



**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

EMPOWERMENT EN LOS COLABORADORES INTERNOS DE UNA  
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL DE MEDICINA ESTÉTICA DE LIMA  
METROPOLITANA - 2019

**Línea de investigación:**

**Desarrollo empresarial**

Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración

**Autora:**

Aguilar Ramos, Luz María del Rosario

**Asesor:**

Castro Vásquez, Eugenio  
(ORCID: 0000-00002-3569-2786)

**Jurado:**

Montero Chepe, Jorge  
Cajavilca Lagos, Wilder Oswaldo  
Carpio Hinojosa, Rafael Gino

**Lima - Perú**

**2023**

## Reporte de Análisis de Similitud

Archivo:	<a href="#">2A AGUILAR RAMOS LUZ MARIA DEL ROSARIO [TITULO PROFESIONAL 2023.doc]</a>
Fecha del Análisis:	20/03/2023
Operador del Programa Informático:	GABRIEL ISAAC ENRIQUEZ QUEREVALU
Correo del Operador del Programa Informático:	genriquez@unfv.edu.pe
Porcentaje:	17 %
Asesor:	Castro Vásquez, Eugenio
Título:	EMPOWERMENT EN LOS COLABORADORES INTERNOS DE UNA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL DE MEDICINA ESTÉTICA DE LIMA METROPOLITANA – 2019
Enlace:	<a href="https://secure.arkund.com/old/view/154266564-928252-634858#Dc47TkNBEETRvzbz4Ck33TP/YCjJAFiAHOHG12DsV3KCKe9Tv9fO8Xt9sLWYzcrXVUaFSIW01mMmZnMmZnMmZnMmZnMmZnMmZnMu5nMu5nMu5nMu5nMu53Jbbcltuy225HYQRTmziEJpJFNHEkIs00sINHjLIJltsqhfGeXUpg4VVFJFNTX0oo12etOHDjrpopseZjHGOLOZwwSTTDHNzDvX8/79uH/dbx+P2+f1ul4svY7l0nMrGP/7Bw==">https://secure.arkund.com/old/view/154266564-928252-634858#Dc47TkNBEETRvzbz4Ck33TP/YCjJAFiAHOHG12DsV3KCKe9Tv9fO8Xt9sLWYzcrXVUaFSIW01mMmZnMmZnMmZnMmZnMmZnMmZnMu5nMu5nMu5nMu5nMu53Jbbcltuy225HYQRTmziEJpJFNHEkIs00sINHjLIJltsqhfGeXUpg4VVFJFNTX0oo12etOHDjrpopseZjHGOLOZwwSTTDHNzDvX8/79uH/dbx+P2+f1ul4svY7l0nMrGP/7Bw==</a>

Jefe de la Oficina de Grados y Gestión del Egresado:



**TITO HEBER JAIME BARRETO**



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**VRIN** | VICERRECTORADO  
DE INVESTIGACIÓN

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**EMPOWERMENT EN LOS COLABORADORES INTERNOS DE UNA  
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL DE MEDICINA ESTÉTICA DE  
LIMA METROPOLITANA – 2019**

**Línea de investigación:  
Desarrollo empresarial**

**Tesis para optar el Título de  
Licenciado en Administración**

**Autora:**

**Aguilar Ramos, Luz María del Rosario**

**Asesor:**

**Castro Vásquez, Eugenio**

**ORCID: 0000-00002-3569-2786**

**Jurados:**

**Montero Chepe, Jorge  
Cajavilca Lagos, Wilder Oswaldo  
Carpio Hinojosa, Rafael Gino**

**Lima - Perú**

**2023**

***“EI ÉXITO ES LO QUE NOS DA LA CONFIANZA PARA  
PONER EN PRÁCTICA LO QUE EL FRACASO NO HA  
ENSEÑADO”***

***P. CARRASCO***

*DEDICO CON TODO MI CORAZÓN MI TESIS HA IRMA NELLY  
RAMOS OLAGUIBEL, MI AMADA MAMITA.*

*PUES SIN ELLA NO HUBIERA LOGRADO CUMPLIR MIS SUEÑOS.*

*TU BENDICIÓN A LO LARGO DE MI VIDA ME PROTEGE Y ME  
LLEVA POR EL CAMINO DEL BIEN.*

*POR ESO TE DOY MI TRABAJO EN OFRENDA A TU INFINITO AMOR  
Y PACIENCIA.*

*TU AMOR TRASCIENDE EL TIEMPO Y LA DISTANCIA.*

*TE AMO ETERNAMENTE*

*BESOS AL CIELO.*

## **Agradecimientos**

A la Facultad de Administración de la UNFV, por brindarme la oportunidad de ser una profesional en el área de la Administración.

A mis Profesores por sus enseñanzas dentro y fuera de las aulas.

A mi querida Tía Rosa Ramos Olaguibel, por sus consejos y soporte constante.

A mis amadas hijas Adrianna, Amélie y Alizée Faingold Aguilar, por ser mi mayor inspiración de vida.

A mi amado esposo Antonio Faingold Vega, por brindarme su apoyo incondicional y sus conocimientos profesionales.

A todos aquellos que de una u otra forma contribuyeron en la realización del presente trabajo.

