investigated the impact that has the degree of empowerment of the employees in the organizational commitment that they have and the manner in which the expected results are generated. The objective to be achieved is to determine the influence that empowerment performs in the organizational commitment, through bibliographical and field research that allows to establish the required variables for the study and determination of the degree of organizational commitment that the collaborators have with the company. The research method to be used will be from the focus on quantitative research of non-experimental type, also descriptive that was used the survey technique whose instrument of measurement of psychological empowerment was developed by Spreitzer based on four dimensions, in the same way we has the tool of measurement of organizational commitment proposed by Allen and Meyer established in three facets, this research allows us to measure the variables through Likert scale assessments, the data collected was in the SPSS statistical software. The study population consisted of 33 employees, 25 operators and 8 of the administrative area of INPLASTICO industry. To relate the variables we use the bivariate correlation, giving as a result of a null correlation, the most relevant results allow to affirm that there is no direct relationship between the empowerment and the Organizational Commitment, through multiple regression the data obtained reflects higher values of 0,01 to 0,05, this shows that the two variables are not related, because in the company does not fully apply the empowerment, this is handled in a limited degree in the administrative area, while the operating area have a low level of this tool. The research will generate in the INPLASTIC industry a social impact by using strategic tools such as empowerment, it is possible to achieve that the collaborators improve the levels of productivity and they are more responsible; an economic impact because it would generate productivity, thus obtaining maximization of profitability and minimization of costs. The managers of the company, need constant training in the management of the empowerment and can be multiplied to the collaborators where the success of the companies depends of the integration and participation of the collaborators, therefore it is necessary to propose improvements in staff development so that said investment generates the desired results and the company can be keep in a suitable place for its competition.

Key words: Empowerment, organizational commitment, human talent, responsibility and organizational culture.



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

CENTRO DE IDIOMAS

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen del Proyecto al Idioma Inglés presentado por las señoritas Egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Facultad de Ciencias Administrativas: **AIMACAÑA OROSCO ALEXANDRA DEL PILAR Y TELLO ROBAYO MARÍA MAGDALENA**, cuyo título versa **“EMPOWERMENT Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN UNA MEDIANA EMPRESA: CASO INDUSTRIA INPLASTICO”**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, Marzo del 2017

Atentamente,

Lic. Msc. Edison Marcelo Pacheco Pruna

DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS

C.C. 050261735-0

ÍNDICE GENERAL

PRELIMINARES

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	xi
ÍNDICE GENERAL.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvii
1. INFORMACIÓN GENERAL	1
1.1 Título del proyecto:.....	1
1.2 Fecha de inicio:.....	1
1.3 Fecha de finalización:.....	1
1.4 Lugar de ejecución:	1
1.5 Facultad que auspicia:	1
1.6 Carrera que auspicia:	1
1.7 Proyecto de investigación vinculado:.....	1
1.8 Equipo de trabajo:.....	1
1.9 Área de conocimiento:.....	1
1.10 Línea de investigación:.....	2
1.11 Sub líneas de investigación de la carrera:.....	2

2. RESUMEN DEL PROYECTO	2
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	3
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	4
4.1 Beneficiarios directos:	4
4.2 Beneficiarios indirectos:	5
5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	5
6. OBJETIVOS:	7
6.1 General:	7
6.2 Específicos:	7
7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.	8
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA	9
8.1 El empowerment o empoderamiento	9
8.1.1 Teoría del empowerment	10
8.1.2 Evolución del empowerment	11
8.1.3 Tipos de empowerment	12
8.1.3.1 Empowerment estructural	12
8.1.3.2 Empowerment psicológico	12
8.1.4 Beneficios del empowerment	13
8.1.5 Principios del empowerment	14
8.1.7 Aplicaciones del empowerment	15
8.1.8 Círculo del empowerment	16
8.1.9 Técnicas del empowerment	16
8.1.10 Estrategias del empowerment	17
8.1.11 Dimensiones del empowerment	19
8.2 Compromiso organizacional	19
8.2.1 Antecedentes del compromiso organizacional	21

8.2.2 Tipos de compromiso organizacional.....	21
8.2.3 El compromiso en la organización	22
8.2.4 Factores que influyen en el compromiso organizacional	24
8.2.5 Dimensiones para el compromiso organizacional	25
8.2.6 Relación del empoderamiento con el compromiso organizacional	26
8.3 Selección del instrumento más adecuado para medir las dos variables.	27
9. PREGUNTA CIENTÍFICA.....	28
10. METODOLOGÍA.....	28
10.1 Técnicas de investigación.....	28
10.2 Instrumentos de investigación.	28
10.3 Categorización de las variables de Likert.....	29
10.4 Población	31
11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	32
11.1 Dimensiones del empowerment y el compromiso organizacional área administrativa. ..	32
11.1.1 Análisis de la matriz de correlaciones en el área administrativa.	33
11.2.1 Análisis de la matriz de correlaciones del área operativa.....	36
11.3 Análisis con el modelo de la regresión múltiple área administrativa.....	38
11.4. Análisis con el modelo de la regresión múltiple en el área operativa.	42
11.5 Discusión.	46
12. IMPACTOS	47
12.1 Impacto social.....	47
12.2 Impacto económico.....	48
13. PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO	49
14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	50
14.1 Conclusiones.....	50
14.2 Recomendaciones	50
14.3 Sugerencias.	51

15. BIBLIOGRAFÍA	52
16. ANEXOS	55
Anexo 1: Currículum vitae Investigador 1	55
Anexo 2: Currículum vitae Investigador 2	56
Anexo 3: Currículum vitae de la tutora	57
Anexo 4: Cuestionarios para medir el empowerment propuesto por Spreitzer (1995)	58
Anexo 5: Cuestionario para medir el compromiso organizacional de Meyer & Allen,(1997)	60
Anexo 6: Coeficiente de Correlación de Pearson	62
Anexo 7: Cálculo del SPSS	62
Anexo 8: Análisis y presentación de resultados del empowerment del área administrativas. .	66
Anexo 9: Análisis y presentación de resultados del empowerment del área operativa.....	70
Anexo 10: Análisis y presentación de resultados del compromiso organizacional en el área administrativa.	74
Anexo 11: Análisis y presentación de resultados del compromiso organizacional en el área operativa.	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Actividades y sistemas de tareas en relación con los objetivos planteados.	8
Tabla 2: Instrumentos de medición del empowerment y compromiso organizacional.	27
Tabla 3: Población de la industria INPLASTICO.	31
Tabla 4: Estadísticos por dimensiones del empowerment y el compromiso organizacional ...	32
Tabla 5: Análisis de la matriz de correlaciones administrativos.	33
Tabla 6: Estadísticos por dimensiones del empowerment y el compromiso organizacional. ..	35
Tabla 7: Análisis de la matriz de correlaciones del área operativa.	36
Tabla 8: Regresión múltiple en el área administrativa componente afectivo.....	38
Tabla 9: ANOVA componente afectivo.	38
Tabla 10: Variables excluidas del componente afectivo.	39
Tabla 11: Regresión múltiple en el área administrativa componente de continuidad.	39

Tabla 12: ANOVA componente de continuidad	39
Tabla 13: Variables excluidas del componente de continuidad.	40
Tabla 14: Regresión múltiple en el área administrativa componente normativo.	40
Tabla 15: ANOVA componente normativo.	41
Tabla 16: Variables excluidas del componente normativo.....	41
Tabla 17: Regresión múltiple en el área operativa componente afectivo.....	42
Tabla 18: ANOVA del componente afectivo.	42
Tabla 19: Coeficientes del componente afectivo.....	42
Tabla 20: Regresión múltiple en el área operativa componente de continuidad.	43
Tabla 21: ANOVA del componente de continuidad.	43
Tabla 22: Coeficientes del componente de continuidad.....	44
Tabla 23: Regresión múltiple en el área operativa componente normativo.	44
Tabla 24: ANOVA del componente normativo.....	45
Tabla 25: Coeficientes de componente normativo.	45
Tabla 26: Tabla de rangos	47
Tabla 27: Impacto social.....	47
Tabla 28: Impacto económico.	48
Tabla 29: Coeficiente de Correlación de Pearson	62
Tabla 30: Dimensión de significado.	66
Tabla 31: Dimensión de competencia.	67
Tabla 32: Dimensión de autodeterminación.....	68
Tabla 33: Dimensión impacto.	69
Tabla 34: Dimensión de significado.....	70
Tabla 35: Dimensión de competencia.	71
Tabla 36: Dimensión de autodeterminación.....	72
Tabla 37: Dimensión de impacto.....	73
Tabla 38: Componente afectivo.....	74
Tabla 39: Componente de continuidad.....	75
Tabla 40: Componente normativo.	76
Tabla 41: Componente afectivo.....	77
Tabla 42: Componente de continuidad.....	78

Tabla 43: Componente normativo.	79
--------------------------------------	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Árbol de problemas.....	6
Figura 2: Técnicas del empowerment	17
Figura 3: Estrategias del empowerment	19
Figura 4: Ingresos de datos basados en las dimensiones.....	62
Figura 5: Transformar cálculo de las variables	63
Figura 6: Resultados totales.	63
Figura 7: Análisis correlaciones bivariadas.....	64
Figura 8: Resultados de la correlación.	64
Figura 9: Resultados: Correlaciones del empowerment con el compromiso organizacional.....	65
Figura 10: Dimensión de significado.	66
Figura 11: Dimensión de competencia.....	67
Figura 12: Dimensión de autodeterminación.	68
Figura 13: Dimensión impacto.....	69
Figura 14: Dimensión de significado.	70
Figura 15: Dimensión de competencia.....	71
Figura 16: Dimensión de autodeterminación.	72
Figura 17: Dimensión de impacto.	73
Figura 18: Componente afectivo.....	74
Figura 19: Componente de continuidad.	75
Figura 20: Componente normativo.	76
Figura 21: Componente afectivo.....	77
Figura 22: Componente de continuidad.	78
Figura 23: Componente normativo.	79

1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Título del proyecto:

“Empowerment y su influencia en el compromiso organizacional en una pequeña empresa”:
CASO INDUSTRIA INPLASTICO.

1.2 Fecha de inicio:

10 de Octubre del 2016

1.3 Fecha de finalización:

10 de Febrero 2017

1.4 Lugar de ejecución:

- Barrio: Niágara
- Parroquia: Ignacio Flores
- Cantón: Latacunga
- Zona: N° 3
- Institución Plástica Cotopaxi: “INPLASTICO”

1.5 Facultad que auspicia:

- Ciencias administrativas

1.6 Carrera que auspicia:

- Ingeniería Comercial

1.7 Proyecto de investigación vinculado:

- Empowerment y compromiso organizacional

1.8 Equipo de trabajo:

- Tutor de titulación: Ing. Jácome Lara Ibett Mariela
- Aimacaña Orosco Alexandra del Pilar y
- Tello Robayo María Magdalena.

1.9 Área de conocimiento:

- Talento Humano

1.10 Línea de investigación:

Administración y economía para el desarrollo humano y social.

- Esta línea está orientada a generar investigaciones que aborden temas relacionados con la mejora de los procesos administrativos e indaguen en nuevos modelos económicos que repercutan en la consolidación del estado democrático, un sistema económico solidario y sostenible que fortalezca la ciudadanía contribuyendo a impulsar la transformación de la matriz productiva.

1.11 Sub líneas de investigación de la carrera:

- Estrategias de organización.

2. RESUMEN DEL PROYECTO

La presente investigación ha sido desarrollada desde el punto de vista organizacional, se investigó la incidencia que tiene el grado de empoderamiento de los empleados en el compromiso organizacional que estos tienen y la manera que se genera los resultados esperados, el objetivo que se pretende alcanzar es determinar la influencia que ejerce el empowerment en el compromiso organizacional, a través de investigaciones bibliográficas, y de campo que permiten establecer las variables requeridas para el estudio y determinación del nivel de compromiso organizacional que los colaboradores tienen con la empresa.

El método investigativo a emplear será desde el enfoque en una investigación cuantitativa de tipo no experimental, descriptiva que se empleó la técnica de la encuesta cuyo instrumento de medición del empoderamiento psicológico elaborado por Spreitzer basado en cuatro dimensiones, de igual forma tenemos la herramienta de medición del compromiso organizacional propuesto por Allen y Meyer establecido en tres facetas, esta investigación nos permite medir las variables mediante las valoraciones de la escala de Likert, los datos recolectados fue en el software estadístico SPSS.

La población objeto de estudio fue de 33 colaboradores 25 operarios y 8 del área administrativa de la industria INPLASTICO. Para relacionar las variables utilizamos la correlación bivariadas, dando como resultado de una correlación nula, los resultados más relevantes permiten afirmar que no existe relación directa entre el empowerment y el

Compromiso organizacional, mediante la regresión múltiple los datos obtenidos refleja valores mayores de 0,01 a 0,05 esto demuestra que no se relacionan las dos variables, debido a que en la empresa no se aplica en su totalidad el empoderamiento, este se lo maneja en poco grado en el ámbito administrativo, mientras que el área operativa tienen un nivel bajo de esta herramienta.

La investigación generara en la industria INPLACTICO un impacto social al utilizar herramientas estratégicas como el empowerment se logra alcanzar que los colaboradores mejoren los niveles de eficiencia, eficacia y sean más responsables; un impacto económico por que generaría productividad, obteniendo así minimización de costos y maximización de rentabilidad.

Los gerentes de la empresa, necesitan capacitaciones constantes en el manejo del empowerment y pueda ser multiplicado a los colaboradores, el éxito de las empresas depende de la participación e integración de los colaboradores, por ello se hace necesario que se propongan mejoras en el desarrollo del personal para que dicha inversión genere los resultados deseados y se pueda mantener a la empresa en un lugar adecuado para su competencia.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto de investigación se realizará con la finalidad de conocer el supuesto grado de influencia que ejerce el empowerment en los colaboradores de las empresa, para obtener de ellos un alto compromiso organizacional hacia la misma, y de esa manera los empleados se sientan más satisfechos con su trabajo y por ende tendremos mayor compromiso, obteniendo adicional un comportamiento organizacional que demuestre un empoderamiento eficaz para que dichas empresas surjan, se desarrollen con estrategias, técnicas innovadoras, actuales y confiables logrando posicionarse en el mercado.

Nuestro propósito es fomentar herramientas innovadoras (empowerment) a los gerentes, para que a través de estas se logre solucionar problemas organizativos, tomando en cuenta que en las organizaciones cuyos integrantes tienen altos niveles de compromiso, se registran altos niveles de desempeño, productividad y bajos índices de ausentismo. Las medianas empresas

deben considerar incluir este cambio en la organización a través de este pueden transformar drásticamente el compromiso de cada uno de sus colaboradores con lo que se refiere a las actividades diarias que cada uno de ellos realiza, en el caso que se demuestre que el empowerment incida en el compromiso laboral.

Con el proyecto de investigación también se logrará aportar al desarrollo local y provincial, se mejorará la matriz productiva nacional, el empoderamiento beneficia a los colaboradores y a los empresarios de las medianas empresas, mediante el proceso de facultar responsabilidad y libertad a los empleados para la toma de decisiones, en este proceso el individuo desarrolla un mayor sentido de autoestima y se integra mucho más dentro de la organización, teniendo así mayor responsabilidad generando resultados positivos.

El principal impacto y resultado relevante que se espera es lograr en las medianas empresas que todos los colaboradores en orden jerárquico sientan el empoderamiento y la capacidad de tomar decisiones personales para solucionar problemas en las actividades laborales. Los propietarios y los administradores pueden conocer el grado que poseen sus empleados cuando la responsabilidad y el empowerment trabajen conjuntamente para crear estrategias que favorezcan el desarrollo profesional, laboral de sus colaboradores, fomentando en ellos sentido de pertenencia hacia la misma.

El proyecto de investigación tiene utilidad práctica como herramienta organizacional para modificar el compromiso laboral de los colaboradores con el comportamiento adecuado en función de las medianas empresas, cambiar su forma de pensar y actuar debe ser la misión en el momento del desempeño, sus funciones estarán enmarcadas en un buen ambiente de trabajo, con oportunidades de crecimiento.

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Los beneficiarios del proyecto de investigación se consideran que son:

4.1 Beneficiarios directos:

- La presente investigación tendrá como beneficiarios directos a 33 miembros de la empresa objeto de estudio.

4.2 Beneficiarios indirectos:

- Los beneficiarios indirectos que tiene la investigación serán 33 familias de los miembros de la empresa.
- Medianas empresas de las mismas condiciones.

5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En la actualidad el Talento Humano es el valor más importante con el que cuenta una organización, y por lo tanto es necesario que se transmita el compromiso de cumplir los objetivos de la misma a través de sus actividades diarias, por ello la falta de compromiso en las medianas empresas, es un elemento negativo que no permite el cumplimiento de los objetivos.

Baker y Young (1994), han afirmado que el empoderamiento se produce cuando los líderes comunican su visión, y a los empleados se les da la oportunidad de aprovechar al máximo sus talentos, creatividad y aprendizaje, fomentando su capacidad de exploración. En términos simples, la capacitación es el proceso para permitir, impartir o transferir el poder de un individuo o grupo a otro; incluye los elementos de poder, autoridad, elección y permiso de acuerdo a Rodwell (1996).

Para Arciniegas (2002), el compromiso organizacional es un conjunto de vínculos que mantienen a un sujeto apegado a una organización en particular por ello se dirá que al centralizar las funciones en una sola persona se puede tener resultados negativos, es preferible que se trabaje con un orden piramidal donde cada uno asuma las responsabilidades acorde a sus funciones dentro de la organización, lastimosamente algunas empresas medianas, la mentalidad es cerrada, asumen que si los colaboradores tienen demasiada autonomía ellos puedan mejorar sus capacidades de liderazgo y pierdan autoridad.

Cuando los gerentes siguen con un pensamiento antiguo pensando que las medianas empresas solo obtendrán el compromiso organizacional mediante la centralización de responsabilidades y empoderamiento, seguirán evitando que sus colaboradores tengan la motivación y

comunicación necesaria para que pongan toda su capacidad para lograr conseguir los objetivos.

Es aquí donde se hace primordial que las medianas empresas, busquen elementos organizacionales que potencien las actividades de los colaboradores, según Mowday y Steers (1979), en las medianas empresas cuyos empleados manejan niveles de compromiso, se manifiestan altos niveles de productividad, desempeño y baja rotación.

Figura 1: Árbol de problemas



Elaborado: Grupo de investigadores.

Análisis crítico

Al tener un mundo competitivo dentro de las medianas empresas donde cada vez se tiene personal más competente, los directivos no tienen la confianza suficiente en las competencias que sus empleados, esto provoca que el personal no cuente con la suficiente motivación para realizar su trabajo de una mejor manera y los resultados que arrojan no sean los que se requiere.

Cuando no se cuenta con la motivación y el reconocimiento a las actividades y resultados que realizan los colaboradores por parte de los directivos se tiene como consecuencia negativa que estos no tengan sentimiento de pertenencia hacia las medianas empresas a través de lo cual no se tendrá el compromiso esperado hacia la empresa.

La metodología caduca que se tiene al momento de gestionar los procesos y recursos de las medianas empresas, así como, la mentalidad cerrada de los directivos al no distribuir correctamente las funciones y responsabilidades provoca que se tenga sobrecarga de funciones impidiendo que estas se realicen correctamente o a mitad de lo requerido.

6. OBJETIVOS:

6.1 General:

- Determinar la influencia que ejerce el empowerment en el compromiso organizacional en la industria INPLASTICO.