## Índice de contenido

	<b>Página</b>
• <b>Portada</b>	<b>1</b>
• <b>Pensamiento</b>	<b>2</b>
• <b>Dedicatoria</b>	<b>3</b>
• <b>Agradecimientos</b>	<b>4</b>
• <b>Índice de contenido</b>	<b>5</b>
• <b>Lista de tablas</b>	<b>7</b>
• <b>Lista de figuras</b>	<b>9</b>
• <b>Resumen</b>	<b>11</b>
• <b>Abstract</b>	<b>12</b>
I: Introducción	13
1.1. Descripción y formulación del problema	14
1.1.1 Descripción del problema	14
1.1.2 Formulación del problema	18
1.2 Antecedentes de investigación	20
1.3 Objetivos	27
1.3.1 Objetivo General	27
1.3.2 Objetivos Específicos	27
1.4 Justificación	29
1.5 Hipótesis	30
II Marco teórico	33

2.1 Empowerment (Empoderamiento)	33
III: Método	42
3.1 Tipo de investigación	42
3.2 Ámbito temporal y espacial	42
3.3 Variable	43
3.4 Población y muestra	44
3.4.1 Población	44
3.4.2 Muestra	45
3.4.3 Características de la muestra	46
3.5 Instrumento	49
3.6 Procedimiento	62
3.7 Análisis de los datos	63
3.8 Consideraciones éticas	63
<b>IV: Resultados</b>	65
4.1 Descripción de los niveles de emprendurismo	65
4.1.1 Escala general	65
4.1.2 Dimensiones	68
4.1.3 Perfil porcentual de los niveles de las dimensiones de emprendurismo	74
4.1.4 Perfil porcentual en tres niveles resumidos de las Dimensiones de emprendurismo	75
4.2 Modelo de regresión lineal del emprendurismo	76
<b>V: Discusión de los resultados</b>	79
<b>VI. Conclusiones</b>	89
<b>VII. Recomendaciones</b>	91
<b>VIII. Referencias</b>	92
<b>IX. Anexo</b>	97



## Lista de tablas

### N° de tabla

- 1 Operacionalización de la variable
- 2 Descripción de la muestra por turno laboral
- 3 Descripción de la muestra por nivel laboral
- 4 Descripción de la muestra por grupos etarios (edad)
- 5 Descripción de la muestra por turno laboral y por nivel laboral
- 6 Descripción de la muestra por turno laboral y por grupos etarios (edad)
- 7 Índices de homogeneidad ítem escala e ítem total del Instrumento para Medir el Empoderamiento
- 8 Estructura factorial exploratoria del Instrumento para Medir el empoderamiento
- 9 Comparación de las dimensiones evaluadas por Hernández y García (2008) y Xais (2019)
- 10 Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra
- 11 Estimaciones de confiabilidad de la escala total a través del coeficiente Alpha
- 12 Estimaciones mediante el coeficiente Alpha de las dimensiones de empoderamiento.
- 13 Análisis de ítems – puntaje total de la escala
- 14 Análisis de las dimensiones con la escala total
- 15 Niveles de emprendurismo
- 16 Niveles de emprendurismo y por turno laboral
- 17 Niveles de emprendurismo y por nivel laboral
- 18 Niveles de emprendurismo y por grupos etarios (edad)
- 19 Niveles dimensión independencia
- 20 Niveles dimensión igualdad
- 21 Niveles dimensión tenacidad

- 22 Niveles dimensión seguridad
- 23 Niveles dimensión influencia externa
- 24 Niveles dimensión empoderamiento participativo
- 25 Niveles dimensión satisfacción social
- 26 Perfil porcentual de los Niveles de las Dimensiones de emprendurismo
- 27 Perfil porcentual en tres niveles resumidos de las Dimensiones de emprendurismo
- 28 Modelo 1 de regresión lineal del empoderamiento según las variables de control

## Lista de figuras

### N° de figura

- 1 Representación de la descripción de la muestra por turno laboral
- 2 Representación de descripción de la muestra por nivel laboral
- 3 Representación de la descripción de la muestra por grupos etarios (edad)
- 4 Descripción de la muestra por turno laboral y por nivel laboral
- 5 Representación de la Descripción de la muestra por turno laboral y por grupos etarios
- 6 Representación de los niveles de emprendurismo
- 7 Representación de los niveles de emprendurismo por turno laboral
- 8 Representación de los Niveles de emprendurismo y por nivel laboral
- 9 Representación de los Niveles de emprendurismo y por grupos etarios (edad)
- 10 Representación de los Niveles dimensión independencia
- 11 Representación de los Niveles dimensión igualdad
- 12 Representación de los Niveles dimensión tenacidad
- 13 Representación de los Niveles dimensión seguridad
- 14 Representación de los Niveles dimensión influencia externa
- 15 Representación de los Niveles dimensión empoderamiento participativo
- 16 Representación de los niveles satisfacción social
- 17 Representación en barras del Perfil porcentual de los Niveles de las Dimensiones de emprendurismo.
- 18 Representación lineal del Perfil porcentual de los Niveles de las Dimensiones de emprendurismo.
- 19 Representación en barras del Perfil porcentual en tres niveles resumidos de las Dimensiones
- 20 Representación lineal de Perfil porcentual en tres niveles resumidos de

las Dimensiones.

## RESUMEN

La investigación es cuantitativa, descriptivo correlacional y básica que tuvo como objetivo determinar los niveles de Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019. Se aplicó la **Escala de empoderamiento de Hernández y García (2008)** a una muestra de 58 colaboradores. Se concluyó que: 1. En los niveles de Empowerment el 24.1% bajo; el 44.8% moderado; el 24.1% alto y el 6.9% excelente. 2. En independencia, el 29.3% bajo; el 29.3% moderado; el 31% alto y el 10.4% excelente. 3. En igualdad el 20.7% deficiente; el 65.5% bajo; el 13.8% moderado. 4. En temeridad el 46.6% bajo; el 25.9% moderado; el 10.3% alto y el 17.2% excelente. 5. En seguridad el 1.8% bajo; el 50% moderado; el 24.1% alto y el 24.1% excelente. 6. En influencia externa el 25.9% bajo; el 51.7% moderado; el 20.7% alto y el 1.7% excelente. 7. En empoderamiento participativo el 8.6% bajo; el 50% moderado; el 15.5% alto y el 25.9% excelente. 8. En satisfacción social el 3.4% deficiente; el 39.7% bajo; el 25.8% moderado; el 19% alto y el 12.1% excelente. 9. En el perfil el nivel deficiente solo la dimensión igualdad. Presentan mayor porcentaje: Nivel bajo la dimensión Igualdad, tenacidad y satisfacción social. Nivel moderado influencia externa, independencia, tenacidad. Nivel alto, Independencia, seguridad e influencia externa; Nivel excelencia, empoderamiento participativo, seguridad y tenacidad. 10. El nivel laboral es la que presenta un mayor porcentaje explicativo (76.8%) del empoderamiento.