6.2 Específicos:

- Investigar artículos científicos del empowerment, que validen su aplicación en las PYMES.
- Seleccionar el instrumento que se ajuste a la empresa y permita obtener información de las dos variables analizadas.
- Identificar en qué medida el empoderamiento mejora el comportamiento organizacional.

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.

Tabla 1: Actividades y sistemas de tareas en relación con los objetivos planteados.

Objetivos 1	Actividad	Resultados de la actividad.	Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)
<p>- Investigar artículos científicos teóricos del empowerment, que validen su aplicación en las PYMES.</p>	<p>Búsqueda de información documental sobre el empowerment y el compromiso organizacional en las organizaciones y sus resultados.</p>	<p>Desarrollo de la fundamentación científico teórico. Profundizar el conocimiento sobre las dos variables objeto de estudio.</p>	<p>Investigación documental o bibliográfica. Redacción de la fundamentación científico teórico.</p>
Objetivo 2	Actividad	Resultado de la actividad	Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)
<p>- Seleccionar el instrumento que se ajuste a la empresa y permita obtener información de las dos variables analizadas.</p>	<p>Analizar los instrumentos para seleccionar el que se ajuste a la realidad de la empresa y que permita obtener información real que permita determinar las deficiencias del empowerment y el compromiso organizacional.</p>	<p>Aplicar el instrumento adecuado que proporcione información verídica y confiable para determinar las deficiencias o fortalezas de la empresa.</p>	<p>Investigación de los diferentes instrumentos utilizados para obtener información del empowerment y compromiso.</p>
Objetivo 3	Actividad	Resultado de la actividad	Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)
<p>- Identificar en qué medida el empoderamiento mejora el compromiso organizacional.</p>	<p>Analizar si el empowerment y el compromiso organizacional se relacionan.</p>	<p>Las dimensiones del empowerment no tienen relación con el compromiso organizacional.</p>	<p>Correlación de Pearson Matriz de correlación Regresión múltiple.</p>

Elaborado: Grupo de investigadores.

8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

8.1 El empowerment o empoderamiento

En América Latina y a nivel internacional las organizaciones empresariales se han visto afectadas internamente, en la actualidad las nuevas demandas de servicios y productos exigen eficiencia en el trabajo aspecto que obliga a tener un grupo de colaboradores con mayor sentido de pertenencia, de identidad y afectividad a la institución, es decir que los recursos humanos tengan un empoderamiento y la capacidad de tomar decisiones cuando existen dificultades en las actividades laborales, así lo confirma Casas, (2002):

El empowerment ha sido traducido al español por algunos expertos como “Empoderamiento”; otros lo han traducido como “responsabilidad”, “dar cuenta” o “facultar. Como teoría visionaria que es, se proyecta a desarrollar en los colaboradores de una empresa no sólo una aptitud de trabajo en equipo sino también una actitud de sinergia, en donde el colaborador se encuentre “facultado” para llevar a cabo sus actividades productivas y también para tomar decisiones en el trabajo mismo, (p. 115).

En el contexto de la organización de las empresas y del problema de estudio acerca del empoderamiento del talento humano es importante revisar varias definiciones y los aportes de varios expertos que son relevantes para que las PYMES puedan optar por alternativas organizacionales, destaca Gutiérrez, (2015) que:

Empowerment 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. Esto genera un involucramiento por parte de los trabajadores para alcanzar metas de la organización con un sentido de compromiso y autocontrol y por otra parte, los administradores están dispuestos a renunciar a parte de su autoridad decisional y entregarla a trabajadores y equipos, (p. 17).

Los colaboradores de las PYMES, deben tener la capacidad de tomar decisiones cuando se produzcan dificultades de orden laboral, pues ellos son quienes realizan los procesos de producción de bienes y servicios, Alles,M, (2007) manifiesta “Empowerment en palabras simples, consiste en “bajar” la toma de decisiones de modo tal que éstas tengan lugar lo más cerca posible de los hechos (clientes, proveedores, etc.)” (p. 173). Es decir que aquellas

personas que se encuentren en contacto directo y cotidiano con los acontecimientos gocen de la autoridad necesaria para poder decidir cuál es el mejor curso de acción para cada caso; es decir, que no solo sean responsables por la ejecución de las tareas encomendadas sino también gocen de un ámbito de actuación acorde a las mismas, un ámbito laboral que les permita actuar con la autonomía requerida por las circunstancias.

Las organizaciones de tipo empresarial están conformadas por seres humanos que tienen diferencias individuales, los mismos que aportan al desarrollo de la misma y que se caracterizan por el comportamiento hacia la empresa en la jornada laboral y fuera de ella aspecto que determina el empoderamiento, asegura Wilson, (2004) “El empowerment organizacional puede ir del control de los trabajadores de toda la organización con voz y voto esto favorece el desarrollo y el uso de los talentos ocultos que existen en los individuos, (p. 17).

Es razonable y necesario que los trabajadores de una organización de cualquier tipo tengan empoderamiento en el desarrollo de las actividades laborales con el objetivo de solucionar dificultades de forma inmediata.

8.1.1 Teoría del empowerment

El empoderamiento tomado como estrategia de intervención para el desarrollo de las PYMES, interactúa entre el compromiso organizacional y el comportamiento de los colaboradores de la empresa, a este respecto existen teorías que fundamentan el fortalecimiento de los miembros de la empresa, una de las teorías más relevantes fue propuesta por Rappaport, (1987) quien manifiesta que:

En teoría, empowerment se refiere al proceso o interacción (de la persona y su entorno) por medio del cual personas, organizaciones o comunidades adquieren dominio o control sobre los temas centrales de sus vidas. Dinámicamente designa el proceso de adquisición de una habilidad o capacidad en relación con aspectos y objetivos vitales; equivalentes a capacitar, habilitar o dar poder sobre algo.

Estructuralmente distingue dos componentes: uno personal, centrado en el control de la propia vida, que podríamos llamar autodeterminación personal; otro, autogestión social,

por medio de las participaciones democráticas en la vida de la comunidad mediante estructuras sociales como la escuela, la iglesia, el vecindario o las organizaciones voluntarias. (p. 122). En otras palabras, la teoría del empowerment es un enfoque de intervención e interacción dirigido al desarrollo del poder de decisión y actuación de los colaboradores que pertenecen a una organización en este caso se refiere a la PYMES.

8.1.2 Evolución del empowerment

La administración tiene que ver con la productividad de todo tipo de organizaciones, con la gestión y desempeño de los colaboradores, el desarrollo organizacional de las empresas y/o instituciones ha cambiado por el empowerment o empoderamiento a través del tiempo como lo resumen Figuera & Paisano, (2006) que:

En los años 1930 el ensayo realizado por Hawthorne, basado en la influencia de los agentes ambientales en la productividad; en los años 1950, Douglas MacGregor, Maslow y Herberg hablaban con mayor énfasis del potencial disponible en los trabajadores; en 1960, Douglas McGreGor, expone la teoría X e Y, la primera fundamentada con el taylorismo, la gestión por el conocimiento, la orientación al cliente, el liderazgo, la gestión por competencias, y la organización inteligente; Para la década de los 80 las teorías y postulados referente a la calidad, planteados por Deming y Juran, en Japón, el arte japonés del Management; en 1982 Peters y Wateman, contribuyeron a la sensibilización, sobre aspectos de la gestión; en el año 1988, el Empowerment nace como complemento de operacionalizaciones de cambio organizacional tomando la esencia de otras técnicas, promovida principalmente por los expertos Kenneth Blanchard y Paul Hersey. A principios de los 90, surgen los Empowered, OR self-directed, teams. Antes de eso, surgía el trabajo en equipo en variadas modalidades, a través de círculos de calidad, y grupos de desarrollo. Con lo cual se fue desarrollando el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo. (p. 12-15).

Actualmente, las empresas grandes, medianas y pequeñas están involucradas en un proceso de transformación; considerando que el compromiso organizacional es fuente permanente de convertir el comportamiento organizacional en la base del empoderamiento de las PYMES para que los colaboradores puedan cambiar su actitud en función de los fines y propósitos empresariales y puedan cumplir con las aspiraciones personales.

8.1.3 Tipos de empowerment

Las empresas u organizaciones deben preparar a sus colaboradores para que concienten y reflexionen en el tipo de empoderamiento que más conviene aplicar en la institución para que no fracase el proceso, las PYMES considerarán los tipos de empowerment que se enuncian a continuación:

8.1.3.1 Empowerment estructural

Se enfoca en las condiciones en el ambiente de trabajo como la variedad: autonomía, carga de trabajo, apoyo a la organización y toma de decisión dentro de la empresa, es así que los colaboradores de la empresa tendrá un alto nivel de empoderamiento para realizar sus actividades orientados a cumplir las metas y objetivos, esto lograría satisfacción laboral. Toda organización de tipo empresarial tiene formas de organizar el trabajo de tratar a los colaboradores denominados talento o recurso humano, de esto depende el tipo de empoderamiento que los directivos consideren conveniente aplicar en su empresa, los confirma, Kanter, (1997) manifiesta que:

En 1993 desarrolla la teoría del Empowerment estructural, en la cual considera que, para el correcto desarrollo de la labor de los empleados y en tal sentido la consecución de las metas propuestas, es fundamental que la organización otorgue a los empleados, en principio, acceso a la información, recursos, apoyo y oportunidades para aprender y desarrollarse. (p. 38).

8.1.3.2 Empowerment psicológico

El aspecto psicológico juega un papel fundamental en el empoderamiento de los colaboradores de una organización, es parte constitutiva del comportamiento del compromiso organizacional, y es una de las falencias en la organización de las PYMES, Konger & Kanungo, (1988) menciona:

El Empowerment psicológico debe ser considerado como un elemento provocador para estimular a los trabajadores, más que una sencilla delegación de poder, entendiendo que habilitar implica crear las condiciones que permitan aumentar la motivación para la ejecución de las tareas mediante el desarrollo de un fuerte sentido de eficacia personal. (p. 43).

Este tipo de empoderamiento con su proceso se sugiere que se desarrolle en las PYMES, pues este permitirá mejorar el comportamiento en el compromiso organizacional de los involucrados en los procesos productivos, mejorar la comunicación interna y la satisfacción laboral.

Existen estudios que corroboran la efectividad del empoderamiento en las empresas ya sean pequeñas, medianas o grandes organizaciones, un ejemplo de empowerment es el modelo propuesto por Spreitzer, (2006) “El desarrollo y validación de una medida multidimensional para su análisis en un contexto de trabajo. Esta nueva medida multidimensional asume las cuatro cogniciones: de significado, competencia, autodeterminación e impacto” (p. 105). Este modelo además de implementar el empoderamiento permite medir el nivel del compromiso organizacional que los colaboradores aportan en la organización.

Con estas consideraciones generales las PYMES deben tomar en cuenta que las cuatro dimensiones son ineludibles de aplicar en el proceso de empoderamiento, caso contrario el comportamiento del compromiso organizacional será bajo o débil, eso significaría un retraso en el mejoramiento de la empresa, en el desarrollo personal, profesional de los colaboradores, el aspecto psicológico debe asegurar un cambio de comportamiento en como lo aseguran Jáimez & Bretones, (2011) que:

Las cuatro dimensiones son argumentadas como una mezcla adicional para efectuar una influencia sobre el concepto u objeto de empowerment psicológico. Esto quiere decir que en el caso de faltar alguna de las cuatro dimensiones, el efecto sería un Empowerment más bajo, pero no significaría su extinción. (p. 3). El empoderamiento psicológico también tiene que ver con el bienestar de los colaboradores en cuanto a su salud, descanso, recompensas y asensos en los puestos de trabajo previo la capacitación y méritos.

8.1.4 Beneficios del empowerment

Hablar de los beneficios del empoderamiento de los colaboradores, requiere un proceso de transformación en la organización de las PYMES u otras instituciones, las experiencias facilitan el conocimiento desde el punto de vista de la autora Plaza, (2002) manifiesta que:

Los beneficios básicos del empowerment son:

- a) Promueve la productividad, la aplicación y el sentido de la responsabilidad entre los empleados;
- b) Posibilita nuevos cambios en la cultura de la organización y la mejora de las operaciones de la compañía;
- c) Potencia la comunicación en todos los niveles;
- d) Favorece un mejor uso del talento y conocimiento de los individuos;
- e) Establece las bases para el desarrollo de un clima de confianza originando en el sentimiento de que las aportaciones de cada uno son valoradas, (p. 195).

8.1.5 Principios del empowerment

El empoderamiento de los colaboradores en el comportamiento y compromiso organizacional de las PYMES deberá basarse en los principios fundamentales de autoridad, retroalimentación, confianza, enfoque y capacitación, como sugiere Blanchard, (1996):

- a. Autoridad y responsabilidad:** Asignar autoridad y responsabilidad sobre las actividades, y definir en conjunto estándares de excelencia.
- b. Retroalimentación:** Proveer de la retroalimentación oportuna sobre el desempeño de los miembros del proceso y reconocer oportunamente los logros.
- c. Confiar:** en el equipo y tratar a los colaboradores con dignidad y respeto.
- d. Enfoque:** en la mejora continua.
- e. Resolver problemas sin generar conflictos:** Cuando ocurre un problema, primero pregunte que está mal con el sistema de trabajo. No todas las fallas son del personal, identifique las fallas y corrija errores, manteniendo una actitud de liderazgo, orden y respeto.
- f. Información y capacitación:** Proveer de la capacitación, información y otras herramientas necesarias para alcanzar los objetivos y metas, (p. 54).

Estos principios son los rectores para que el empoderamiento surja en las organizaciones a través de los procesos, también se puede realizar la retroalimentación oportuna sobre el desempeño de los miembros con esto se lograra obtener resultados de eficiencia y eficacia que puedan garantizar que el comportamiento y el compromiso organizacional tengan un alto nivel.

8.1.6 Elementos del empowerment

Las organizaciones de tipo empresarial como las PYMES se regirán por los elementos del empoderamiento, mismos que constituyen el empowerment sin dejar a parte ninguno de ellos, así los colaboradores y la empresa en sí tendrá el éxito deseado y el comportamiento y compromiso organizacional sea la directriz de la institución como lo certifica Blanchard, (1996). “Los elementos más importantes del empowerment son: a) Responsabilidad ante los resultados; b) Poder para la toma de decisiones; c) Recursos materiales para la ejecución; d) Información y conocimientos necesarios; y e) Competencia profesional del sujeto apoderado” (p. 55). Estos elementos son fundamentales para lograr el empoderamiento en todos los tipos de empresas considerando que sean grandes, medianas o pequeñas todas dejen sujetarse al cumplimiento de los elementos con rigor en el desarrollo del proceso de empoderamiento.

8.1.7 Aplicaciones del empowerment

Cuando existe el propósito de aplicar el empowerment en las organizaciones se requiere primero de la decisión de mejorar la institución en base del compromiso organizacional de los colaboradores, segundo de la planificación, análisis del tipo de empoderamiento que requiere la entidad o empresa y tercero que los procesos sean permanentes y secuenciales con su respectiva evaluación, así las PYMES podrán lograr un empoderamiento efectivo con un comportamiento organizacional adecuado en base del compromiso con la empresa, según los autores, Hernández & Hernández, (2016) aseguran que:

Para aplicar el sistema de empowerment en una organización son necesarias fundamentalmente dos cosas:

I. Planes de carrera: Para infundir en el personal organizacional un sentido de poder, el cual debe revisarse y ajustarse permanentemente.

II. Planes de desarrollo de habilidades: de liderazgo; de técnicas y de trabajo; para resolver problemas interpersonales; de habilidades para servicio al cliente; soporte técnico; formación de equipos de trabajo y tecnología de información, (p. 65).

Como se mencionó el empoderamiento en las organizaciones, en especial de las PYMES requiere de tomar en cuenta el sentido de poder, desarrollar las habilidades del trabajo del aspecto psicológico y laboral los mismos que deben ser revisados periódicamente para enmendar errores durante los procesos.

8.1.8 Círculo del empowerment

Las PYMES para obtener un empoderamiento efectivo primero deben tener el propósito o deseo de mejorar, haciendo énfasis en la confianza de los colaboradores iniciando por el el de mayor jerarquía que son los gerentes y los empleados de los distintos estamentos de la institución, el criterio de ellos es importante para lograr autonomía, identificación con la empresa, para que aprendan y desarrollen nuevas destrezas y habilidades para que los resultados sean los que se proponen en forma individual y cumplan con los objetivos de la empresa, así también la autoestima es uno de los factores psicológicos que influyen en el comportamiento y compromiso de los colaboradores para conseguir las metas planteadas por la organización es necesario que se cumplan una serie de requisito iniciales, teniendo muy en cuenta la fase de círculo del empowerment, en esta aspecto Wilson, (2004) explica que:

Etapa 1: El deseo que tienen las empresas de cambiar y mejorar.

Etapa 2: Eliminar las limitantes y restricciones que tienen los empleados para ejecutar cada una de sus funciones.

Etapa 3: Los empleados habrán aceptado e identificado las libertades que les han sido brindadas y este es el punto en el cual toman conciencia de su trabajo y de sus deberes.

Etapa 4: El aprendizaje de los empleados hacia nuevas habilidades, logrando en ellos un mayor interés.

Etapa 5: Se empiezan a mostrar los resultados tangibles del Empowerment, se observará una conducta de alto rendimiento que llevará una mayor motivación por alcanzar las metas.

Etapa 6: Aumentan la autoestima haciendo que se vuelvan más motivados y competitivos, incrementando el sentimiento de pertenencia.

Etapa 7: El empleado ha crecido por encima de su trabajo y está en busca de nuevos retos. (p. 25).

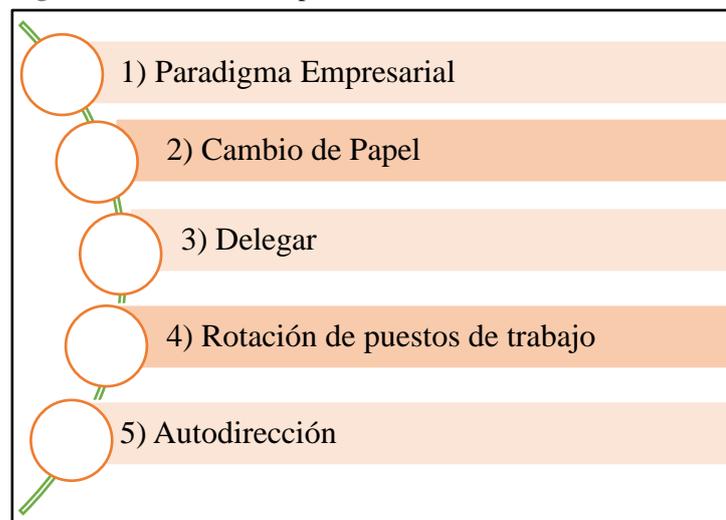
8.1.9 Técnicas del empowerment

Las grandes empresas que han logrado el empoderamiento en los colaboradores es en base a técnicas específicas, es el claro ejemplo para las PYMES que desean transformar su empresa mediante nuevos paradigmas que permiten delegar funciones de autoridad al recurso humano para solucionar problemas en la realización de actividades laborales en caso de existirlos. En este caso Wilson, (2004) sostiene:

Existen cinco técnicas para desarrollar el empowerment en las organizaciones:

- a) **Paradigma Empresarial.-** la técnica admite que el viejo organigrama funcional que se maneja en todas las organizaciones pierda su sentido común a uno más humanista y participativo.
- b) **Cambio de papel.-** Cualquier papel puede dividirse en funciones básicas y funciones con Empowerment.
- c) **Delegar.-** derivar funciones, autoridad y responsabilidades hacia el equipo y los individuos, es una de las disciplinas de gestión más difíciles de adquirir.
- d) **Rotación de puestos de trabajo.-** ofrecer un valor añadido de Empowerment proporcionando a las personas nuevas responsabilidades, formación y experiencia en nuevas funciones y habilidades que les permita alcanzar un acenso.
- e) **Autodirección.-** La Autodirección no tiene lugar a menos que los directivos liberen el control que ejercen sobre los individuos y los equipos de trabajo, (p. 35).