*Frases clave:* empowerment, colaboradores internos, organización empresarial, medicina estética, lima metropolitana - 2019

## ABSTRACT

The research is quantitative, descriptive correlational and basic, which aimed to determine the levels of Empowerment perceived by the Internal Collaborators of a Business Organization of Aesthetic Medicine in Metropolitan Lima - 2019. The Empowerment Scale of Hernández and García (2008) was applied to a sample of 58 collaborators. It was concluded that: 1. In the levels of Empowerment 24.1% low; 44.8% moderate; 24.1% high and 6.9% excellent. 2. In independence, 29.3% low; 29.3% moderate; 31% high and 10.4% excellent. 3. In equality, 20.7% deficient; 65.5% low; 13.8% moderate. 4. In recklessness 46.6% low; 25.9% moderate; 10.3% high and 17.2% excellent. 5. In security 1.8% low; 50% moderate; 24.1% high and 24.1% excellent. 6. In external influence 25.9% low; 51.7% moderate; 20.7% high and 1.7% excellent. 7. In participatory empowerment 8.6% low; 50% moderate; 15.5% high and 25.9% excellent. 8. In social satisfaction, 3.4% deficient; the 39.7 low; 25.8% moderate; 19% high and 12.1% excellent. 9. In the profile the deficient level only the equality dimension. They present a higher percentage: Level under the dimension Equality, tenacity and social satisfaction. Moderate level external influence, independence, tenacity. High level, Independence, security and external influence; Excellence level, participatory empowerment, security and tenacity. 10. The employment level is the one with the highest explanatory percentage (76.8%) of empowerment.

*Key phrases:* empowerment, internal collaborators, business organization, aesthetic medicine, metropolitan Lima - 2019

## I. INTRODUCCIÓN

**El presente trabajo de investigación tiene como título “empowerment en los colaboradores internos de una organización empresarial de medicina estética de lima metropolitana – 2019”.**

El empowerment o empoderamiento es una herramienta que tiene la capacidad de brindar poder al empleado para autogestionar su trabajo y los recursos requeridos, para realizarlo con calidad, confianza y productividad; esto implica un fiel compromiso por parte de los directivos para conocer a sus colaboradores y brindarles las suficientes herramientas, conocimientos, motivación y feedbacks necesarios para el ejercicio de sus labores. (Amezcueta et al., 2019, p. 34)

Así mismo, “el empowerment se resume en que se autoriza a los empleados para obtener resultados por sí mismos y estimula el compromiso con la organización de manera tal que se comporten como si fueran los dueños de la empresa”. (Arata, 2005, p. 91)

Existen una serie de aspectos de lo que es Empowerment en una organización empresarial pueden ser determinantes, tal como lo plantean Wilson, (2000, p.16) quien refiere que “El empowerment organizacional puede ir del control de los trabajadores de toda la organización al hecho que los individuos tengan voz y voto en la manera en que funcionan en sus respectivos trabajos”. Un segundo aspecto, es el planteado por Amezcueta et al. (2019, p. 34) y está referido a que “El empowerment se puede otorgar a una persona o a grupos de trabajo con empleados responsables de un producto o servicio”. Un tercer aspecto, es el formulado por Amezcueta et al. (2019) y es el más importante, es que el empowerment:

provee al colaborador: la capacidad de desarrollarse a sí mismo, de autogestionar sus conocimientos, incrementar su grado de avance y desarrollo dentro de la organización; mediante este proceso, se identifica como un ser grupal, que comparte una meta y

lucha por el éxito común de un equipo de trabajo, ya que comprende la importancia de integrar esfuerzos para lograr un efecto sinérgico (p. 35).

Rodríguez (2009) reportaba que en La Cuarta conferencia internacional sobre promoción de la salud en Yakarta, Indonesia, en 1997, identificó cinco prioridades recogidas en la declaración de Yakarta para encaminar la Promoción de la Salud hacia el siglo XXI, confirmadas en 1998 en la resolución sobre Promoción de la Salud adoptada para la Asamblea Mundial de la OMS:

- Promover la responsabilidad social por la salud.
- Aumentar la capacidad de la comunidad y empoderar a los individuos.
- Expandir y consolidar alianzas por la salud.
- Aumentar las inversiones para el desarrollo de la salud.
- Asegurar una infraestructura para la Promoción de la Salud (p. 23).

La OMS pues, define el empoderamiento como un proceso a través del cual la gente gana un mayor control sobre decisiones y acciones que afectan su salud. El empoderamiento individual se refiere principalmente a la habilidad del individuo para tomar decisiones y tener control sobre su vida personal. El empoderamiento comunitario involucra a los individuos que actúan colectivamente para ganar una mayor influencia y control sobre los determinantes de salud y la calidad de vida en su comunidad y es una meta importante en la acción de la comunidad para la salud (Nutbeam, 1998, p. 14).

Ribeiro y Almada, (2001) planteaban que un ambiente competitivo, dinámico y complejo, donde la necesidad de innovación es un factor determinante para el éxito de las organizaciones, exige que las personas estén cada vez más involucradas en procesos de decisión asociados a las estrategias organizacionales.

El presente trabajo de investigación utilizó la metodología cuantitativa, de tipo descriptivo correlacional y por los datos a obtenerse es de tipo básica y que tuvo como



objetivo determinar los niveles de Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019. Para el logro de los objetivos se aplicó la Escala de empoderamiento de Hernández y García (2008) a una muestra de 58 colaboradores del sexo femenino y cuyas edades estaban en un rango de 20 a 49 años.

Finalmente, el trabajo está dividido de varios acápite (capítulos), en el I: denominado introducción, donde se enfatiza la descripción y formulación del problema general con sus respectivos problemas específicos, se mencionan los antecedentes de la investigación, el objetivo general y los objetivos específicos, la justificación de la investigación y la hipótesis general y las hipótesis específicas. En el II acápite, se desarrolla el marco teórico, enfatizándose en sus definiciones, características, entre otros datos. En el III acápite se enfatiza en el Método, donde se plantean el tipo de investigación, ámbito espacial y temporal, población y muestra, las variables y su operacionalización, instrumentos, procedimiento y técnicas de análisis de los datos. En el IV rubro se describen los resultados, describiendo en tablas y representando en figuras los resultados obtenidos por las técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales para la contrastación de hipótesis estadísticas. En el V acápite se discuten los resultados confrontándolos con los reportes de los antecedentes. Se plantea en el rubro VI las conclusiones que dan respuesta a los objetivos específicos planteados; en el rubro VII se formulan algunas recomendaciones en función de las conclusiones planteadas. En el rubro VIII se describen las referencias utilizadas para el presente trabajo y finalmente, en el rubro IX se refiere al anexo, donde se describen los instrumentos de obtención de los datos.

## **1.1. Descripción y Formulación del Problema**

### ***1.1.1. Descripción del Problema***

Ribeiro y Almada (2001) planteaban que un ambiente competitivo, dinámico y complejo, donde la necesidad de innovación es un factor determinante para el éxito de las organizaciones, exige que las personas estén cada vez más involucradas en procesos de decisión asociados a las estrategias organizacionales.

El empoderamiento es considerado el proceso mediante el cual las personas, organizaciones y comunidades logran control sobre sus asuntos. Es así que las personas, organizaciones o grupos más impotentes y marginados se dan cuenta de la función del poder dentro del contexto de sus vidas, y desarrollan habilidades y capacidades para mejorar el control de las mismas. Este control puede ser ejercido sin perjudicar los derechos de los demás. Asimismo, involucra cambios en la identidad y en la auto percepción de las personas. Generalmente cuando un individuo o grupo se empoderan, se apoya en la comunidad para la transformación de su entorno según sus necesidades y aspiraciones, así como para sí mismos (Montero, 2003).

Según la Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2015) respecto a la Guía de Orientación al Usuario del Transporte Terrestre de junio de 2009 en Perú existen 45,839 empresas de transporte de carga registradas en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones; y el departamento de Lambayeque registra 2,561 empresas; se puede ver que el transporte terrestre de carga cumple un papel muy importante dentro de las cadenas de abastecimiento de las diversas actividades comerciales. Por tanto, se puede observar la creciente necesidad de las empresas por alcanzar mayor competitividad y deben ir adaptando sus procesos a estas nuevas necesidades planteándose nuevos desafíos dentro del sector. Sobre el particular, existen escasas investigaciones que analicen la relación de las tres variables en estudio en las empresas dedicadas al servicio de transporte terrestre de carga pesada. Específicamente en el mercado nacional se carece de algún estudio al respecto. Al aplicar la técnica de la entrevista ha sido posible determinar que la empresa de estudio ISL

SAC., ubicada en el departamento de Lambayeque, no ha planificado, ni ejecutado ningún proyecto de investigación sobre el problema en estudio con respecto al empoderamiento de los empleados, para determinar la relación que existe entre las variables, satisfacción del cliente y calidad del servicio.

Almanza y Parra (2016, p. 11) manifestaban que, según Lagarde en el 2009, muestra que, a lo largo de la historia, las mujeres siempre han sido excluidas y rechazadas, tanto por los hombres, como por el Estado, e incluso, por las mismas mujeres. Parece ser que a pesar de todos los avances que han habido respecto a los derechos femeninos, aún es común encontrarnos con prácticas misóginas que buscar ser erradicadas por medio del feminismo y de la sororidad, ya que lo que ésta última busca, es tejer una alianza profunda y compleja entre las mujeres, donde no haya una jerarquía y todo está basado en el principio de la equivalencia humana para, así, direccionar hacia el empoderamiento de las mismas y la construcción de la igualdad (Lagarde, 2009).

La Organización Mundial de la Salud, (1998, p.16) plantea que el proceso de *Empowerment* se inicia estimulando a los líderes de opinión o mandos intermedios de la organización, para que cumplan un papel de guías hacia los objetivos de la empresa y no de supervisores del cumplimiento de estos. Posteriormente, se debe compartir la información con todos los empleados para aprovechar al máximo el capital humano y permitirles entender la situación actual en términos claros, crear confianza en toda la organización, acabar con el modo de pensar jerárquico tradicional, ayudar a las personas a ser más responsables y a su vez estimularlos para actuar como si fueran dueñas de la empresa. La etapa siguiente comienza con la generación de autonomía mediante límites. En este paso los trabajadores se apoyan en la información compartida para tomar sus propias decisiones sin perder de vista la misión y la visión de la organización, retroalimentándose ellos mismos y estableciéndose metas específicas para cumplir con su papel. Finalmente, como último paso es importante que la

organización remplace la jerarquía piramidal con equipos auto-dirigidos que gocen de cierta autonomía y para esto todos tienen que entrenarse en destrezas de equipo y asumir un compromiso y apoyo de la gerencia.

Respecto a la Organización Empresarial investigada, que corresponde al rubro de la Medicina Estética. Es una clínica con matriz en el país de Colombia, tiene sedes en Perú, Ecuador y Panamá, con tecnología de última generación en láseres para tratamientos de la piel, enfocada en la prestación de servicios para pacientes con patologías dermatológicas y/o problemas estéticos. Radica en el Perú desde hace 12 años, los primeros 8 años en nuestro país fueron los pioneros con su tecnología de punta e innovadora, importadores de equipos láser generando altos índices de rentabilidad.

El diagnóstico hecho por la dirección de recursos humano de la empresa manifiesta que actualmente presenta una alta rotación trimestral de personal médico y administrativo; desde hace 4 años sus índices de ventas están por debajo del índice establecido. En estos últimos años sus indicadores económicos han terminado en déficit. Su personal está debidamente capacitado en el extranjero, pero los sueldos de remuneración están muy por debajo del promedio del mercado laboral peruano, no tienen ningún tipo de incentivo ni motivación. No se pagan horas extras que son acumuladas, y se compensan con horas libres cuando hay baja afluencia de pacientes, o cierres de turnos del personal médico. La Gerencia aplica estímulos negativos al personal en general: se descuentan tardanzas, no establecen ninguna práctica de incentivos salariales ni de ningún tipo incentivo. Sus precios de ventas de sus servicios están por encima del promedio del mercado y la exigencia de ventas es extrema no generan inversión en ningún canal de marketing.