Figura 2: Técnicas del empowerment



Fuente: Manual del empowerment, Wilson, (2004)

8.1.10 Estrategias del empowerment

Las PYMES interesadas en el cambio de comportamiento organizacional con el compromiso de los colaboradores para empoderarse de la empresa en primer lugar es relevante la capacitación en del colectivo con el propósito de cambiar los equipos auto dirigidos, debe existir una comunicación fluida y que llegue a todos el mensaje con un fin común y

finalmente la motivación a todos los colaboradores con recompensas normativas, intangibles y físicas, en este contexto asegura Fiore, (2008):

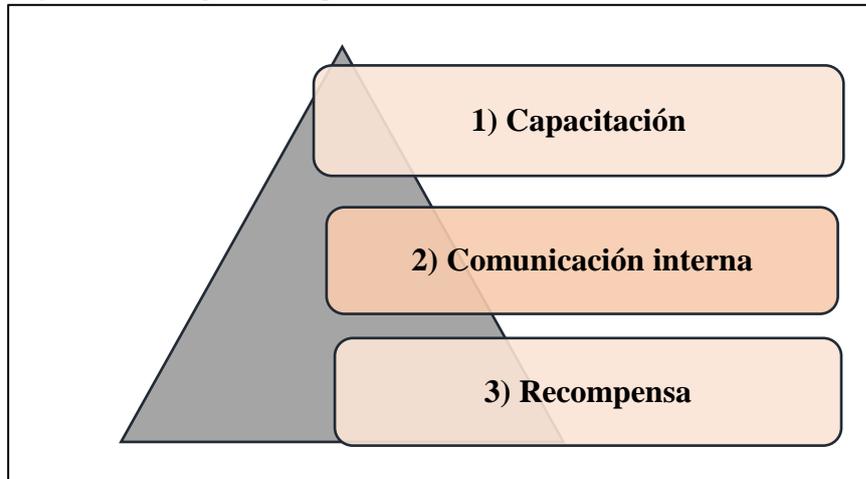
Capacitación.- La energía liberada durante la sinergia la llamaremos motivación, y representa un impulso que viene a ser parte intrínseca del empowerment. Para lograr estos efectos, la organización les da a sus colaboradores no sólo las atribuciones necesarias, sino que pone a disposición de ellos los recursos, oportunidades de capacitación, y las condiciones para desarrollar las habilidades y competencias que se requieren para hacer su trabajo. La generación de una cultura de aprendizaje colectivo, la investigación, condiciones que incentiven la creatividad, y sentido de innovación como la entrega de capacitación son otros efectos que deben existir en cultura empowerment, (p. 52).

La comunicación en las PYMES es primordial, la información tiene que ser directa, clara y comprensiva para el cumplimiento de las actividades laborales con el objetivo obtener una eficiencia en la comunicación con los colaboradores como lo señala, Ogallo, (2007):

Comunicación interna.- toda organización necesita de comunicación. La información constituye la fuente de energía que mueve a la organización: información sobre la organización de la misma, sobre su entorno, sus productos y servicios, y especialmente sobre las personas que la componen. La eficacia de la comunicación interna está garantizada por dos factores: el estilo de dirección y la estructura formal de la empresa, (p. 94).

Los colaboradores de las organizaciones sean de cualquier tipo pequeñas, medianas o grandes siempre esperan las recompensas por las labores que realizan, en las PYMES el recurso humano está siempre pendiente de la recompensa salarial, pero además existen otros incentivos que motivan el empoderamiento según señalan Silva, Santos, Rodríguez, & Rojo, (2008):

Recompensa.- son aquellos premios espontáneos otorgados por iniciativa del directivo sobre la base del desempeño. A la hora de recompensar a los empleados, se debe tener en cuenta las siguientes pautas: adecuar la recompensa a la persona: adecuar el premio a lo logrado; la recompensa debe ser inmediata y específica. (p. 137). Los colaboradores al pesivir recompensas se sentirán comprometidos y motivados para alcanzar las metas y objetivos trazados.

Figura 3: Estrategias del empowerment

Fuente: Creación de organizaciones de alto rendimiento Lawler, (1995)

8.1.11. Dimensiones del empowerment

Par medir el empowerment se toma en cuenta cuatro dimensiones como: el significado, competencia autodeterminación e impacto basadas en el empoderamiento psicológico, propuesto por Spreitzer, (1995):

- Significado.-** valor que se asigna a las metas o los propósitos de trabajo en la relación con los ideales o criterios propios del colaborador, involucra un conflicto con los requerimientos del rol de trabajo y sus creencias, valores y comportamiento.
- Competencia.-** también llamada autoeficacia es una creencia individual en las capacidades para desarrollar determinadas actividades haciendo uso de las habilidades que posee.
- Autodeterminación.-** puede decirse que es el sentimiento individual de poder elegir si se inicia o no una actividad.
- Impacto.-** es el grado con el cual un colaborador puede influir estratégica administrativa u operativamente fuera del trabajo, (p. 25).

8.2 Compromiso organizacional

Es el grado en que un colaborador se identifica con una empresa en particular y las metas de ésta, y desean mantener su estabilidad colaborando con la misma, los empleados de las organizaciones, sean empresas medianas o pequeñas para estar empoderados se necesita que

exista de forma voluntaria o desarrollada estratégicamente del compromiso para el trabajo, del compromiso afectivo hacia la empresa y el cumplimiento de las reglas y mandamientos legales de cada institución, corrobora Amorós, (2011) que:

Se refiere al grado en que un empleado se identifica con una organización específica y con sus metas, además su deseo por quedarse con ella como integrante. Las investigaciones muestran que existe una relación negativa entre el compromiso organizacional y el ausentismo y la rotación, sobre todo de este último, pues demuestra ser un mejor indicador de la rotación que la satisfacción del puesto, (p. 73).

Los servidores de las organizaciones, sean estos denominados recurso, talento o capital humano en las PYMES carece de empoderamiento porque la base es el compromiso organizacional y este a su vez influye en el comportamiento dentro de la empresa, por eso desde el primer día de labores de un colaborador debe realizar el compromiso de pertenencia con la empresa, con su función, exteriorizan, Davis & Nwstrom, (2000):

El compromiso organizacional o lealtad de los colaboradores es el grado en el que un colaborador se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. Los autores sostienen que el compromiso es habitualmente más fuerte entre los colaboradores con más años de servicio en una organización porque han experimentado éxito personal en la empresa, y quienes trabajan en un grupo de colaboradores comprometidos, (p. 23).

En resumen se podría hacer relevancia al colectivo de autores que dan fe acerca del compromiso organizacional en los siguientes términos señalan Paz F; Andrade P; Betanzos N; (2006) que:

El compromiso organizacional se ha considerado como variable consecuente de aspectos personales del empleado Mathieu y Zajac, (1990), características del trabajo Bishop y Scott, (2000), medioambiente laboral Meyer y Allen (1997) y roles de los empleados Black, Mendenhall y Oddou (1991). Asimismo, como variable antecedente se ha estudiado para predecir el absentismo, la rotación de personal, el desarrollo de los empleados, la intención de renuncia Ko, Price y Mueller, (1997), los resultados financieros de la organización Rucci, Kirn y Quinn, (1998) y la productividad de los empleados Keller, (1997). (p.27).

8.2.1 Antecedentes del compromiso organizacional

Las organizaciones deben crear una serie de vínculos en los colaboradores, las relaciones personales e interpersonales son tan importantes como otros aspectos que mejoran las actitudes de los trabajadores en función a la labor que realizan y por ende colaboran para el desarrollo del empoderamiento hacia la empresa como lo afirma, Manríquez, (2012):

- I. **Confianza.-** es la seguridad emocional que le lleva al colaborador a pensar que la organización es responsable, se preocupa por él y cubre sus expectativas de resultado o comportamiento. Si la organización cumple lo prometido y cuida las necesidades de sus colaboradores les da seguridad de permanecer en la empresa.
- II. **Satisfacción.-** la visión tradicional de la satisfacción es entendida como el estado cognitivo del colaborador respecto a la adecuada o inadecuada recompensa recibida frente al sacrificio experimentado.
- III. **Normas relacionales.-** entre las posibles formas de regulación de la relación laboral se encuentra el desarrollo y aceptación de normas cooperativas o relacionales. Se han identificado 28 normas relacionales que se han reducido a las nueve más importantes. Entre éstas se encuentran las siguientes: flexibilidad, solidaridad, mutualidad, armonización del conflicto, restricción en el uso del poder, integridad en el rol, preservación de la relación, intercambio de información y participación, (p.p. 7-9).

8.2.2 Tipos de compromiso organizacional

Las organizaciones tipo PYMES, cuyos colaboradores no se encuentran empoderados cumplen únicamente con el compromiso de cumplir las leyes generales, reglamentos internos y manuales de funciones es importante conocer que para cambiar el comportamiento direccionado al empoderamiento de la organización se necesita los compromisos que propone Hoffmann, (2012) y menciona que:

El compromiso efectivo, es aquel caracterizado por aspectos filiativos basados en la percepción de pertenencia y la satisfacción o llenura emocional que eso produce en el trabajador. El compromiso calculado o continuo, es aquel que se produce cuando el trabajador tiene claro los costos y beneficios de pertenecer a un equipo u organización o desempeñar un cargo. El compromiso normativo, supone el apego a los procedimientos, reglas, costumbres o creencias de una organización o grupo, (p. 22).

Es importante reflexionar que los colaboradores que ingresan a una organización por situaciones laborales, lo primero que deben exigirse individualmente es hacer el compromiso de trabajo, el compromiso organizacional para que en el desempeño se encuentre la estabilidad, el empoderamiento, acerca del compromiso de trabajo, exterioriza Amorós, (2011):

Se puede definir como el nivel en el que una persona se identifica con su trabajo, le interesa lo que realiza, participa de manera activa en lo que el implica y además considera su desempeño como importante para su valoración personal. Los empleados poseen menor tasa de ausentismo y de renuncia, pero sobre todo pronostica los niveles de rotación, (p. 73).

Si los líderes de las organizaciones iniciaran el proceso de introducir los compromisos: afectivo continuo y normativo en los organizadores, los resultados del desempeño, empoderamiento sería efectivos, como mencionan Robbins & Judge, (2009) que:

Asociado a lo anterior, el compromiso organizacional contribuye al estudio del comportamiento del capital humano de la organización, de una forma integral al ser una respuesta más global y perdurable a la empresa como un todo, que la satisfacción en el puesto de trabajo. Un funcionario puede sentirse insatisfecho con un puesto de trabajo, pero considerarlo algo temporal, y sin embargo no sentirse insatisfecho con la organización, pero en el momento que la insatisfacción se amplía a toda la organización el empleado puede considerar renunciar, (p. 82).

8.2.3 El compromiso en la organización

El compromiso dentro de la organización es la fuerza de movimiento laboral dentro de la perspectiva de la psicología humana, las actitudes y cambios de compromiso se deben a la influencia psicológica como cita (Betanzos & Paz, 2007: p. 208).

En la “perspectiva psicológica” el compromiso con la organización es “la fuerza relativa a la identificación individual e implicación con una organización en particular”, y puede ser caracterizado por: un fuerte deseo de permanecer como miembro de una organización en particular; un acuerdo de mantener altos niveles de esfuerzo en beneficio de la organización; y una creencia definitiva y aceptación de los valores y

metas de la organización, que resulta de la orientación individual hacia la organización como un fin en sí mismo (Mowday, Steers, y Porter, 1979), las personas comprometidas manifiestan cierta intensidad en la unión psicológica (emocional) con la organización (O Reilly y Chatman, 1986). La formación del compromiso psicológico, depende del intercambio que mantiene el empleado con la organización, puesto que la persona espera recibir determinadas recompensas psicológicas como obtener nuevos conocimientos, reconocimiento de su grupo de trabajo etcétera. (Mathieu y Zajac, 1990). La tercera es la “perspectiva de atribución”, que define el compromiso como una obligación que el individuo adquiere como resultado de realizar ciertos actos que son voluntarios, explícitos e irrevocables (Reichers, 1985). Esta dimensión está más vinculada a la dimensión de “ética del trabajo” propuesta por Morrow (1983). Esta ética del trabajo puede ser definida como una responsabilidad que nace del interior del individuo y que impulsa a hacer el mayor esfuerzo posible por realizar un buen trabajo (Varona, 1993). (p. 208).

Las actitudes ayudan a predecir el compromiso organizacional o laboral a través de estas las actitudes de los empleados pueden cambiarse fácilmente y es conveniente para la administración hacerlo. Según menciona Luthans (2008) afirma que:

Existen dos barreras básicas que evitan que las personas cambien su actitud. Una son los compromisos previos, que ocurren cuando las personas tienen un compromiso de acción en particular y no están dispuestas a cambiar. Una segunda barrera es el resultado de información insuficiente que las personas no ven alguna razón para cambiar su actitud. Para ello existen formas de superar estas barreras y cambiar las actitudes de los empleados. Una de ellas consiste en proporcionar nueva información. En ocasiones, la información cambia las creencias de una persona y en el proceso mismo sus actitudes; una segunda forma es infundiendo el temor que ocasiona que ciertas personas cambien sus actitudes; la tercera forma puede ser resolviendo las discrepancias entre las actitudes y el comportamiento, la cuarta es a través de la persuasión estimulada por amigos o colegas, recordando que, cuando un asunto en particular es de interés personal para los individuos, es probable que se rechacen las discrepancias entre el comportamiento actual y el de los demás; la última forma es por medio de la cooptación, que consiste en hacer que las personas insatisfechas con una situación participen en mejorar las cosas, (p. 105).

La esencia del compromiso organizacional es un equipo de trabajo, el compromiso común que existe en cada uno de sus individuos pero convertido en una poderosa unidad colectiva. El compromiso organizacional requiere de un propósito que los integrantes del equipo puedan creer y obtengan compromiso trabajando para darle forma a un objetivo significativo. Los equipos que son exitosos delinean sus metas en respuesta a una demanda u oportunidad que aparece en el camino de la empresa, asevera Katzenbach, (2000) que el equipo es “como un peque o número de personas con habilidades complementarias, comprometidas con un propósito común, un conjunto de metas de desempeño y un enfoque por el que se sienten solidariamente responsables” (p. 60).

8.2.4 Factores que influyen en el compromiso organizacional

Las organizaciones están conformadas por colaboradores que tienen diferentes características en cuanto a su formación profesional, experiencia laboral, tipos de trabajo, y ellos llegan a formar parte de la organización por diferentes aspectos, entre los factores más importantes que influyen en el compromiso organizacional según manifiestan Barón y De Greenberg, (1995) citado por Durrego & Echeverría, (1999) que:

Características del trabajo.- el compromiso tiende a ser mayor cuando personas tienen altos niveles de responsabilidad sobre el desempeño de sus trabajos o tienen ampliar oportunidades de promoción, Así el compromiso organizacional tiende a ser mayor entre los individuos cuyos trabajos son altamente enriquecidos con características de autonomía y variedad, (p. 45).

Otro de los factores que influyen en el compromiso organizacional es el de económico, físico, tangible, aspecto que favorece a establecer un compromiso laboral aceptable siempre y cuando los administradores lo realizan de forma equitativa con los colaboradores, así lo sostiene Cedeño & Pirela, (2002):

Naturaleza de las recompensas.- investigaciones demuestran que los sentimiento son aumentados por el uso de planes de beneficio compartidos, (un plan de incentivos en el cual los empleados reciben bonos en proporción a las utilidades de la compañía), particularmente cuando los empleados piensan que el plan es administrado de un modo equitativo. (p. 39).

El aspecto que influye negativamente en el compromiso organizacional son las oportunidades de empleo, por el simple hecho de buscar un nuevo empleo el colaborador pasará de empresa en empresa y no logrará un compromiso organizacional efectivo como señala Cedeño & Pirela, (2002) “Alternativas de oportunidades de empleo.- en la medida que un sujeto percibe mayores oportunidades para dejar la empresa, tendrá menores niveles de compromiso con su organización” (p. 43).

Los nuevos colaboradores de la organización son tratados de forma diferente a quienes tienen mayor antigüedad, este factor influye en el compromiso organizacional de forma negativa, la transformación del compromiso depende del trato que brinden los directivos, jefes, empleados compañeros del departamento o unidad a la que pertenece como lo afirma Dobbois, (1977) citado por Marín, (2003)

Trato de los nuevos empleados en una organización.- las percepciones del compromiso probablemente estarán relacionadas con el trato de los nuevos empleados. Es imposible desarrollar altos niveles de compromiso organizacional y motivación, si los empleados no sienten que son tratados con respeto y consideración y valorados o apreciados por los supervisores en la compañía, (p. 37).

Finalmente los aspectos que influyen en el compromiso organizacional son las Características personales como indica, Marín, (2003) en este sentido es importante señalar los siguientes aspectos; antigüedad, edad, y sexo, (p41).

8.2.5 Dimensiones para el compromiso organizacional

Para medir el compromiso organizacional se manejan tres tipos de dimensiones como: el compromiso afectivo, compromiso continuo y el compromiso normativo, según los autores, Meyer & Allen, (1997) aseguran que:

Las dimensiones del compromiso organizacional son:

- a. Compromiso afectivo.-**refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización.
- b. Compromiso continuo.-**revela el apego de carácter material que el colaborador tiene con la organización, reconoce los costos asociados con dejar la organización.

- c. **Compromiso normativo.**-consiste en la experimentación por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación de permanecer en la organización para la que labor, revela los sentimientos de obligación del colaborador, (p. 65).

8.2.6 Relación del empoderamiento con el compromiso organizacional

El tema del empoderamiento en las organizaciones y el compromiso organizacional es importante analizar desde otras tendencias cual es la relación que existe entre el empowerment y el compromiso organizacional, de tal manera que revisados algunos antecedentes se tenga seguridad para su implementación en el caso de las PYMES. Como demuestran Mowday, Steers, & Porter, (1979):

El compromiso afectivo hacia la organización es definido como el deseo de un empleado en continuar incorporado a ella, buscando con su desempeño el cumplimiento de los objetivos; encontrando así una relación con el empoderamiento el cual mejora en los empleados la sensación de control y auto eficacia, convirtiéndose en aspectos relevantes a la hora de solucionar inconvenientes que se presenten en el desarrollo de las funciones a nivel organizacional. Características que reafirman el deseo de los empleados de permanecer unidos a la organización y por ende incrementar su compromiso, (p. 14).

Por otro lado los estudios del empoderamiento psicológico y el compromiso organizacional distingue una relación importante como lo asegura la investigadora Krishna, (2006), “Se mostró un relación positiva entre el compromiso afectivo y normativo con el empoderamiento psicológico, sin embargo no se encontró relación significativa entre la sub-escala de percepción de competencia y el compromiso afectivo” (p. 16).

Finalmente en estudio realizado por Chen, (2008), “demostró la evidente influencia del compromiso organizacional en el empoderamiento, al obtener como resultados que los empleados que manejan un locus externo y aquellos que perciben una lealtad al contrato psicológico generan un impacto positivo sobre el compromiso organizacional” (p. 29). Estos estudios importantes que se realizaron en diferentes momentos y espacios ratifican la relación del empowerment en el compromiso organizacional, dicho que todos influyen en el aspecto

afectivo, contínuo y normativo, pero existe la influencia significativa para mejorar el desarrollo de las organizaciones y de los colaboradores.