Respecto al pronóstico, la dirección de recursos humanos ha establecido que el índice de rotación anual ha aumentado a un 8% lo que genera que los procesos internos se vean interrumpidos, afectando el desempeño laboral, incrementando los costos por la selección e

inducción del nuevo personal, afectando internamente la satisfacción y compromiso de los colaboradores. Su personal está debidamente capacitado, pero no es remunerado ni motivado como corresponde.

Finalmente, parece ser que la gerencia de la empresa no le está dando el valor al capital humano, es más, con sus acciones desvaloriza el desempeño de sus colaboradores lo que estaría explicando la alta rotación de personal, la insatisfacción, falta de compromiso. Todo esto es contradictorio a lo que plantea Montero (2003, p. 72), quien utiliza el término *fortalecimiento* como sinónimo de empoderamiento, es definido como “el proceso mediante el cual los miembros de una comunidad desarrollan conjuntamente capacidades y recursos para controlar su situación de vida, actuando de manera comprometida, consciente y crítica para lograr la transformación de su entorno según sus necesidades y aspiraciones, transformándose al mismo tiempo a sí mismos”.

### ***1.1.2. Formulación del Problema***

En base a lo referido en líneas anteriores se formula el siguiente problema de investigación:

#### **- Problema General**

¿Cómo se presenta el Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019?

#### **- Problemas Específicos:**

1. ¿Cuáles son los niveles de Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019?
2. ¿Cómo se presentan los niveles de las siete dimensiones de empowerment: independencia, igualdad, temeridad, seguridad, influencia externa y empoderamiento

participativo, ¿percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019?

3. ¿Cuál es el perfil porcentual de las siete dimensiones del Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019?
4. ¿Cuál de las variables socio laboral (edad, nivel profesional y turno laboral) es el factor determinante del Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019?

## **1.2. Antecedentes**

Portilla (2017) en Perú, realizó una investigación de tipo descriptiva se desarrolló en la empresa Induamérica Servicios Logísticos S.A.C. en Lambayeque a 34 trabajadores. Tuvo como objetivo evaluar si existe un rol moderador potenciador del empoderamiento de los empleados sobre la calidad de servicio ofrecido por la empresa y la satisfacción de los clientes. El empoderamiento es importante para proporcionar suficiente autonomía a los empleados de servicio y que les permite manejar y resolver problemas imprevistos tales como quejas. Los cambios que se producen en el entorno empresarial, que son caracterizados por la globalización de la economía y la continua introducción de nuevas tecnologías en los procesos de producción y administración en las organizaciones, originan cambios constantes en la forma de operar en el interior de las mismas, propiciando la tendencia de hacer más difícil mantener la estabilidad en los puestos de trabajo. Se concluye que el empoderamiento juega un rol moderador potenciador entre la variable calidad de servicio y satisfacción del cliente.

Román (2017) planteaba en su investigación realizada en Portugal que Las empresas u organizaciones tienen un elemento común: todas están constituidas por personas que

constituyen su capital humano, su energía vital, su capacidad de transformarlo todo. Los medios técnicos y las infraestructuras son importantes, pero en definitiva son las personas quienes llevan a cabo los avances y cambios a favor de las organizaciones para adaptarse a su entorno y volverse competitivas. El contexto actual globalizado a nivel de economía, tecnología, mercado y recursos humanos, altamente competitivo, no ha hecho más que reforzar el valor de las personas, convirtiéndolas en el elemento que, estando motivadas, empoderadas y bajo un liderazgo dinamizador, es capaz de potenciar la capacidad innovadora de las empresas. Ahí es donde nace el *empowerment*, como una herramienta capaz de liberar el poder de las personas convirtiéndolas en socias de la organización. El objetivo fundamental de este trabajo de investigación es identificar el nivel de *empowerment* estructural en colaboradores pertenecientes a empresas con características innovadoras. Se diseñó un estudio de carácter exploratorio, descriptivo y correlacional con la utilización de métodos de investigación cuantitativa. Fueron aplicados dos cuestionarios, uno destinado a caracterizar el nivel de innovación de las empresas (*Test de Innovación Empresarial ICT*) y otro respecto al *empowerment* estructural (*CWEQ-II*). La muestra está constituida por 90 colaboradores de empresas calificadas con características innovadoras, pertenecientes al distrito de Viseu, Portugal. Los resultados permiten verificar el impacto del *empowerment* estructural en las características sociodemográficas y profesionales de los colaboradores en las tres empresas consideradas como innovadoras, en función a cuatro dimensiones: *oportunidad, información, apoyo y recursos*. Efectivamente, estas cuatro dimensiones presentaron relaciones significativas entre sí y contribuyen positivamente a la percepción de los colaboradores sobre el *empowerment* estructural. Se verificó también que los colaboradores que tienen menor experiencia profesional y menos tiempo de trabajo en las empresas presentan un mayor nivel de *empowerment* estructural.

Ojeda (2016) realizó una investigación cuyo principal objetivo de esta investigación es determinar la influencia de la planificación estratégica y el empowerment en el clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa “Juana Alarco de Dammert”, Miraflores, Lima, 2015. La investigación realizada fue de enfoque cuantitativo, de tipo básico, con un diseño no experimental, transeccional correlacional causal. La población estuvo conformada por 152 docentes de la Institución Educativa “Juana Alarco de Dammert”, Miraflores, Lima, y la muestra fue probabilística constituida por 109 sujetos. Se empleó como técnica de recolección de datos la encuesta, que utilizó como instrumentos tres cuestionarios: la primera sobre la planificación estratégica, la segunda sobre el empowerment y la tercera sobre el clima organizacional. La validez de contenido de los cuestionarios fue a través de Juicio de Expertos con resultados de aplicable, y el nivel de confiabilidad de sus instrumentos fue excelente, realizados mediante la prueba Alfa de Cronbach, cuyo valor fue 0.944 para la planificación estratégica (27 ítems), 0.963 para el empowerment (24 ítems), y 0.947 para el clima organizacional (30 ítems). Los resultados de la investigación nos permitieron concluir que: La planificación estratégica y el empowerment influyen significativamente en el clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa “Juana Alarco de Dammert”, Miraflores, Lima, 2015, con un nivel de significancia de 0.05 y Rho de Spearman = 0.982 y p-valor = 0.000 < 0.05. (Correlación positiva fuerte).

Ayras (2015) planteaba que el empoderamiento de la mujer representa una herramienta para lograr la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, y con ello, reducir la pobreza del asentamiento humano Justicia Paz y Vida y aumentar el bienestar no solo presente sino futuro. En el presente estudio se aborda el empoderamiento desde una perspectiva más integral, a partir de la identificación de su rol protagónico en las diferentes organizaciones sociales que se presentan en la zona, lo cual iremos desarrollando en la investigación. El propósito de este estudio fue el determinar la influencia del rol protagónico



de la mujer en el desarrollo cultural y social a través del empoderamiento dentro de cada organización social encontrada en el AA.HH. Justicia Paz y Vida, ello fue desarrollado por medio del método descriptivo – explicativo, lo que permitió el desarrollo y avance de la investigación. Los resultados señalan que en las mujeres estudiadas de cada organización social encontrados en la zona, existen cambios en relación a las oportunidades, capacidades desarrolladas y rol de género, tanto en el ámbito familiar como en el ámbito público, debido a que en cada uno de los testimonios analizados se enfatiza la superación y desarrollo de la mujer, además se pudo constatar la oportunidad laboral que en la actualidad presenta dejando de lado los mitos culturales, la determinación de roles sociales y los factores históricos del sentir de un grupo de mujeres con relación al empoderamiento y su influencia en la acción colectiva.

Banda y Morales (2015) realizaron una investigación de tipo descriptiva no experimental que tuvo como objetivo determinar el Empoderamiento psicológico: un modelo sistémico con componentes individuales y comunitarios. La muestra estuvo formada por 113 habitantes del sur de la ciudad de Hermosillo, Sonora, México, seleccionados por colonias de acuerdo con el Instituto Nacional de Geografía e Informática INEGI. Ello debido a que estas colonias contenían la mayor cantidad de habitantes con ingresos mensuales menores de 1600 pesos (123 dólares aproximadamente). La selección de la muestra con reducidos ingresos se fundamenta en los planteamientos de Montero (2009a, 2009b), que señala que las personas que cuentan con este rango de ingresos son los más comúnmente aquejados por procesos sociales desfavorables como la carencia empoderamiento, la falta de participación social y/o el limitado desarrollo social. Los criterios de inclusión se circunscribieron a elegir participantes de sexo indistinto, mayores de 18 años, habitantes de las colonias o barrios visitados y que accedieran a cooperar en el estudio. Los criterios de exclusión fueron que las personas invitadas a participar no vivieran en la colonia o barrio, fueran menores de edad o

que no accedieran a participar. Se acudió a las colonias previamente definidas realizando un muestreo no probabilístico por conveniencia. Las edades oscilaron entre 18 y 85 años, y la media de edad de los participantes fue de 38 años ( $DE = 14.55$ ), con escolaridad promedio de segundo año de secundaria. La muestra se integró por 57 mujeres (50.4%) y 56 hombres (49.5%). Para medir el componente de comportamiento se empleó la escala de participación social con 59 reactivos, los cuales registran dimensiones de participación social relacionadas con: las acciones comunitarias, la toma de decisiones y la organización social (Banda et al., 2012). Para medir el componente intrapersonal vinculado a la dimensión de control sociopolítico, se empleó una escala con el mismo nombre integrada por 12 reactivos, que evaluaron la competencia en el liderazgo y las políticas de control, a las cuales les correspondieron los valores de alfa de Cronbach de .78 y .81 respectivamente obtenidos por sus autores (Peterson et al., 2006). A partir de los resultados obtenidos se concluye que es factible medir dos de los componentes del empoderamiento psicológico integrando mayor número de variables. A su vez, se ha identificado que el componente de comportamiento que tiene que ver con acciones específicas que se toman para ejercer influencia en el entorno, lo hace en el componente intrapersonal con lo que se brinda apoyo a la perspectiva ecológica y sistémica en que se ubica la teoría de empoderamiento.

Ghosh (2013) la investigación planteada refiere que el proceso de empoderamiento de los empleados ayuda a las organizaciones a obtener una ventaja competitiva sostenible si funciona de manera fluida y eficaz. Para ello, las organizaciones deben sensibilizar a los empleados sobre el concepto de empoderamiento y generar su interés, deseo y voluntad de aceptar el empoderamiento mediante la participación en diversos programas de desarrollo de la conciencia. Es una necesidad para desarrollar la competencia de los empleados con poder para que puedan hacer valor agregado en productos y servicios. Las actitudes y el estilo de funcionamiento de los gerentes deben ser positivos, ayudando a hacer que los empleados

empoderados se comprometan con el trabajo y la organización para el éxito de las actividades potenciadas. Las organizaciones deben establecer una cultura de apertura, confianza, experimentación y competitividad para hacer que los empleados empoderados sean proactivos, desarrollen una sólida relación diádica, exploren e identifiquen medidas para hacer que la organización sea única, distinta e incomparable de otras organizaciones en términos de costo, calidad y clientes deleite. Las organizaciones deben utilizar el empoderamiento de los empleados como una herramienta estratégica para alcanzar la excelencia empresarial y alcanzar los objetivos. Todo esto hace que las organizaciones sean fuertes, poderosas para afrontar la competencia y obtener ventajas competitivas sostenibles.