8.3. Selección del instrumento más adecuado para medir las dos variables.

Existen varios instrumentos de investigación que permiten valorar la relación entre el empowerment y el compromiso organizacional, pero es necesario escoger el que se ajuste a la realidad de la empresa, por ello se determinó que los más aplicados para este tipo de investigaciones son:

Tabla 2: Instrumentos de medición del empowerment y compromiso organizacional.

AUTORES	ENFOQUE DE ANÁLISIS	FACTORES QUE SE ANALIZAN	ÍTEMS
Spreitzer, Meyer y Allen.	Instrumento que nos permite conocer el grado de empoderamiento que tiene las empresas.	SPREITZER Significado Competencia Autodeterminación Impacto	18
	Nos permite conocer los sentimientos que desarrollan los colaboradores con respecto a la organización.	MEYER Y ALLEN Componente afectivo Componente de continuidad Componente normativo	18
Cohen y Lowenberg.	Nos permite conocer los sentimientos que desarrollan los colaboradores con respecto a la organización.	Componente afectivo Componente de continuidad Componente normativo Atención y percepción Manejo emocional	25
Brooke, Russell y Price.	Instrumento que se puede aplicar a las empresas para conocer el grado de satisfacción de realizar las actividades.	Recompensa, remuneración, motivación.	15
Mowday, Steers y Porte	Se basa en medir el compromiso organizacional, se enfoca en medir el apoyo organizacional percibido.	Componente afectivo Componente de continuidad Componente normativo Metas, valores, toma de decisiones y contribuciones.	15

Fuente: Empowerment Meets Narrative.

9. PREGUNTA CIENTÍFICA

¿Entre mayor empowerment se otorgue a los colaboradores existirá un mayor compromiso organizacional?

Al no existir relación entre el empowerment y el compromiso organizacional no influye en nada el grado de empoderamiento que se dé a los colaboradores con su sentimiento de pertenencia a la empresa.

10. METODOLOGÍA

La metodología que se va a utilizar en este caso es la de tipo cuantitativo, y no experimental, esta además debe ser correlacionada y de casualidad, se pretende establecer como el empoderamiento psicológico afecta o no en el compromiso organizacional del Talento Humano de las medianas empresas.

10.1 Técnicas de investigación.

La técnica de investigación es la encuesta la cual nos permite medir las variables mediante las valoraciones de la escala de Likert. En la investigación se utilizó los instrumentos de Spreitzer & Allen y Meyer que permite medir el grado del empowerment y del compromiso organizacional que poseen los colaboradores en la empresa.

10.2 Instrumentos de investigación.

Para la obtención de la información se basó en el modelo de empoderamiento de Spreitzer (1995), mismo que se basa en la investigación de Thomas y Veltjouse, el principal aporte es el empoderamiento psicológico y la validación del análisis en el trabajo; en este modelo se tiene como enfoque el análisis del significado, competencia, autodeterminación y el impacto.

Para que el modelo sea adecuado para las PYMES Spreitzer se basó en varios autores para que se pueda evaluar el empoderamiento así para medir el significado de vaso en Tymon (1998), para la competencia en Jones (1986), para la autodeterminación en Hackman y

Oldham (1985) y por último el impacto está basado en Ashforth (1989), la combinación de todos estos hace que el instrumento a aplicar evalúe todos los aspectos primordiales de la empresa.

Para Spreitzer (1995) el significado es el valor que el gerente da a las metas que les propone a cada uno de los colaboradores; la competencia es una creencia de cada uno de los individuos y las capacidades para desarrollar las actividades que se les encomendó; la autodeterminación es el poder que tiene cada colaborador para iniciar o no su trabajo o actividad a su ritmo y la disposición que tiene para cumplir con sus obligaciones; por último el impacto es como el ambiente influye en el trabajador y como este se incorpora a la empresa; ver (anexo 4).

Adicional se trabajará de igual manera con el modelo de Allen y Meyer (1997) la misma que está compuesta de 18 ítems en idioma inglés, que son traducidos al español para efectos de la investigación, dentro de estos se analiza el compromiso que tiene el trabajador en base a su permanencia gustosa en la empresa, el sentido de pertenencia, la familiaridad con la que siente su ambiente de trabajo, entre otros que permiten valorar el pensamiento afectivo que tienen los colaboradores.

Allen y Meyer (1997) utilizan una escala tipo Likert, con 7 opciones donde: (1) En fuerte desacuerdo, (2) En moderado desacuerdo, (3) En ligero desacuerdo, (4) Indiferente, (5) En ligero acuerdo, (6) En moderado acuerdo, (7) En fuerte acuerdo. A mayor puntuación, mayor percepción de ese factor, con ello se podrá determinar la información que es necesario para resolver el problema se puede observar el instrumento en el (anexo 5).

10.3 Categorización de las variables de Likert

- Datos

\bar{x} = a la suma de cada valoración de la escala de Likert (1+2+3+4+5) obteniendo un resultado de 15, se divide por los 5 niveles de escala de Likert que tenemos es decir el resultado final es de 3.

$$\bar{x} = 3.0$$

δ = Para obtener la desviación estándar, se utilizara la calculadora científica, debe estar en nodo estadístico en donde se pone la valoración de la escala de Likert, una vez subido los datos ponemos SHIFT y 2 a continuación 2 y enter y se obtiene el resultado que es de 1.41.

A continuación del resultado obtenido se multiplica por el 0.75 dato establecido para la desviación estándar que se obtiene el 1.06 el cual ayuda a calcular los rangos mayores y menores.

$$\delta = 1.41 \longrightarrow 0.75 \times 1.41 = 1.06$$

- Empowerment

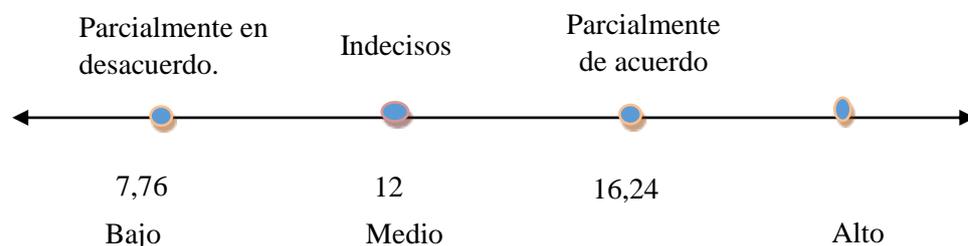
Para cada dimensión del empowerment se debe tomar en cuenta el número de ítems y multiplicar por la media o la desviación según sea el caso.

Para los valores establecidos de cada rango se resta o se suma para obtener: alto medio y bajo.

- Dimensiones del empowerment significado, competencia, autodeterminación e impacto.

$$\bar{x} = 4 \times 3.0 = 12$$

$$\delta = 4 \times 1.06 = 4.24$$



- Compromiso Organizacional

\bar{x} = a la suma de cada valoración de la escala de Likert (1+2+3+4+5+6+7) obteniendo un resultado de 28, se divide por los 7 niveles de escala de Likert que tenemos es decir el resultado final es de 4.

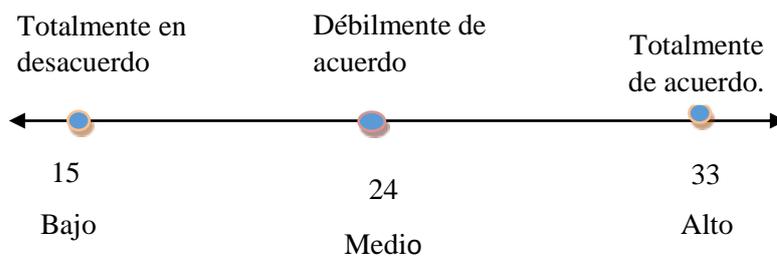
$$\bar{x} = 4.0$$

Para cada componente del compromiso organizacional se debe tomar en cuenta el número de ítems y multiplicar por la media o la desviación según sea el caso. Para los valores establecidos de cada rango se resta o se suma para obtener: alto, medio y bajo.

- Componentes del compromiso organizacional, componente afectivo, componente de continuidad y componente normativo.

$$\bar{x} = 6 \times 4.0 = 24$$

$$\delta = 6 \times 1.50 = 9$$



10.4 Población

La Población es el Universo de investigación de donde se obtendrá la información, en el proyecto la población fue de 33 colaboradores de la empresa INPLASTICO S.A.

Tabla 3: Población de la industria INPLASTICO.

POBLACIÓN	NÚMERO
GERENTE DE LA INDUSTRIA	1
PERSONAL ADMINISTRATIVO	7
OPERARIOS	25

Elaborado: Grupo de investigadores.

11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

11.1. Dimensiones del empowerment y el compromiso organizacional área administrativa.

Tabla 4: Estadísticos por dimensiones del empowerment y el compromiso organizacional

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS			
	Media	Desviación típica	N
Significado	18,7500	2,31455	8
Competencia	19,2500	1,38873	8
Autodeterminación	16,5000	6,48074	8
Impacto	18,0000	3,70328	8
Componente afectivo	17,6250	4,65794	8
Componente de continuidad	29,1250	10,42576	8
Componente normativo	25,3750	2,06588	8

Fuente: Cálculo del SPSS.

Elaborado: Grupo d investigadores.

Según la tabla N° 4, representa la sumatoria de la media total de cada dimensión del empowerment y del compromiso organizacional del área administrativa, donde se puede observar que el total de las personas encuestadas en las dimensiones del empoderamiento, en el significado obteneos un valor de 18,75 mientras en la competencia arroja un valor de 19,25 a continuación tenemos autodeterminación con un valor de 16,50 y por ultimo tenemos el impacto con un media de 18,00 se puede afirmar que los colaboradores tienen un nivel de 4 a 5 que significa parcialmente de acuerdo e indecisos, mientras tanto en el compromiso tenemos los siguientes resultados: en el componente afectivo nos da un resultado de 17,62 en el componente de continuidad tenemos una media de 29,13 por último componente que es normativo, nos arroja una media de 25,37 dando un nivel de 6 y 7 que quiere decir moderadamente de acuerdo y totalmente de acuerdo.

11.1.1 Análisis de la matriz de correlaciones en el área administrativa.

Tabla 5: Análisis de la matriz de correlaciones administrativos.

		Componente afectivo	Componente de continuidad	Componente normativo	Significado	Competencia	Auto determinación	Impacto
Componente Afectivo	Correlación de Pearson	1	-,793*	-,117	,348	,348	,348	,348
	Sig. (bilateral)		,019	,783	,399	,399	,399	,399
	N	8	8	8	8	8	8	8
Componente de continuidad	Correlación de Pearson	-,793*	1	-,109	-,407	-,407	-,407	-,407
	Sig. (bilateral)	,019		,798	,317	,317	,317	,317
	N	8	8	8	8	8	8	8
Componente normativo	Correlación de Pearson	-,117	-,109	1	-,485	-,485	-,485	-,485
	Sig. (bilateral)	,783	,798		,223	,223	,223	,223
	N	8	8	8	8	8	8	8
Significado	Correlación de Pearson	,348	-,407	-,485	1	1,000**	1,000**	1,000**
	Sig. (bilateral)	,399	,317	,223		,000	,000	,000
	N	8	8	8	8	8	8	8
Competencia	Correlación de Pearson	,348	-,407	-,485	1,000**	1	1,000**	1,000**
	Sig. (bilateral)	,399	,317	,223	,000		,000	,000
	N	8	8	8	8	8	8	8
Auto determinación	Correlación de Pearson	,348	-,407	-,485	1,000**	1,000**	1	1,000**
	Sig. (bilateral)	,399	,317	,223	,000	,000		,000
	N	8	8	8	8	8	8	8
Impacto	Correlación de Pearson	,348	-,407	-,485	1,000**	1,000**	1,000**	1
	Sig. (bilateral)	,399	,317	,223	,000	,000	,000	
	N	8	8	8	8	8	8	8
*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).								
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).								

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Según la tabla N° 5, al relacionar las dimensiones el compromiso de las organizaciones con respecto al empowerment con niveles de significancia 0,01 y 0,05 se establece que no incide las dimensiones del compromiso organizacional con el empowerment; sin embargo las dimensiones del compromiso organizacional se relaciona internamente. Con el objeto de analizar el comportamiento de las distintas dimensiones de cada una de las dos variables se elaboró un análisis de correlación de Pearson, este análisis permite conocer si hay relación entre las dos variables en estudio en la industria INPLASTICO.

Compromiso afectivo: Tiene una correlación estadística negativamente significativa entre la dimensión componente afectivo con el componente de continuidad en un nivel de $-0,793^*$, esto quiere decir que es una relación inversa que conforme crece la una disminuye la otra, el componente continuidad crece, decrece el componente afectivo, si el trabajador observa que tiene mayores posibilidades de empleos con mejores incentivos, contribuciones menor será el apego a la empresa.

Dimensión significado: Se relaciona internamente con tres dimensiones, competencia, autodeterminación, impacto con un nivel de significancia de $1,000^{**}$ relación perfecta positiva.

Dimensión competencia: Tiene relación con significado, autodeterminación e impacto con un nivel de significancia de $1,000^{**}$ esto quiere decir que tiene una relación perfecta positiva.

Dimensión Autodeterminación: Se analiza que tiene una relación con tres dimensiones internas significado competencia e impacto con un nivel de $1,000^{**}$ significancia de relación perfecta positiva.

Dimensión impacto: Tiene relación perfecta positiva con significado, competencia, autodeterminación tiene un nivel de $1,000^{**}$.

11.2. Dimensiones del Empowerment y del Compromiso organizacional área operativa.

Tabla 6: Estadísticos por dimensiones del empowerment y el compromiso organizacional.

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS			
DIMENSIONES	Media	Desviación típica	N
Significado	16,84	2,357	25
Competencia	17,60	1,041	25
Autodeterminación	10,72	5,111	25
Impacto	14,24	3,455	25
Componente afectivo	17,28	2,701	25
Componente de continuidad	23,08	13,099	25
Componente normativo	25,16	4,017	25

Fuente: Cálculo del SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores

De acuerdo a la tabla N° 6, representa la sumatoria de la media total de cada dimensión del empowerment y compromiso organizacional del área operativa, donde se puede observar que el total de las personas encuestadas en las dimensiones del significado nos da un media de 16,84 de acuerdo a la siguiente dimensión de competencia tenemos una media de 17,60 a continuación tenemos a la dimensión autodeterminación que nos arroja un resultado de 13,72 y por último tenemos el impacto con una media de 14,24 las dimensiones del empoderamiento se encuentran en una escala de 4 a 3 que significa indecisos y parcialmente en desacuerdo, posteriormente tenemos las medias del componente afectivo que tiene un resultado de 17,28 el componente de continuidad arroja un resultado de 23,08 y por último tenemos el componente normativo que tiene una media de 25,16 y se encuentran en escala de 1 que significa totalmente en desacuerdo.

11.2.1. Análisis de la matriz de correlaciones del área operativa.

Tabla 7: Análisis de la matriz de correlaciones del área operativa.

		Componente afectivo	Componente de Continuidad	Componente normativo	Significado	Competencia	Auto determinación	Impacto
Componente afectivo	Correlación de Pearson	1	,720**	-,674**	-,162	-,142	-,017	-,137
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,439	,499	,937	,514
	N	25	25	25	25	25	25	25
Componente de Continuidad	Correlación de Pearson	,720**	1	-,948**	-,174	-,022	-,118	-,137
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,406	,917	,575	,515
	N	25	25	25	25	25	25	25
Componente normativo	Correlación de Pearson	-,674**	-,948**	1	,091	-,034	,041	,069
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,666	,872	,846	,743
	N	25	25	25	25	25	25	25
Significado	Correlación de Pearson	-,162	-,174	,091	1	,805**	,906**	,946**
	Sig. (bilateral)	,439	,406	,666		,000	,000	,000
	N	25	25	25	25	25	25	25
Competencia	Correlación de Pearson	-,142	-,022	-,034	,805**	1	,691**	,769**
	Sig. (bilateral)	,499	,917	,872	,000		,000	,000
	N	25	25	25	25	25	25	25
Auto determinación	Correlación de Pearson	-,017	-,118	,041	,906**	,691**	1	,886**
	Sig. (bilateral)	,937	,575	,846	,000	,000		,000
	N	25	25	25	25	25	25	25
Impacto	Correlación de Pearson	-,137	-,137	,069	,946**	,769**	,886**	1
	Sig. (bilateral)	,514	,515	,743	,000	,000	,000	
	N	25	25	25	25	25	25	25
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).								

Fuente: Cálculo SPSS

Elaborado: Grupo de investigadores.

Mediante la tabla N° 7, al relacionar las dimensiones el compromiso organizaciones con respecto al del empowerment con niveles de significancia 0,01 se establece que no incide las dos variables. Es relevante mencionar que el nivel de la variable independiente que poseen los operarios están en una escala de 3 al 1 quiere decir escala de indecisos, parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, con los resultados de bajo empoderamiento. Se puede mencionar que las causas de no existir relación pueden ser que no se maneja una adecuada comunicación interna y existe poca autonomía de toma de decisiones.

Dimensión del componente afectivo: se relaciona con el componente de continuidad en un nivel de significancia 0,720** componente normativo con un nivel de -0,674 ** quiere decir que tiene significancia negativa media.

Dimensión componente de continuidad: existe una relación con el afectivo con un nivel de significancia de 0,720** tiene relación positiva media. En el componente normativo su nivel es inverso -0,948** correlación negativa muy fuerte.

Componente normativo: se vincula con el componente afectivo con un nivel de -0,674** significancia negativa media, componente de continuidad con nivel -0,948** significancia negativa fuerte.

Dimensión significado: Se relacionan internamente con competencia en un nivel de 0,805** significancia positiva fuerte, autodeterminación e impacto con un nivel de significancia positiva muy fuerte.

Dimensión de Competencia: Tiene relación con significado con un nivel de 0,805** correlación positiva fuerte, autodeterminación con un nivel de 0,691** significancia positiva media e impacto con un nivel de significancia positiva fuerte.

Dimensión autodeterminación: se relación con significado, impacto con un nivel de significancia positiva muy fuerte y fuerte, competencia con un nivel de 0,691** significancia positiva media.

Dimensión de impacto: Tiene relación con la dimensión de significado con un nivel de 0,946** significancia positiva muy fuerte, competencia y autodeterminación tienen un nivel de relación positiva fuerte.

11.3. Análisis con el modelo de la regresión múltiple área administrativa.

Tabla 8: Resumen del modelo de la regresión múltiple en el área administrativa componente afectivo.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,348 ^a	,121	-,026	4,71699
a. Variables predictoras: (Constante), impacto.				

Fuente: Cálculo SPSS

Elaborado: Grupo de investigadores.

Según la tabla N° 8, los resultados obtenidos en el área administrativa indica que el coeficiente de correlación múltiple es 0,348 mientras que el coeficiente de correlación múltiple corregido es de -0,26; esto quiere decir que los valores son mayores de 0,01 a 0,05 entonces no se relacionan las variables por lo tanto el empowerment no es predictor del compromiso organizacional.

Tabla 9: ANOVA componente afectivo.

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	18,375	1	18,375	,82	,399 ^a
	Residual	133,500	6	22,250	6	
	Total	151,875	7			
a. Variables predictoras: (Constante), impacto						
b. Variable dependiente: componente afectivo						

Fuente: Cálculo SPSS

Elaborado: Grupo de investigadores.

En la tabla N° 9, se puede observar que el nivel de significancia es de 0,399 es decir, que el componente afectivo no se relaciona con las dimensiones del empowerment, son valores mayores de 0,01 a 0,05 lo cual el empoderamiento no influye en el compromiso organizacional.

Tabla 10: Variables excluidas del componente afectivo.

Modelo		Beta dentro	t	Sig.	Correlación parcial	Estadísticos de colinealidad
						Tolerancia
1	significado	. ^a	.	.	.	,000
	competencia	. ^a	.	.	.	,000
	autodeterminación	. ^a	.	.	.	,000
a. Variables predictoras en el modelo: (Constante), impacto						
b. Variable dependiente: componente afectivo						

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Mediante la tabla N° 10, se establece que el componente afectivo no incide con las dimensiones del empoderamiento, sus coeficientes son ceros, indicando que al no existir un nivel alto de empowerment en la empresa no se tienen como prioridad dar atención a este factor importante para mantener a los empleados satisfechos en su lugar de trabajo.

Tabla 11: Resumen del modelo de la regresión múltiple en el área administrativa componente de continuidad.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,407 ^a	,166	,027	10,28618
a. Variables predictoras: (Constante), impacto				

Fuente: Cálculo SPSS

Elaborado: Grupo de investigadores.

Según la tabla N° 11, los resultados obtenidos en el área administrativa indica que el coeficiente de correlación múltiple es 0,407 mientras que el coeficiente de correlación múltiple corregido es de 0,27; esto quiere decir que los valores son mayores de 0,01 a 0,05 entonces no se relacionan las variables por lo tanto el empowerment no es predictor del compromiso organizacional.

Tabla 12: ANOVA componente de continuidad

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	126,042	1	126,042	1,191	,317 ^a
	Residual	634,833	6	105,806		
	Total	760,875	7			
a. Variables predictoras: (Constante), impacto						
b. Variable dependiente: componente de continuidad						

Fuente: Cálculo SPSS

Elaborado: Grupo de investigadores.

De acuerdo a la tabla N° 12, se puede observar que el nivel de significancia es de 0,317 es decir, que el componente de continuidad no se relaciona con las dimensiones del empowermnet, son valores mayores de 0,05 a 0,01, lo cual el empoderamiento no influye en el compromiso organizacional.

Tabla 13: Variables excluidas del componente de continuidad.

Modelo		Beta dentro	t	Sig.	Correlación parcial	Estadísticos de colinealidad
						Tolerancia
1	Significado	. ^a	.	.	.	,000
	Competencia	. ^a	.	.	.	,000
	Autodeterminación	. ^a	.	.	.	,000
a. Variables predictoros en el modelo: (Constante), impacto						
b. Variable dependiente: componente de continuidad						

Fuente: Cálculo SPSS

Elaborado: Grupo de investigadores.

Mediante la tabla N° 13, se establece que el componente de continuidad no incide con las dimensiones del empowerment, sus coeficientes son ceros, esto muestra la continuidad de los empleados en la empresa es por factores deferentes al empowerment, generando que los empleados no tengan suficientes confianza en un lugar de trabajo.

Tabla 14: Resumen del modelo de la regresión múltiple en el área administrativa componente normativo.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,485 ^a	,236	,10	1,950
a. Variables predictoros: (Constante), impacto				

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores

Según la tabla N° 14, los resultados obtenidos en el área administrativa indican que el coeficiente de correlación múltiple es 0,485 mientras que el coeficiente de correlación múltiple corregido es de 0,10 esto quiere decir que los valores son mayores de 0,01 a 0,05 entonces no se relacionan las variables por lo tanto la variable independiente no influye en el compromiso organizacional.

Tabla 15: ANOVA componente normativo.

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	7,042	1	7,042	1,850	,223 ^a
	Residual	22,833	6	3,806		
	Total	29,875	7			
a. Variables predictoras: (Constante), impacto						
b. Variable dependiente: componente normativo						

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

De acuerdo a la tabla N° 15, se puede observar que el nivel de significancia es de 0,223 es decir, que el componente de continuidad no se relaciona con las dimensiones del empowermnet son valores mayores de 0,05 a 0,01 lo cual el empowerment no influye en el compromiso organizacional.

Tabla 16: Variables excluidas del componente normativo.

Modelo		Beta dentro	t	Sig.	Correlación parcial	Estadísticos de colinealidad
						Tolerancia
1	Significado	. ^a	.	.	.	,000
	Competencia	. ^a	.	.	.	,000
	Autodeterminación	. ^a	.	.	.	,000
a. Variables predictoras en el modelo: (Constante), impacto						
b. Variable dependiente: componente normativo						

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Mediante la tabla N° 16, se establece que el componente normativo no incide con las dimensiones del empowerment, sus coeficientes son ceros, esto muestra que los empleados en la empresa no tienen autonomía en la toma de decisiones mediante los procesos ni se manejan tipos de incentivos al alcance de sus metas.

11.4. Análisis con el modelo de la regresión múltiple en el área operativa.

Tabla 17: Resumen del modelo de la regresión múltiple en el área operativa componente afectivo.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,348 ^a	,121	-,054	2,14748
a. Variables predictoras: (Constante), impacto, competencia, auto determinación, significado				

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

En cuanto a la tabla N° 17, los resultados obtenidos en el área operativa indica que el coeficiente de correlación múltiple es 0,348 mientras que el coeficiente de correlación múltiple corregido es de -0,54; esto quiere decir que los valores son mayores de 0,01 a 0,05 entonces no se relacionan las variables por lo tanto el empowerment no es predictor del compromiso organizacional.

Tabla 18: ANOVA del componente afectivo.

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	12,727	4	3,182	,690	,607 ^a
	Residual	92,233	20	4,612		
	Total	104,960	24			
a. Variables predictoras: (Constante), impacto, competencia, auto determinación, significado.						
b. Variable dependiente: Componente afectivo						

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

En la siguiente tabla N° 18, se puede observar que el nivel de significancia es de 0,607 es decir, que el componente de continuidad no se relaciona con las dimensiones del empowerment son valores mayores de 0,05 a 0,01 lo cual el empowerment no influye en el compromiso organizacional.

Tabla 19: Coeficientes del componente afectivo.

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	
	B	Error típ.	Beta			
1	(Constante)	22,780	9,833		2,317	,031
	Significado	-,728	,701	-,820	-1,038	,312
	Competencia	,100	,720	,050	,139	,891
	Auto determinación	,304	,210	,743	1,448	,163
	Impacto	-,035	,402	-,057	-,086	,932
a. Variable dependiente: Componente afectivo						

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

En la tabla consecutiva N° 19, se establece con el componente afectivo tenemos una constante de 22,78 un significado -0,728 competencia 0,100; autodeterminación 0,304 e impacto -0,035 obteniendo un $R^2 = -0.054$; sin embargo los niveles de significados para los coeficiente son mayores que 0,05 esto indica que los componentes del empowerment no inciden en el componente afectivo, esto es un indicio que la parte afectiva de los empleados se está dejando de lado siendo que este debe ser una de los más primordiales para que los colaboradores tengan una mayor confianza en su empresa y generen mejores resultados.

Tabla 20: Resumen del modelo de la regresión múltiple en el área operativa componente de continuidad.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,296 ^a	,088	-,095	13,70583
a. Variables predictoras: (Constante), impacto, competencia, auto determinación, significado				

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Con respecto a la tabla N° 20, los resultados obtenidos en el área operativa indica que el coeficiente de correlación múltiple es 0,296 mientras que el coeficiente de correlación múltiple corregido es de -0,095 quiere decir que los valores son mayores de 0,01 a 0,05 entonces no se relacionan las variables por lo tanto el empowerment no es predictor del compromiso organizacional.

Tabla 21: ANOVA del componente de continuidad.

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	360,843	4	90,211	,480	,750 ^a
	Residual	3756,997	20	187,850		
	Total	4117,840	24			
a. Variables predictoras: (Constante), impacto, competencia, auto determinación, significado						
b. Variable dependiente: Componente de Continuidad						

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

De acuerdo a la tabla N° 21, en el modelo de significancia no se encuentra relación entre el componente afectivo con la dimensión impacto, competencia, autodeterminación y significado que nos da un valor de 0,750 siendo > que 0,05.

Tabla 22: Coeficientes del componente de continuidad.

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	5,592	62,756		,089	,930
	Significado	-4,779	4,476	-,860	-1,068	,298
	Competencia	4,534	4,596	,360	,986	,336
	Auto determinación	,689	1,339	,269	,515	,613
	Impacto	,613	2,568	,162	,239	,814
a. Variable dependiente: Componente de Continuidad						

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Como se puede observar en la tabla N° 22, se establece con el componente de continuidad obtenemos una constante de 5,592 un significado -4,779 competencia 4,534; autodeterminación 0,689 e impacto de 0,613 obteniendo una $R^2 = -0.095$; sin embargo los niveles de significados para los coeficiente son mayores que 0,05 esto indica que los componentes del empowerment no inciden en el componente de continuidad, esto permite determinar que la autodeterminación, la competencia entre otros factores se están dejando de lado y se deben corregir para establecer una estrategia que permita mejorar los niveles de compromiso.

Tabla 23: Resumen del modelo de la regresión múltiple en el área operativa componente normativo.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,239 ^a	,057	-,132	4,27354
a. Variables predictoras: (Constante), impacto, competencia, auto determinación, significado				

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Según la tabla N° 23, los resultados obtenidos en el área operativa indica que el coeficiente de correlación múltiple es 0,239 mientras que el coeficiente de correlación múltiple corregido es de -0,132; esto quiere decir que los valores son mayores de 0,01 a 0,05 entonces no se relacionan las variables por lo tanto el empowerment no es predictor del compromiso organizacional.

Tabla 24: ANOVA del componente normativo.

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	22,097	4	5,524	,302	,873 ^a
	Residual	365,263	20	18,263		
	Total	387,360	24			
a. Variables predictoras: (Constante), impacto, competencia, auto determinación, significado						
b. Variable dependiente: Componente normativo						

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

De acuerdo a la tabla N° 24, se puede observar que el nivel de significancia es de 0,873 es decir, que el componente normativo no se relaciona con las dimensiones del empowermnet, son valores mayores a 0,05 a 0,01 lo cual el empowerment no influye en el compromiso organizacional.

Tabla 25: Coeficientes de componente normativo.

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	T	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	32,534	19,568		1,663	,112
	Significado	1,151	1,396	,676	,825	,419
	Competencia	-1,291	1,433	-,335	-,901	,378
	Auto determinación	-,230	,418	-,293	-,551	,588
	Impacto	-,062	,801	-,053	-,078	,939
a. Variable dependiente: Componente normativo						

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

En la última tabla N° 25, se establece con el componente normativo se tiene un constante de 32,534 dando un valor en el significado 1,151 competencia -1,291 autodeterminación -0,230 e impacto -0,062, cuyo $R^2 = -0,132$ sin embargo los niveles de significados para los coeficiente son mayores que 0,05 esto indica que los componentes del empoderamiento no inciden en el componente normativo, indicando que la empresa al no aplicar un adecuado empowerment no genera estrategias que permitan establecer la importancia necesaria para que todos los factores como el impacto la autodeterminación entre otros sean un medio para aumentar el nivel de compromiso de los colaboradores.

11.5 Discusión.

Teniendo como referencia investigaciones anteriores como de Ríos (2010) cuya investigación se tituló “Empowerment y el compromiso organizacional de las PYMES; Rayo (2010) investigó un tema planteado de la siguiente manera “El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las PYMES”; Figueroa y Paisano (2006) investigaron “El Empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional; estas indican que todas en común tienen como relación directa el empowerment con el compromiso organizacional a mayor empoderamiento los empleados sienten que trabajan como si fuera su propia empresa, son independientes para solucionar problemas en el momento exacto lo que aumenta el nivel de compromiso de los empleados hacia las empresas generando un resultado positivo; lo que se contradice con la presente investigación que al no existir un adecuado nivel de empowerment al relacionar las dimensiones del compromiso organizacional su relación es nula, por lo tanto los empleados no tienen confianza de tomar sus decisiones en las áreas que trabajan, todas las decisiones las toman los gerentes, teniendo como resultado un bajo nivel de compromiso.

Se puede mencionar que una de las razones por la cual no se relacionan las variables puede ser la cultura organizacional de cada sector o giro de negocio, en la investigación realizada se hizo un enfoque al sector de producción, en los datos nos arrojan resultados en que las dimensiones del empowerment no se relacionan con las dimensiones del compromiso organizacional. En las investigaciones que se utilizaron como guía los resultados son positivos en donde sí se relacionan las variables, se enfocan en sectores de servicios profesionales, comerciales y de producción los cuales tienen diferente cultura organizacional y son realizadas en México y Chile, en donde el tamaño de la población escogido fue más grande, las empresas participantes fueron seis, tres pequeñas y tres medianas donde los colaboradores tienen altos niveles de empowerment.

En la investigación realizada solo se aplicó a una mediana empresa del sector de producción teniendo una población de 33 colaboradores, donde los trabajadores no cuentan con la suficiente información sobre la empresa, delegación de toma de decisiones, poseen una inadecuada comunicación interna y carecen de factores que influyen en el compromiso dando como resultados que poseen un nivel bajo de empoderamiento, lo cual no refleja un compromiso hacia la empresa, existen variables exógenas que no permiten que las

dimensiones del empowerment se relacionen con las dimensiones de compromiso organizacional.

12. IMPACTOS

Se selecciona un rango de niveles de impacto positivos y negativos de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 26: Tabla de rangos

3	Impacto alto Positivo
2	Impacto medio Positivo
1	Impacto bajo Positivo
0	No hay Impacto
-1	Impacto bajo Negativo
-2	Impacto medio Negativo
-3	Impacto alto Negativo

Fuente: Evaluación de impactos, Castillo, (2010)

De acuerdo con la tabla N° 26, se estable los rangos en la que horizontalmente se ubica los niveles de impacto determinada, mientras que en la zona vertical se colocara una serie de indicadores que nos ayudara a tener la información puntualizada y conocer el nivel de impacto que se encuentra el proyecto.

12.1 Impacto social.

Tabla 27: Impacto social

NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADOR								
Productividad							1	3
Comunicación							1	3
Toma de decisiones							1	3
Información							1	3
Responsabilidad							1	3
Desempeño							1	3
TOTAL							6	18

Elaborado: Grupo de investigadores.

Total impacto social = 18/6

Total impacto social = 3

Total impacto social = Impacto alto positivo.

Mediante la tabla N° 27, se observa que el impacto social tiene un rango de 3 que es nivel alto positivo, al utilizar herramientas estratégicas como el empowerment se logra alcanzar que los colaboradores mejoren los niveles de productividad, sean más responsables y competitivos lo que permitirán que tengan mayores responsabilidad en el manejo de la información contribuyendo de esta manera a la buena gestión empresarial que se desea tener para alcanzar los objetivos trazados.

12.2 Impacto económico.

Tabla 28: Impacto económico.

NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADOR								
Maximización de rentabilidad							1	3
Minimización de costos							1	3
Contribuciones						1		2
Incentivos						1		2
TOTAL						2	2	10

Elaborado: Grupo de investigadores.

Total impacto económico = 10/4

Total impacto económico = 2,5

Total impacto económico = Impacto medio positivo.

Según la tabla N°28, genera un rango de 2,5 que es un impacto medio positivo en las medianas empresas, el impacto económico que tendrían al fomentar un empowerment generaría eficiencia + eficacia = productividad, obteniendo así minimización de costos y maximización de rentabilidad.

13. PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO

Recursos	PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO			
	Cantidad	Unidad	Valor Unitario	Valor Total
Equipos				
Laptop	1	Equipo	650,00	650,00
Impresora	1	Equipo	280,00	280,00
Pendrive (Flash memory)	2	Dispositivo	8,00	16,00
Transporte y salida de campo				
Transporte	80	Pasajes	0,30	24,00
Alimentación	40	Almuerzos	2,00	80,00
Materiales y suministros				
Resmas Papel bond A4	10	Suministros	3,50	35,00
Esferográficos	10	Suministros	0,50	5,00
Gastos Varios				
Trámites de titulación II	25	Impresiones	0;10	2,50
Sub Total				1092.5
Imprevistos			10%	109,25
Total:				USD \$ 1.201,75

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

14.1 Conclusiones

- Los artículos investigados que muestran resultados de empowerment en las PYMES, demuestran que estas variables en su caso tienen relación directa y que al momento de su aplicación mejoraron los resultados de las actividades de los colaboradores.
- El instrumento que se utilizó fue de Spreitzer (1995), a través de este se puede conocer el nivel de empoderamiento psicológico y la validación del análisis en el trabajo; de igual manera con el modelo de Allen y Meyer (1997), la misma que analiza el compromiso que tiene el trabajador en base a su permanencia gustosa en la empresa, el sentido de pertenencia, la familiaridad con la que siente su ambiente de trabajo.
- Al existir una relación nula entre estas dos variables debido a que no se aplica un nivel alto empowerment, es decir, dentro de la empresa no se les otorga que los colaboradores que sean independientes en la toma de decisiones de sus puesto de trabajo, no se le brinda la confianza necesaria, para que tome sus propios métodos de labor, de esta manera se sientan satisfechos en el área que laboran y se enfoquen en el cumplimiento de sus objetivos con un compromiso afectivo hacia la empresa.

14.2 Recomendaciones

- Los gerentes se deben capacitar en la aplicación del empowerment como parte fundamental en la realización de sus actividades, los directivos deben otorgar que los empleados tengan el nivel de empoderamiento requerido para que los resultados que generen los colaboradores sea el esperado por la empresa.
- El instrumento a ser utilizado se lo debe adecuar acorde a las necesidades y realidades de cada empresa, por ello es necesario que el equipo de investigación tenga en cuenta cada instrumento que existe para recolectar la información y de ser necesario reajustarlo a sus requerimientos.

- Se recomienda que se aplique el Empowerment como herramienta administrativa, la misma que ayudará a que se implante un liderazgo participativo que permita delegar mayor autonomía a los colaboradores para que ejerzan sus actividades así se lograra mayor compromiso con la empresa generando de esta manera que los colaboradores sientan que son parte fundamental de la misma y por ende sus actividades generen mejores resultados en menor tiempo.

14.3 Sugerencias.

- Incrementar un estudio más amplio que integre el factor de tamaño de las organizaciones de medianas y grandes empresas.
- Aumentar el diseño maestral para determinar una representación geográfica más relevante.
- Realizar la correlación de las variables de estudio conociendo el nivel de empowerment que este en un nivel alto de sus colaboradores.

15. BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2007). *Rol del jefe: cómo ser buen jefe*. Buenos Aires: Editorial Gránica: Empresa Polar.
- Amorós, E. (2011). *Comportamiento organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Perú: Escuela de Economía USAT.
- Betanzos, N., & Paz, F. (2007). *Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal*. España: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia, Recuperado el 23 de julio de 2016 en http://www.um.es/analesps/v23/v23_2/05-23_2.pdf.
- Blanchard, K. (1996). *Empowerment. Tres claves para que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa*. Colombia: Editorial Norma.
- Bogler, R., & Somech. (2004). *Influencia del empoderamiento del profesorado en el compromiso organizacional de los docentes, el compromiso profesional y la conducta cívica en las organizaciones en las escuelas*. Nueva York: Revista Universitaria.
- Casas, A. (2002). *Remuneración, retribución y motivación de vendedores*. Madrid: ESIC.
- Cedeño, A., & Pirela, F. (2002). *Relación del compromiso organizacional y calidad de servicio en empresas en proceso de fusión*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Chen, H. (2008). *Los impactos de la capacitación en el compromiso de la organización bajo un entorno cambiante - el examen de los efectos moderadores del locus de control y percepción psicológica incumplimiento de contrato*. Soochow: Universidad de Soochow.
- Davis, K., & Nwstrom, J. (2000). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc. Graw Hill.
- Del Rayo, M. 2010. *El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las PYMES*, Quito, Ecuador.
- Durrego, A., & Echeverría, N. (1999). *Relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laborañ*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Figuera, Y., & Paisano, M. (2006). *El empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional*. Maturing, Descargado 4 de julio de 2016: Disponible en: http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/652/1/TESIS-658.312404_F476_01.pdf.