Boudrias et al. (2009) plantea la necesidad de saber si las organizaciones se están beneficiando de sus prácticas de empoderamiento gerencial, siendo importante medir si están fomentando exitosamente una orientación motivacional proactiva en sus empleados. Este estudio se extiende más allá de la investigación mediante la investigación de cómo las prácticas de gestión influyen no sólo la motivación de los empleados, sino también los comportamientos de los empleados. Por lo tanto, los supervisores podrían influir en la ocurrencia de comportamientos potenciados si pueden desarrollar una mentalidad positiva entre sus colaboradores con respecto a su rol de trabajo y su contribución a la organización.

Sin embargo, revisando algunos trabajos de investigación, he determinado que existen algunas investigaciones similares al tema de estudio, entre ellas tenemos:

Abbasi et al. (2011) en Pakistán, planteaba el estudio que respalda la hipótesis de que el empoderamiento de los empleados tiene una relación positiva con la calidad del servicio. Los resultados manifiestan que, si los bancos practican estrictamente la técnica de empoderamiento de los empleados en sus departamentos, ello conduciría a un nivel más alto de calidad del servicio. Además, por las prácticas de empoderamiento, los empleados se vuelven más motivados y serán capaces de proporcionar mejor y derecho tipo de servicios a

sus clientes. El estudio pone de manifiesto la importancia del empoderamiento en el desenvolvimiento de los empleados. El mismo estudio también sugiere que existe una correlación positiva entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Los resultados muestran que la calidad del servicio y la satisfacción del cliente varían directamente, es decir, la alta calidad del servicio da como resultado un mayor nivel de satisfacción del cliente, lo que resulta en mayores ventas y mayor cuota de mercado para la firma. Todo ello no hace sino afirmar lo que la teoría respalda y que el estudio propone en el modelo conceptual de variables.

Namasivayam et al. (2014) realizó una investigación en Estados Unidos que tuvo como objetivo La influencia del líder, comportamientos y empoderamiento psicológico sobre la satisfacción del cliente, reconoce la importancia del empoderamiento y liderazgo de los empleados, sobre la base de las acciones de sus directivos, otorgándole una gran importancia a que las organizaciones evalúen continuamente la medida en que sus gerentes se involucran en el empoderamiento de las conductas. La creación de un sistema de compensación adecuada que anime a los directivos a adoptar comportamientos potenciales que mejorarán el desempeño organizacional

Geralis y Terziovski (2003) menciona que el empoderamiento de los empleados es una poderosa estrategia que mejora sustancialmente a la calidad del servicio. Es importante que la gestión comprende la necesidad de poner en práctica el empoderamiento de las prácticas de una manera holística e integrada, donde las prácticas son exitosas en la promoción de la autonomía de los empleados. Otros autores también muestran que el empoderamiento permite a los empleados del proveedor de servicios conocer y satisfacer las demandas de los clientes y responder con prontitud a sus problemas y reclamos (Zeithmal, 2004). La investigación concluye mencionando que la hipótesis general de que la práctica de empoderamiento puede conducir a niveles favorables de calidad del servicio se confirma

dentro de la industria bancaria victoriana. Los vínculos subyacentes entre el bienestar y el desempeño de los empleados, que apoyan esta relación, también son apoyados indirectamente. Se puede apreciar en el análisis cuantitativo que las prácticas de empoderamiento, cuando se combinan, resultan en una cadena de eventos que tienen un efecto favorable sobre el bienestar de los empleados, la productividad, el rendimiento y la calidad del servicio. Aunque las prácticas de empoderamiento en particular pueden ser más predictivas en las relaciones particulares, el estudio encontró que varias técnicas implementadas simultáneamente contribuyen a toda la relación entre el empoderamiento y la calidad del servicio. Por consiguiente, debe adoptarse un enfoque holístico para aplicar las prácticas de empoderamiento en los bancos con el fin de maximizar las mejoras en la calidad del servicio.

Mazdarani y Peters (2008) realizaron una investigación para determinar hasta qué punto la empresa en estudio practica el empoderamiento de los empleados, y cómo afecta la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, se han cumplido en la opinión de los autores. Otro propósito de la investigación fue la obtención de la respuesta a la pregunta de investigación, ¿Cómo la empresa gestiona el empoderamiento de los empleados para impactar en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en su banco?. La solución a la formulación del problema, y el cumplimiento del propósito de la investigación se han llegado a través del proceso de encontrar la literatura pertinente, la recopilación y el análisis de datos como se ve desde las etapas anteriores de dicha investigación. Los autores también han observado una relación entre el empoderamiento de los empleados, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. La estructura organizativa y las prácticas de capacitar permanentemente a los empleados, que posteriormente influyen positivamente en la percepción de la calidad del servicio por parte de los clientes, y logran la satisfacción del cliente.

### **1.3 Objetivos:**

#### **- Objetivo General:**

Determinar los niveles de Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019.

#### **- Objetivos Específicos:**

1. Identificar y describir los niveles de Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019.
2. Identificar y describir los niveles de las siete dimensiones de empowerment: independencia, igualdad, temeridad, seguridad, influencia externa y empoderamiento participativo, percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019.
3. Hallar el perfil porcentual de las siete dimensiones del Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019.
4. Hallar la variable socio laboral (edad, nivel profesional y turno laboral) es el factor determinante del Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019.

### **1.4 Justificación de la Investigación**

El trabajo se justifica porque:

Hay carencia de investigaciones en nuestro medio teniendo en cuenta la variable de estudio en empresas del rubro de medicina estética en Lima metropolitana. No existe un

perfil de la variable de estudio en el personal de salud que permita a la gerencia plantear planes de mejora empresarial.

Desde el punto de vista teórico aportan como se presenta el empoderamiento en nuestro medio y establecer sus características más resaltantes que permitan explicar mejor el empoderamiento en mujeres. Si se toma el concepto de empoderamiento está ligado al concepto de liderazgo. Según Gibson y Donnelly (2001), los líderes son agentes de cambio, personas cuyos actos afectan a otras personas más que los propios actos de estas. El liderazgo ocurre cuando un miembro del grupo modifica la motivación o las competencias de otros en el grupo.