- Fiore, M. (2008). El empowerment: Una forma eficaz de practicar el trabajo en una organización. *Revista Académica N° 35*, 51-62.
- Gutiérrez, S. (2015). *Manejo efectivo del Empowerment en los Eerentes de las Multinacionales en Colombia*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Tesis de Especialización en lata Gerencia.
- Hernández, M., & Hernández, Y. (2016). *Empowerment en la organización: Un primer acercamiento*. Recuperado el 12 de junio de 2016: Disponible en: <http://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/empowerment2005-1.pdf>.
- Hoffmann, W. (2012). *Gerene te, devuelve la pelota*. España: Bubok Plublishing S.L.
- Jáimez , M., & Bretones, F. (2011). *El Empowerment Organizacional: El inicio de una gestión saludable del trabajo*. España: Universidad de Granada.
- Kanter, R. (1997). *Hombres y mujeres de la corporación*. New York: Libros Básicos. New York: Libros Básicos.
- Katzenbach, J. (2000). *El trabajo en equipo*. España: Granica.
- Konger, J., & Kanungo, R. (1988: p. 43). *El proceso de empoderamiento: Integración de la teoría y la práctica*. *Academia de revisión administrada 43*. New York: Academia de revisión administrada.
- Krishna, Y. (2006). *Empoderamiento psicológico y el compromiso organizacional: Un estudio empírico de los programadores de software en la India*. India: Hyderabad Andhra Pradesh.
- Lawler, E. (1995). *Creación de organizaciones de alto rendimiento*. San Francisco: Editorial Mohrman, S.A. and Ledford, G.E.
- Manríquez, M. (2012). *Empowerment y el compromiso organizacional en las PYMES: Evidencia empírica en Guanajuato*. Universidad de Guanajuato. México: Universidad de Guanajuato. Recuperado en 221 de julio de 2016 en <http://pendientedemigracion.ucm.es/centros/cont/descargas/documento25894.pdf>.
- Marín, M. (2003). *Relación entre el clima y compromiso organizacional de una empresa del sector petroquímico*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979). *La medición del compromiso organizacional. Diario de comportamiento profesional*. Nueva York: Prensa Académica.
- Ogallo, C. (2007). *Manual de comunicación. Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Madrid: Editorial Dickinson S.L.

- Paz Rodríguez, F; Andrade Palos, P; Betanzos Díaz, N;. (2006). *Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 22(0) 25-43. Recuperado el 22 de julio de 2016 de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317045002>.
- Plaza, M. (2002). *Modelo para la Gestión Estratégica de la Calidad Total*. España: Editorial Fotocromla.
- Rappaport, J. (1987). *Empowerment Meets Narrative: Listening to Stories and Creating Settings*. New York: American Journal of Community Psychology, Traducción.
- Ríos, M., Téllez, M., & Ferrer, J. (2010). El empoderamiento como predictor del compromiso organizacional en las PYMES. *Contaduría y Administración*, 102- 125.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Silva, M., Santos, J., Rodríguez, E., & Rojo, C. (2008). *Las relaciones humanas en la empresa*. España: Editorial Cengage Learning Paraninfo, S.A.
- Spreitzer, G. (2006). *Empowerment*. *Enciclopedia de Psicología Industrial y Organizacional*. Alemania: Rogelberg.
- Spreitzer, G., Kizilos, M., & Nason, S. (1997). *Un análisis dimensional de la relación entre el empoderamiento psicológico y la eficacia, la satisfacción y la tensión*. Nueva York: Prensa Académica.
- Wilson, T. (2004). *Manual del empoderamiento. Cómo conseguir lo mejor de sus colaboradores*. España: Editorial Gestión 2000.

16. ANEXOS

Anexo1: Currículum vitae Investigador 1

DATOS PERSONALES:

NOMBRES:	Alexandra del Pilar
APELLIDOS:	Aimacaña Orosco
FECHA DE NACIMIENTO:	26 de Abril de 1994
EDAD:	22 años
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana
LUGAR DE NACIMIENTO:	Cotopaxi / Latacunga / La Matriz
CÉDULA DE IDENTIDAD:	050375261-0
ESTADO CIVIL:	Soltera
LUGAR DE RESIDENCIA:	Las Bethelimitas
TELÉFONO MOVIL:	0987728157
E-MAIL:	alexita1994_@hotmail.com



FORMACIÓN ACADÉMICA:

Primaria: Escuela “Dr. José María Velasco Ibarra”

Secundaria: Colegio “Dr. camilo Gallegos Domínguez”

Superior: Culminando la carrera de Ingeniería Comercial “Universidad Técnica de Cotopaxi”

TÍTULOS OBTENIDOS:

- Bachiller técnico en Comercialización y Ventas.

SEMINARIOS REALIZADOS:

- Conferencia de la tributación en la economía ecuatoriana
- Foro empresarial: Imagen corporativa y responsabilidad social.

Anexo 2: Currículum vitae Investigador 2**DATOS PERSONALES:**

NOMBRES:	María Magdalena
APELLIDOS:	Tello Robayo
FECHA DE NACIMIENTO:	01 de Julio de 1981
EDAD:	35 años
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana
LUGAR DE NACIMIENTO:	Cotopaxi / Latacunga / Mulaló
CÉDULA DE IDENTIDAD:	050248502-2
ESTADO CIVIL:	Soltera
LUGAR DE RESIDENCIA:	La Matriz
TELÉFONO MOVIL:	0979099557
E-MAIL:	maggi_tel@hotmail.com

**FORMACIÓN ACADÉMICA:**

Primaria: Escuela “Juan de Dios Morales”

Secundaria: Colegio “Dr. Camilo Gallegos Domínguez”

Superior: Culminando la carrera de Ingeniería Comercial “Universidad Técnica de Cotopaxi”

TÍTULOS OBTENIDOS:

- Bachiller técnico en Comercio y Administración

SEMINARIOS REALIZADOS:

- Conferencia de la tributación en la economía ecuatoriana
- Foro empresarial: imagen corporativa y responsabilidad social.

Anexo 3: Currículum vitae de la tutora**DATOS PERSONALES:**

NOMBRES: Ibett Mariela
APELLIDOS: Jácome Lara
FECHA DE NACIMIENTO: 16 de Junio de 1979
NACIONALIDAD: Ecuatoriana
CÉDULA DE IDENTIDAD: 1714953807
DIRECCIÓN: Pujilí
TELEFONOS: 0998230734
EMAIL: ibett.jacome@utc.edu.ec

**ESTUDIOS REALIZADOS**

Secundaria: Instituto Tecnológico Superior “Victoria Vasconez Cuvi”

Superior: Universidad Técnica de Ambato – Ingeniera en Administración de Empresas.

TÍTULOS

- Bachiller en Físico Matemático
- Especialista en Gestión Avanzada de Operaciones en la Universidad Regional Autónoma de los Andes
- Magister en Gestión Empresarial en la Universidad Regional Autónoma de los Andes

EXPERIENCIA DOCENTE:

- Coordinadora de Carrera de Ingeniería Comercial Universidad Técnica de Cotopaxi
- Docente Universidad Técnica de Cotopaxi (En funciones)

Anexo 4: Cuestionarios para medir el empowerment propuesto por Spreitzer (1995)**INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

Esta información será estrictamente confidencial y servirá para medir el nivel de empoderamiento en las PYMES basados en el modelo Spreitzer (1995). Por favor complete los espacios en blanco y marque con una “X” solo una alternativa de su elección.

Nombres completos:

Género: a. ____ Masculino b. ____ Femenino

Edad: a. ____ menos de 30 b. ____ 30-39 c. ____ 40-49 d. ____ 50-59
e. ____ 60 o más

Nivel educativo: a. ____ No universitaria b. ____ Universitaria
 c. ____ Postgrado d. ____ Otros

Nombre del área donde trabaja: _____

Tiempo de servicio en la empresa: _____

Tiempo de servicio en el área actual: _____

Sueldo promedio mensual: _____

Condición laboral: a. ____ Tiempo completo b. ____ Medio tiempo

La escala de valoración de cada ítem es la siguiente:

Totalmente de acuerdo (5); Parcialmente de acuerdo (4); Indeciso (3); Parcialmente en desacuerdo; y Totalmente en desacuerdo (1)

DIMENSIÓN	PREGUNTA	5	4	3	2	1
Significado	1. El trabajo que realizo en esta organización es muy importante para mí.					
	2. Las actividades de mi trabajo son significativas para mí.					
	3. Cuido lo que hago en mi trabajo.					
	4. El trabajo que hago tiene significado e importancia especiales para mí.					
Competencia	5. Confío en mis capacidades personales para desempeñar bien mi trabajo.					
	6. Mi trabajo está dentro del alcance de mis competencias y capacidades.					
	7. Confío en mis capacidades para realizar mi trabajo con éxito.					
	8. He dominado las habilidades necesarias para hacer mi trabajo					
Auto Determinación	9. Tengo suficiente autonomía para decidir cómo realizar mi trabajo.					
	10. Puedo decidir cómo realizar mi propio trabajo.					
	11. Tengo oportunidad considerable de independencia en la manera cómo hago mi trabajo.					
	12. Tengo oportunidad de utilizar mi iniciativa personal al realizar mi trabajo.					
Impacto	13. Impacto significativamente en lo que sucede en mi unidad de trabajo.					
	14. Tengo suficiente control sobre lo que ocurre en mi unidad de trabajo.					
	15. Tengo influencia significativa sobre lo que sucede en mi unidad de trabajo.					
	16. Mi opinión cuenta en la toma de decisiones de mi unidad de trabajo.					

Anexo 5: Cuestionario para medir el compromiso organizacional elaborado por Meyer & Allen,(1997)

Instrucciones:

Usted debe expresar su acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones que les serian presentadas, usando la escala de 7 puntos ofrecida a continuación:

1=Totalmente en desacuerdo

2= Moderadamente en desacuerdo

3= Débilmente en desacuerdo

4= Ni de acuerdo ni en desacuerdo

5= Débilmente de acuerdo

6= Moderadamente de acuerdo

7= Totalmente de acuerdo.

Marque con una (X) según considere cada uno de los enunciados

COMPONENTES	PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7
Componente Afectivo	1. Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.							
	2. Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.							
	3. Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.							
	4. Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.							
	5. Si renunciara a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones alternativas de conseguir algo mejor.							
	6. Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.							

Componente de Continuidad	1. Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.								
	2. Esta organización merece mi lealtad.								
	3. Realmente siento los problemas de mi organización como propios.								
	4. No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.								
	5. No renunciaría a mi organización ahora porque me siento comprometido con su gente.								
	6. Esta organización significa mucho para mí.								
Componente Normativo	1. Le debo muchísimo a mi organización.								
	2. No me siento como “parte de la familia” en mi organización.								
	3. No me siento parte de mi organización.								
	4. Una de las consecuencias de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.								
	5. Sería muy difícil dejar mi organización en este momento, incluso si lo deseara.								
	6. No me siento “emocionalmente vinculado” con esta organización.								

Anexo 6: Coeficiente de Correlación de Pearson

Tabla 29: Coeficiente de Correlación de Pearson

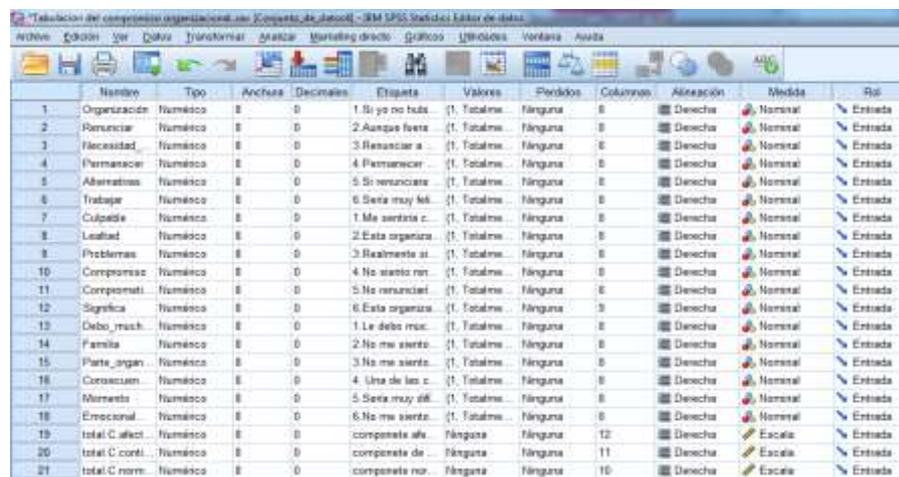
Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,99 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

Fuente: Pearson.

Anexo 7: Cálculo del SPSS

Primer paso. Ingresar los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos del empowerment y compromiso organizacional.

Figura 4: Ingresos de datos basados en las dimensiones.



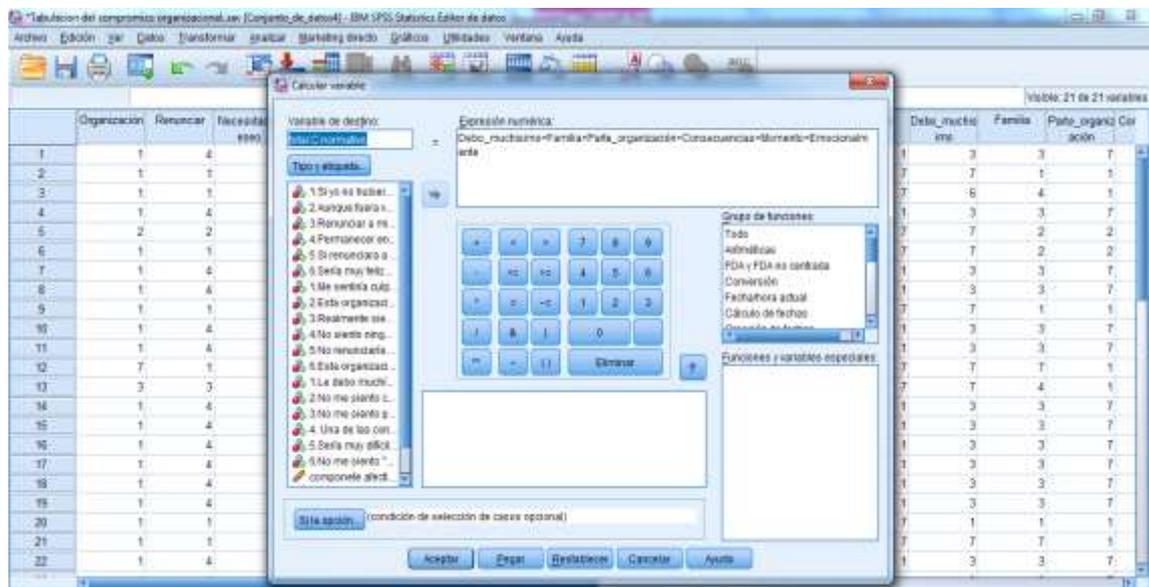
Número	Nombre	Tipo	Archivos	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Roll
1	Organización	Numérico	0	0	1.Si yo no todo.	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
2	Renunciar	Numérico	0	0	2.Aunque fuer.	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
3	Necesidad	Numérico	0	0	3.Renunciar a	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
4	Permanecer	Numérico	0	0	4.Permanecer	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
5	Abandono	Numérico	0	0	5.No renunciar	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
6	Trabaja	Numérico	0	0	6.Sería muy fel.	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
7	Culpable	Numérico	0	0	7.Me siento c.	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
8	Lealtad	Numérico	0	0	8.Ésta organiza	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
9	Problemas	Numérico	0	0	9.Realmente si	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
10	Compromiso	Numérico	0	0	10.No siento ren	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
11	Compromiso	Numérico	0	0	11.No renunciar	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
12	Significa	Numérico	0	0	12.Ésta organiza	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
13	Debo much.	Numérico	0	0	13.Le debo muc.	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
14	Familia	Numérico	0	0	14.No me siento	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
15	Parte organ	Numérico	0	0	15.No me siento	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
16	Conocimien	Numérico	0	0	16.Una de las c.	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
17	Alimento	Numérico	0	0	17.Sería muy difi	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
18	Emocional	Numérico	0	0	18.No me siento	{1, Totalme. Ninguna	0	0	Derecha	Nominal	Entrada
19	total C. afect	Numérico	0	0	compromiso af.	Ninguna	Ninguna	12	Derecha	Escala	Entrada
20	total C. conti	Numérico	0	0	compromiso de	Ninguna	Ninguna	11	Derecha	Escala	Entrada
21	total C. norm	Numérico	0	0	compromiso nor	Ninguna	Ninguna	10	Derecha	Escala	Entrada

Fuente: Cálculos SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Segundo paso. Pulsamos en el icono de transformar en donde nos permitirá realizar el cálculo de las variables.

Figura 5: Transformar cálculo de las variables



Fuente: Cálculos SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Tercer paso. Obtenemos los datos totales de los instrumentos del empowerment y del compromiso organizacional.

Figura 6: Resultados totales.

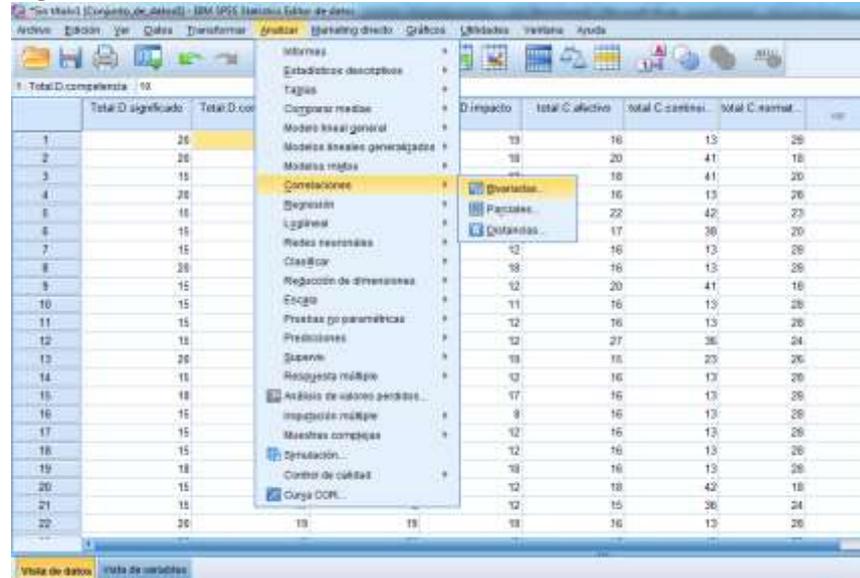
	totalca	totalc	totalr	sig	can	auto	imp	ver	ver
1	15.00	13.00	20.00	20.00	19.00	20.00	19.00		
2	19.00	41.00	10.00	20.00	19.00	20.00	18.00		
3	17.00	41.00	20.00	16.00	17.00	12.00	12.00		
4	15.00	13.00	28.00	20.00	17.00	20.00	16.00		
5	21.00	42.00	23.00	16.00	17.00	12.00	12.00		
6	16.00	38.00	20.00	18.00	17.00	7.00	11.00		
7	15.00	13.00	28.00	18.00	17.00	6.00	12.00		
8	15.00	13.00	28.00	20.00	19.00	19.00	18.00		
9	19.00	41.00	10.00	15.00	17.00	12.00	12.00		
10	15.00	13.00	20.00	15.00	17.00	7.00	11.00		
11	15.00	13.00	20.00	15.00	17.00	12.00	12.00		
12	20.00	36.00	24.00	15.00	17.00	12.00	12.00		
13	13.00	21.00	26.00	20.00	20.00	20.00	19.00		
14	15.00	13.00	28.00	15.00	17.00	12.00	12.00		
15	15.00	13.00	20.00	19.00	19.00	19.00	17.00		
16	15.00	13.00	20.00	15.00	17.00	10.00	8.00		
17	15.00	13.00	20.00	16.00	17.00	6.00	12.00		
18	15.00	13.00	20.00	15.00	17.00	12.00	12.00		
19	15.00	13.00	20.00	18.00	16.00	19.00	18.00		
20	17.00	42.00	18.00	15.00	17.00	12.00	12.00		
21	14.00	36.00	24.00	15.00	17.00	6.00	12.00		
22	15.00	13.00	20.00	20.00	19.00	19.00	19.00		
23	15.00	13.00	20.00	20.00	19.00	20.00	19.00		

Fuente: Cálculos SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Cuarto paso. Damos click en análisis, correlaciones, bivariadas.

Figura 7: Análisis correlaciones bivariadas.

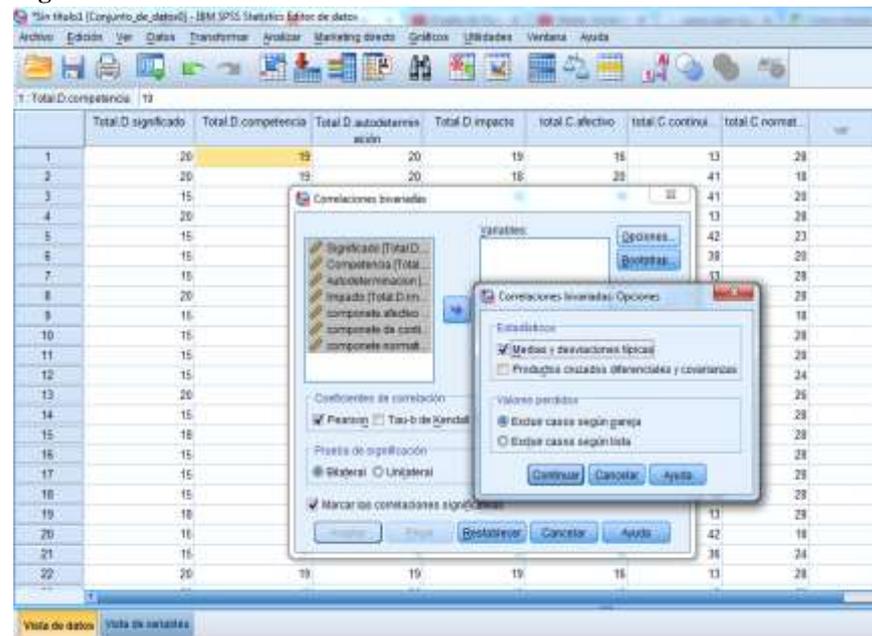


Fuente: Cálculos SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Quinto paso. Obtenemos la correlación bivariadas, damos click en aceptar y obtenemos las correlaciones.

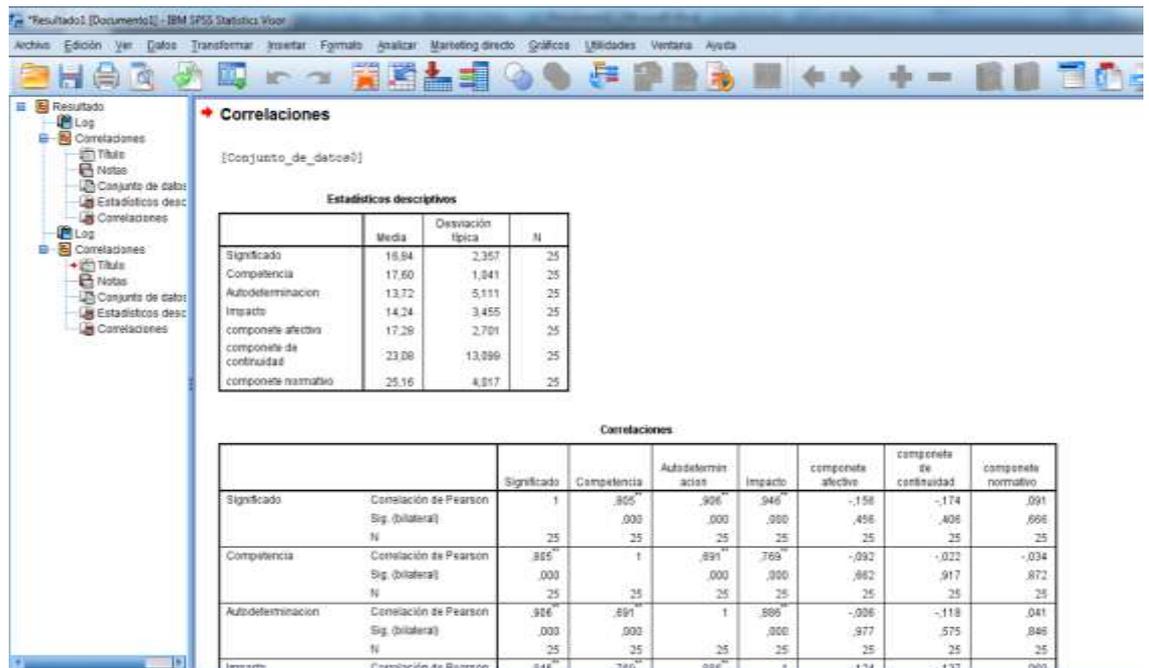
Figura 8: Resultados de la correlación.



Fuente: Cálculos SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 9: Resultados: Correlaciones del empowerment con el compromiso organizacional.



Fuente: Cálculos SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Anexo 8: Análisis y presentación de resultados del empowerment del área administrativas.

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la investigación a través de los cuestionarios que fue aplicado a la industria INPLASTICO al personal administrativo y operarios.

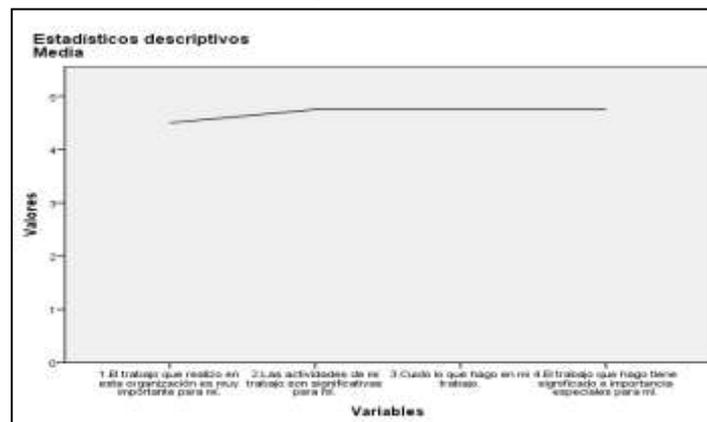
Tabla 30: Dimensión de significado.

Dimensión de significado	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
1. El trabajo que realizo en esta organización es muy importante para mí.	8	3	5	4,50	,926
2. Las actividades de mi trabajo son significativas para mí.	8	4	5	4,75	,463
3. Cuido lo que hago en mi trabajo.	8	4	5	4,75	,463
4. El trabajo que hago tiene significado e importancia especiales para mí.	8	4	5	4,75	,463
N válido (según lista)	8				

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 10: Dimensión de significado.



Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

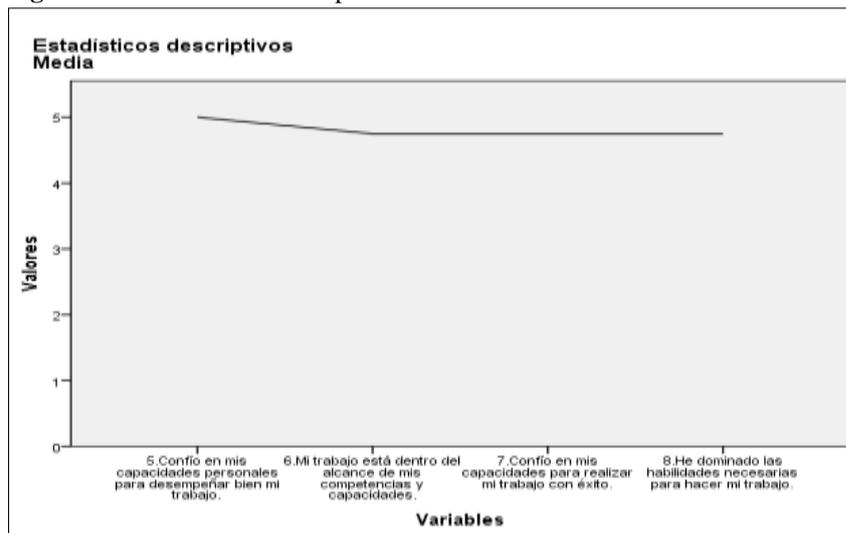
Como se puede observar en la figura el perfil de la dimensión del significado su escala se encuentra entre parcialmente o totalmente de acuerdo; todos sus componentes en el área administrativa, lo que indica que se encuentran parcialmente satisfechos con sus actividades, debiendo de esta manera establecer cuál o cuáles son los factores que genera el descontento del personal administrativo y corregirlo.

Tabla 31: Dimensión de competencia.

Dimensión de competencia	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
5. Confío en mis capacidades personales para desempeñar bien mi trabajo.	8	5	5	5,00	,000
6. Mi trabajo está dentro del alcance de mis competencias y capacidades.	8	4	5	4,75	,463
7. Confío en mis capacidades para realizar mi trabajo con éxito.	8	4	5	4,75	,463
8. He dominado las habilidades necesarias para hacer mi trabajo.	8	4	5	4,75	,463
N válido (según lista)	8				

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 11: Dimensión de competencia.

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

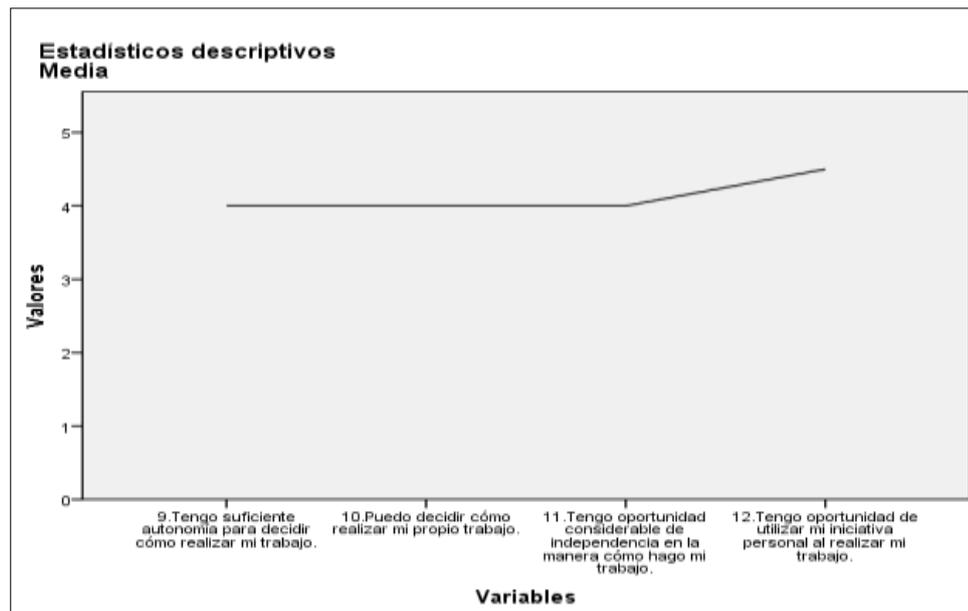
En la figura consecutiva muestra que el perfil de la dimensión de competencia su escala se encuentra entre parcialmente o totalmente de acuerdo; todos sus componentes en el área administrativa, indicando que el perfil de los colaboradores es el adecuado para cada uno de los puestos de trabajo, siendo un resultado positivo que indica que los procedimientos de la empresa para contratar el personal es el adecuado para cubrir con las necesidades y requerimientos de cada lugar de trabajo y generar los resultados deseados.

Tabla 32: Dimensión de autodeterminación.

Dimensión de autodeterminación	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
9. Tengo suficiente autonomía para decidir cómo realizar mi trabajo.	8	1	5	4,00	1,852
10. Puedo decidir cómo realizar mi propio trabajo.	8	1	5	4,00	1,852
11. Tengo oportunidad considerable de independencia en la manera cómo hago mi trabajo.	8	1	5	4,00	1,852
12. Tengo oportunidad de utilizar mi iniciativa personal al realizar mi trabajo.	8	3	5	4,50	,926
N válido (según lista)	8				

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 12: Dimensión de autodeterminación.

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

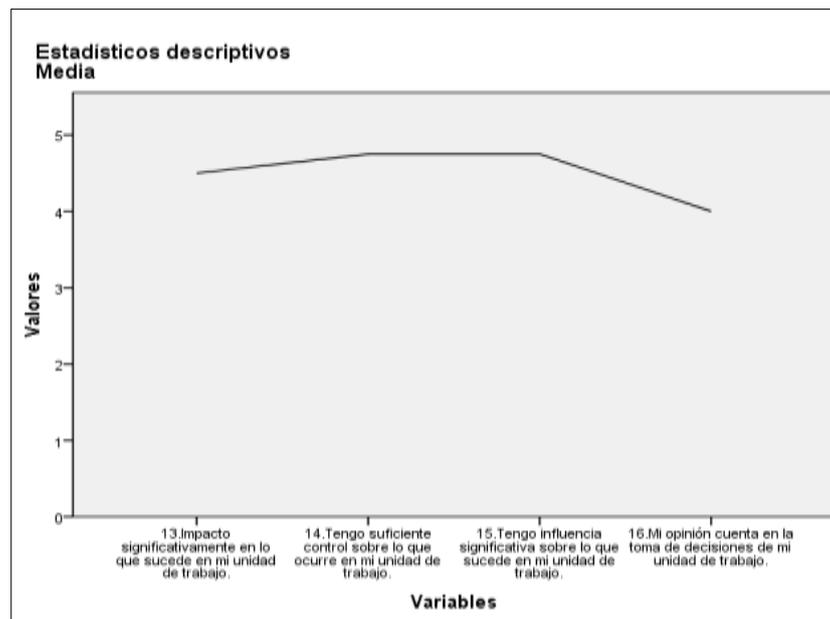
En cuanto a la siguiente figura la dimensión autodeterminación su escala se encuentra entre parcialmente o totalmente de acuerdo; todos sus componentes en el área administrativa, lo que indica que tienen libertad para la toma de decisiones en su lugar de trabajo, indicando que cuando son decisiones importantes para el funcionamiento de la empresa la deben consultar con sus superiores, pero es una pieza clave para generar los resultados deseados así los problemas se solucionan de manera inmediata.

Tabla 33: Dimensión impacto.

Dimensión de impacto	N	Mínimo	Máximo	Media
13. Impacto significativamente en lo que sucede en mi unidad de trabajo.	8	3	5	4,50
14. Tengo suficiente control sobre lo que ocurre en mi unidad de trabajo.	8	4	5	4,75
15. Tengo influencia significativa sobre lo que sucede en mi unidad de trabajo.	8	4	5	4,75
16. Mi opinión cuenta en la toma de decisiones de mi unidad de trabajo.	8	1	5	4,00
N válido (según lista)	8			

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 13: Dimensión impacto.

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Con respecto a la gráfica del perfil de la dimensión de impacto su escala se encuentra entre parcialmente o totalmente de acuerdo; todos sus componentes en el área administrativa, indicando que su opinión es tomada en cuenta en las decisiones de la empresa, generando así confianza entre el personal para que de esta manera ellos puedan expresar libremente sus ideas en un momento determinado de sus actividades diarias.

Anexo 9: Análisis y presentación de resultados del empowerment del área operativa.

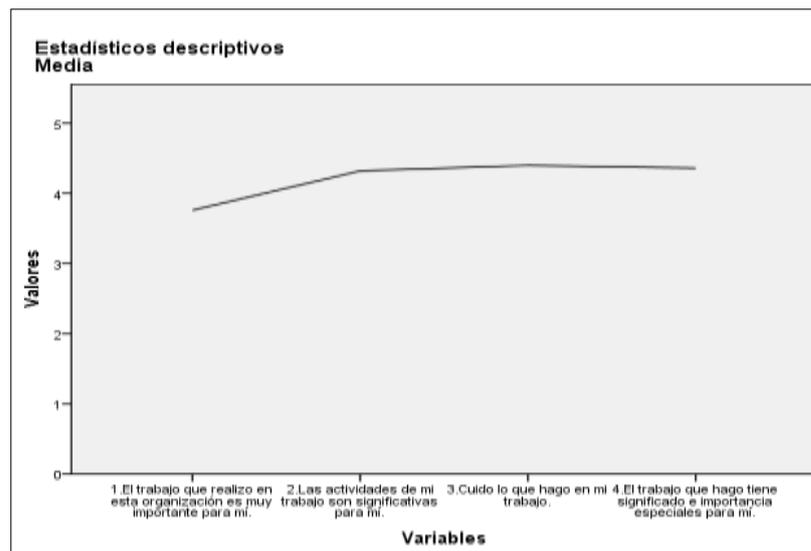
Tabla 34: Dimensión de significado.

Componentes de significado	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
1. El trabajo que realizo en esta organización es muy importante para mí.	25	3	5	3,76	,970
2. Las actividades de mi trabajo son significativas para mí.	25	4	5	4,32	,476
3. Cuido lo que hago en mi trabajo.	25	4	5	4,40	,500
4. El trabajo que hago tiene significado e importancia especiales para mí.	25	4	5	4,36	,490
N válido (según lista)	25				

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 14: Dimensión de significado.



Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

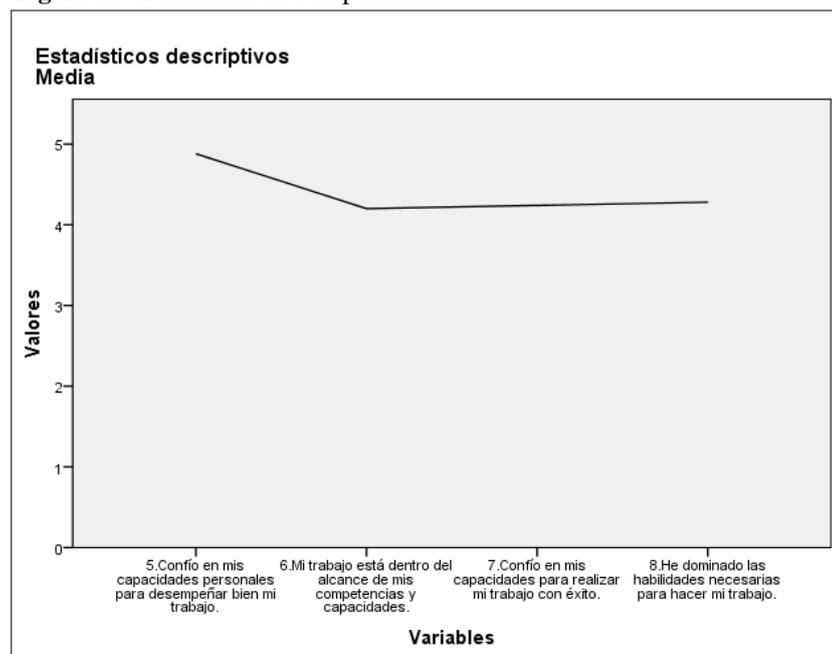
En la primera gráfica del área operativa el perfil de la dimensión de significado su escala se encuentra entre parcialmente o totalmente de acuerdo; todos sus componentes, lo que indica que los colaboradores están capacitados para su trabajo., además que las actividades encomendados a ellos son acordes a sus capacidades y no generan un esfuerzo extra al realizar.

Tabla 35: Dimensión de competencia.

Componentes de competencia	N	Mínimo	Máximo	Media
5. Confío en mis capacidades personales para desempeñar bien mi trabajo.	25	4	5	4,88
6. Mi trabajo está dentro del alcance de mis competencias y capacidades.	25	3	5	4,20
7. Confío en mis capacidades para realizar mi trabajo con éxito.	25	4	5	4,24
8. He dominado las habilidades necesarias para hacer mi trabajo.	25	4	5	4,28
N válido (según lista)	25			

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 15: Dimensión de competencia.

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

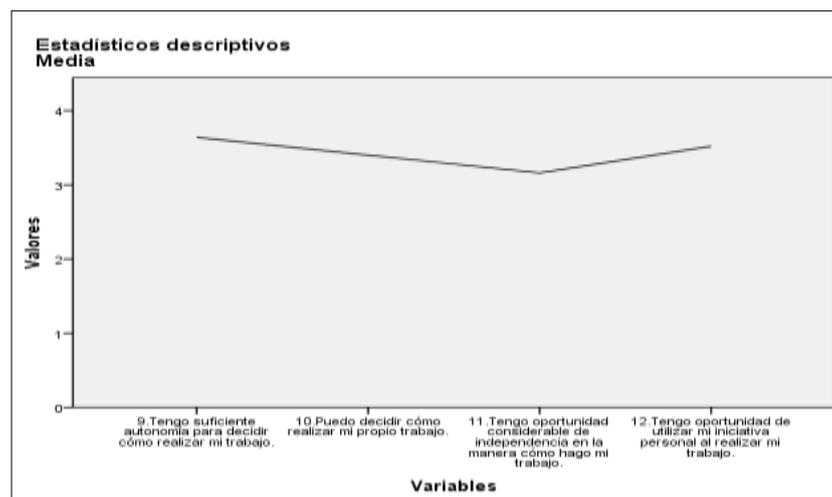
En la tabla N° 35, Se puede observar que el perfil de la dimensión de competencia su escala se encuentre entre totalmente o parcialmente de acuerdo en el área operativa de la industria INPLASTICO.

Tabla 36: Dimensión de autodeterminación.

Componente de autodeterminación	N	Mínimo	Máximo	Media
9. Tengo suficiente autonomía para decidir cómo realizar mi trabajo.	25	1	5	3,64
10. Puedo decidir cómo realizar mi propio trabajo.	25	1	5	2,40
11. Tengo oportunidad considerable de independencia en la manera cómo hago mi trabajo.	25	1	5	2,16
12. Tengo oportunidad de utilizar mi iniciativa personal al realizar mi trabajo.	25	1	5	2,52
N válido (según lista)	25			

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 16: Dimensión de autodeterminación.

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

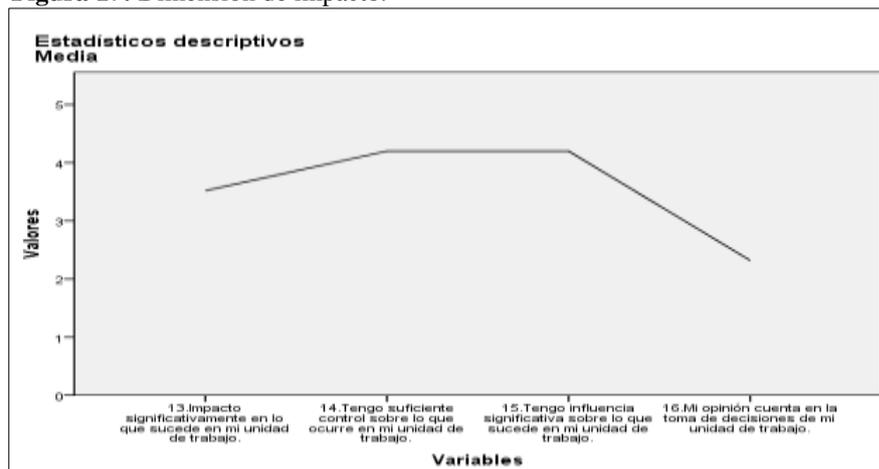
En la siguiente gráfica se observó que en el perfil de la dimensión de autodeterminación se encuentra en una escala de parcialmente de acuerdo o indeciso; sin embargo el componente “Tengo suficiente autonomía para decidir cómo realizar mi trabajo” y “Tengo oportunidad considerable de independencia en la manera como hago mi trabajo” tienen una escala de oportunidad considerable en parcialmente de acuerdo, lo que indica que el personal es totalmente libre para tomar las iniciativas para solucionar los problemas en caso de que estos se presenten.

Tabla 37: Dimensión de impacto.

Componente de impacto	N	Mínimo	Máximo	Media
13. Impacto significativamente en lo que sucede en mi unidad de trabajo.	25	1	5	3,52
14. Tengo suficiente control sobre lo que ocurre en mi unidad de trabajo.	25	3	5	4,20
15. Tengo influencia significativa sobre lo que sucede en mi unidad de trabajo.	25	3	5	4,20
16. Mi opinión cuenta en la toma de decisiones de mi unidad de trabajo.	25	1	5	2,32
N válido (según lista)	25			

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 17: Dimensión de impacto.

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

En la última gráfica del perfil de la dimensión de impacto se encuentra en una escala de indeciso o parcialmente en desacuerdo; sin embargo el componente “Impacto significativamente en lo que sucede en mi unidad de trabajo” y “Mi opinión cuenta en la toma de decisiones de mi unidad de trabajo” está en un nivel de totalmente en desacuerdo o parcialmente en desacuerdo en el área operativa es decir que los dos componentes no tiene un nivel alto de empowerment, esto se debe a que las autoridades aún no aplican totalmente el empowerment como herramienta administrativa que permita que los colaboradores sean quienes tomen las decisiones en su lugar de trabajo.

Anexo 10: Análisis y presentación de resultados del compromiso organizacional en el área administrativa.

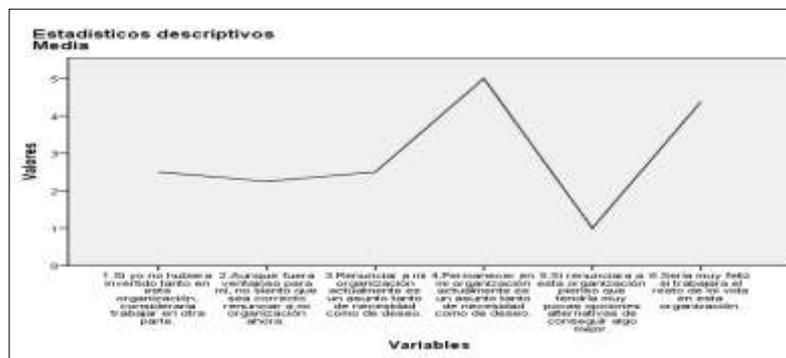
Tabla 38: Componente afectivo.

Componente afectivo	N	Mínimo	Máximo	Media
1. Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.	8	1	7	2,50
2. Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.	8	1	6	2,25
3. Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	8	1	7	2,50
4. Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	8	1	7	5,00
5. Si renunciara a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones alternativas de conseguir algo mejor.	8	1	1	1,00
6. Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.	8	1	7	4,38
N válido (según lista)	8			

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 18: Componente afectivo.



Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

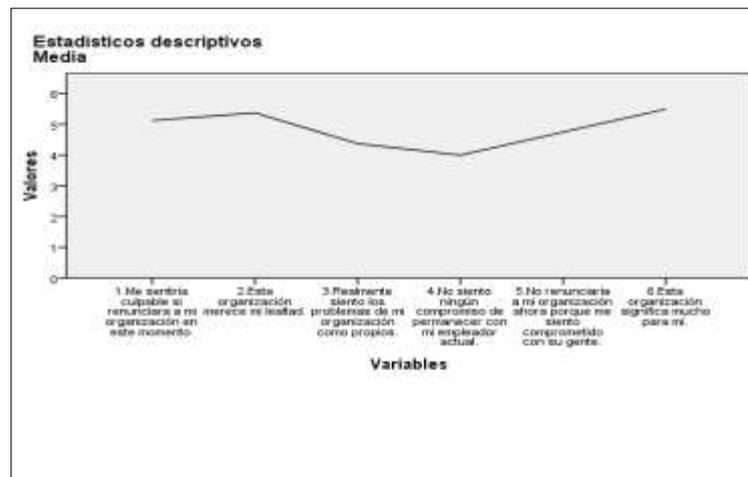
Del perfil de los componentes afectivos sus componentes: “Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte”, “Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora”, “Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo” o “Si renunciara a esta organización pienso que tendrían muy pocas opciones alternativas de conseguir algo mejor” se encuentran en la escala de moderadamente en desacuerdo o moderadamente de acuerdo, lo que es un factor positivo debido a que se tiene un compromiso de trabajo hacia la empresa.

Tabla 39: Componente de continuidad.

Componente de continuidad	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
1. Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	8	1	7	5,13	2,748
2. Esta organización merece mi lealtad.	8	2	7	5,38	2,326
3. Realmente siento los problemas de mi organización como propios.	8	1	7	4,38	2,973
4. No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.	8	1	7	4,00	3,207
5. No renunciaría a mi organización ahora porque me siento comprometido con su gente.	8	1	7	4,75	3,105
6. Esta organización significa mucho para mí.	8	1	7	5,50	2,777
N válido (según lista)	8				

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 19: Componente de continuidad.

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

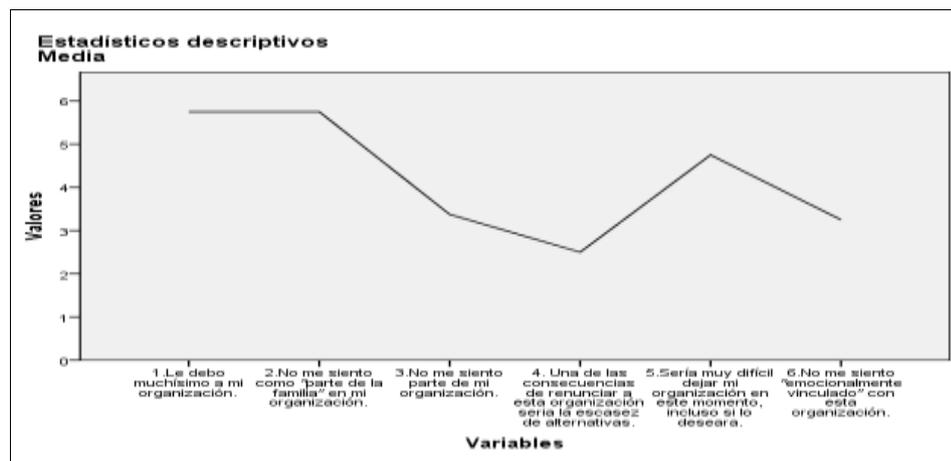
La figura consecutiva muestra que el perfil de los comprometes de continuidad se encuentran en una escala de débilmente de acuerdo o moderadamente de acuerdo en el área administrativa, esto indica que la rotación de personal es baja y no es necesario que se invierta en la capacitación de nuevo personal.

Tabla 40: Componente normativo.

Componente normativo	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
1. Le debo muchísimo a mi organización.	8	2	7	5,75	2,315
2. No me siento como “parte de la familia” en mi organización.	8	2	7	5,75	2,315
3. No me siento parte de mi organización.	8	1	7	3,38	3,021
4. Una de las consecuencias de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.	8	1	7	2,50	2,777
5. Sería muy difícil dejar mi organización en este momento, incluso si lo deseara.	8	1	7	4,75	3,105
6. No me siento “emocionalmente vinculado” con esta organización.	8	1	7	3,25	3,105
N válido (según lista)	8				

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 20: Componente normativo.

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

En la última figura el perfil del componente normativo se puede observar que las variables 3, 4 y 6 se encuentran en una escala de moderadamente en desacuerdo o débilmente en desacuerdo; esto significa que las variables tienen un nivel bajo de compromiso organizacional, sus necesidades como personas son desatendidas generando un mal ambiente.

Anexo 11: Análisis y presentación de resultados del compromiso organizacional en el área operativa.

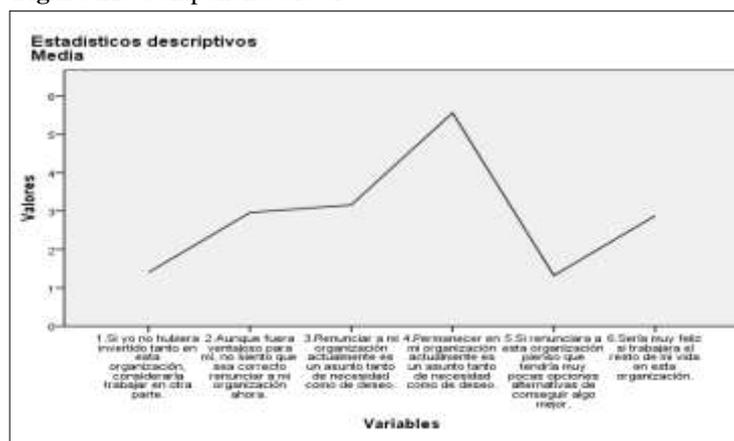
Tabla 41: Componente afectivo.

Componente afectivo	N	Mínimo	Máximo	Media
1. Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.	25	1	7	1,40
2. Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.	25	1	4	2,96
3. Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	25	1	4	3,16
4. Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	25	1	7	5,56
5. Si renunciara a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones alternativas de conseguir algo mejor.	25	1	7	1,32
6. Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.	25	1	7	2,88
N válido (según lista)	25			

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 21: Componente afectivo.



Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

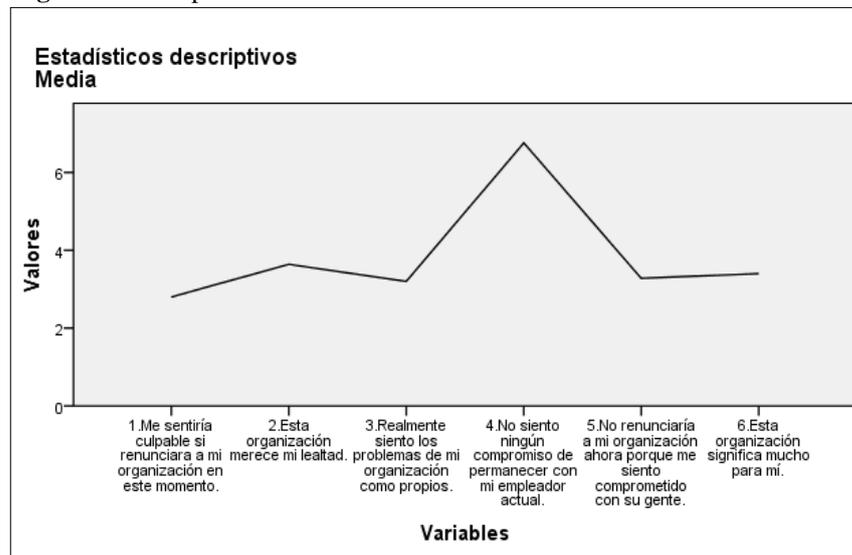
Esta figura muestra que el perfil del componente afectivo de los operarios las variables 1 al 6 se encuentran en una escala de moderadamente en acuerdo o débilmente en desacuerdo; esto significa que las variables tiene un bajo compromiso organizacional, los operario a diferencia del personal administrativo sienten que sus necesidades no son priorizadas.

Tabla 42: Componente de continuidad.

Componente de continuidad	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
1. Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	25	1	7	2,80	2,661
2. Esta organización merece mi lealtad.	25	2	7	3,64	2,307
3. Realmente siento los problemas de mi organización como propios.	25	1	7	3,20	2,769
4. No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.	25	1	7	6,76	1,200
5. No renunciaría a mi organización ahora porque me siento comprometido con su gente.	25	1	7	3,28	2,880
6. Esta organización significa mucho para mí.	25	1	7	3,40	3,000
N válido (según lista)	25				

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 22: Componente de continuidad.

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

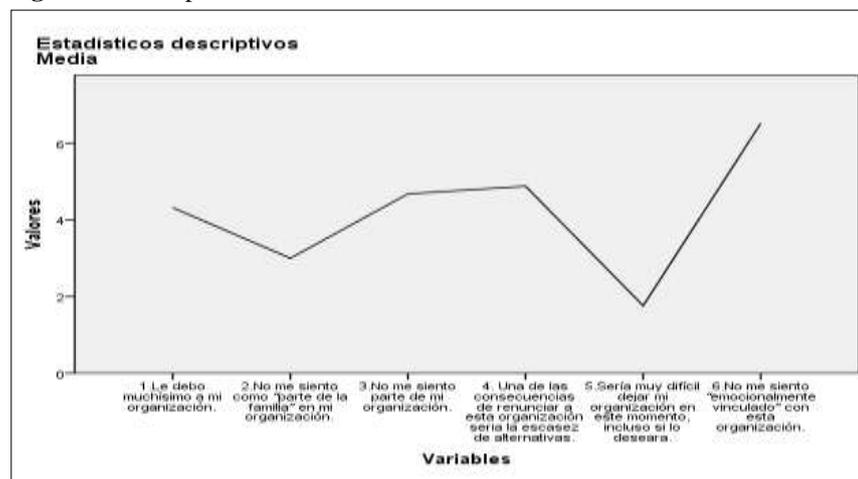
En la siguiente figura podemos observar el perfil del componente de continuidad que las variables del 1 al 6 se encuentran en una escala de moderadamente en desacuerdo o débilmente en desacuerdo; esto quiere decir que tiene un bajo compromiso organizacional, ellos no tienen un sentimiento de pertenencia hacia la empresa y por ende sus actividades no las realizan adecuadamente.

Tabla 43: Componente normativo.

Componente normativo	N	Mínimo	Máximo	Media
1. Le debo muchísimo a mi organización.	25	1	7	4,32
2. No me siento como “parte de la familia” en mi organización.	25	1	7	3,00
3. No me siento parte de mi organización.	25	1	7	4,68
4. Una de las consecuencias de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.	25	1	7	4,88
5. Sería muy difícil dejar mi organización en este momento, incluso si lo deseara.	25	1	7	1,76
6. No me siento “emocionalmente vinculado” con esta organización.	25	1	7	6,52
N válido (según lista)	25			

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

Figura 23: Componente normativo.

Fuente: Cálculo SPSS.

Elaborado: Grupo de investigadores.

En la última figura se pudo visualizar en el perfil del componente normativo de los operarios que las variables 2 y 5 se encuentran en una escala de moderadamente en desacuerdo o débilmente en desacuerdo; esto significa que existe un bajo nivel de compromiso organizacional, indicando que el factor más vulnerable es la continuidad en estos ítems indican que pueden abandonar la empresa tranquilamente y eso se debe a que la empresa no genera confianza en el empleado para que este pueda establecer sus actividades de manera correcta.

**Artículos
científicos guía
de la
investigación.**