Desde el punto de vista práctico, aportar con un instrumento validado que permita establecer perfiles reales de cómo se presenta el empoderamiento en mujeres para desarrollar y aplicar planes de mejora en las dimensiones que presenten algún déficit o que están debilitadas para empoderar a la mujer en forma competitiva en el mercado laboral.

La existencia de problemas relacionados a la alta rotación en el personal profesional y administrativo que afecta al final, la calidad de servicio que se brinda, lo que explicaría que siempre la empresa económicamente está en déficit. La existencia de problemas en la satisfacción de los Colaboradores por la falta de incentivos económicos, incumplimiento de pagos relacionados a horas extras y los descuentos por tardanza. El empoderamiento se refiere al proceso por el cual aquellos a quienes se les ha negado la posibilidad de tomar decisiones de vida estratégicas adquieren tal capacidad (Kabeer, 1999, p. 440).

Finalmente, es importante que los directivos que dirigen la empresa tomen en cuenta los aportes teóricos e investigativos realizados con la variable Empowerment, para el desarrollo óptimo de la empresa en el mercado laboral. Es por ello, que se debe tener en cuenta lo que plantea Shultz, (2008, p.141), quien refiere que el *Empowerment* mejora la inversión en capital humano y el rendimiento en el empleo de tres formas: La primera es directa: resulta

probable que los individuos autónomos, provistos de información y libres para hacer su trabajo, rindan mejor que otros trabajadores estrechamente controlados y menos informados. La segunda: es que la libertad y el control de trabajo que acompañan a la autonomía constituye un beneficio intrínseco de la inversión de capital humano, que, en la mayor parte de los casos, determina un incremento del esfuerzo. En consecuencia, tanto el trabajador como la compañía progresaran cuando aumente la autonomía (poder y responsabilidad). La tercera: sobreviene como una reducción en el coste asociado con la gestión.

## **1.5. Hipótesis**

### ***1.5.1. Hipótesis General***

Existen déficit en los niveles de Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019.

### ***1.5.2. Hipótesis Específicas:***

1. Existen porcentajes altos en el nivel bajo de Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019.
2. Existe déficit en los niveles altos y excelente de las siete dimensiones de empowerment: independencia, igualdad, temeridad, seguridad, influencia externa y empoderamiento participativo, percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019.
3. En el perfil de las siete dimensiones del Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019 se visualiza en forma lineal y en barras las dimensiones de la escala.



4. El turno laboral es el factor determinante del Empowerment percibido por los Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética de Lima Metropolitana – 2019.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Empowerment (empoderamiento)

#### 2.1.1. Definición Conceptual

Para Batliwala (1997) el rasgo más sobresaliente del término *empoderamiento* es que contiene la palabra *poder*, la cual, para evadir debates filosóficos, puede ser ampliamente definida como el control sobre los bienes materiales, los recursos intelectuales y la ideología. Los bienes materiales sobre los cuales puede ejercerse el control pueden ser físicos, humanos o financieros, tales como la tierra, el agua, los bosques, los cuerpos de las personas, el trabajo, el dinero y el acceso a éste. Los recursos intelectuales incluyen los conocimientos, la información y las ideas. El control sobre la ideología significa la habilidad para generar, propagar, sostener e institucionalizar conjuntos específicos de creencias, valores, actitudes y comportamientos, determinando virtualmente la forma en que las personas perciben y funcionan en un entorno socioeconómico y político dado (p. 4).

El término empoderamiento se refiere a una gama de actividades que van desde la autoafirmación individual hasta la resistencia colectiva, la protesta y la movilización para desafiar las relaciones de poder. Para los individuos y los grupos en los que la clase, la raza, la etnia y el género determinan su acceso a los recursos y al poder, el empoderamiento comienza cuando reconocen las fuerzas sistémicas que los oprimen, así como cuando actúan para cambiarlas relaciones de poder existentes. El empoderamiento, por tanto, es un proceso orientado a cambiar la naturaleza y la dirección de las fuerzas sistémicas, que marginan a la mujer y a otros sectores en desventajas en un contexto dado (Sharma, 1991-1992).

Se ha dado resistencia en los hombres cuando las mujeres compiten con ellos por el poder en la esfera pública, o cuando ellas cuestionan el poder, los derechos y los privilegios masculinos en la familia, es decir, cuando las mujeres impugnan las relaciones familiares

patriarcales (Batliwala, 1997). Esto es, de hecho, una prueba de cuan abarcador puede ser el proceso de empoderamiento en la vida de las mujeres. Como lo expresó una activista, “la familia es la última frontera de cambio en las relaciones de género... Uno sabe que [el empoderamiento] ha ocurrido cuando cruza el umbral del hogar” (Kannabiran, 1993).

El empoderamiento de las mujeres llevaría a la liberación de los hombres de los sistemas de valores falsos y de las ideologías de opresión. Llevaría a una situación en la que cada uno sea más íntegro, prescindiendo del género y utilizando al máxima su potencial en la construcción de una sociedad más humana para todos (Akhtar, 1992).

Shuler (1997) identifica el empoderamiento como un proceso por medio del cual las mujeres incrementan su capacidad de configurar sus propias vidas y su entorno, una evolución en la concientización de las mujeres sobre sí mismas y su estatus y en su eficiencia en las relaciones sociales.

Shuler (1997, citado por Hernández y García 2008)

Hace énfasis en los procesos cognitivos, psicológicos y económicos que subyacen al empoderamiento. Es decir, que además de conocer los derechos de las mujeres y el ámbito político y sociocultural en el que se debaten, también es necesario reconocer los obstáculos mentales y económicos que dificultan el cambio, por lo que enfatiza la importancia de la reflexión crítica para lograr una acción transformadora (p. 9).

Según Batliwala (citada por Zapata et al., 2002, p. 274) el empoderamiento es “el proceso de ganar control sobre una misma, sobre la ideología y los recursos que determinan el poder”. Estos recursos podrán ser humanos, intelectuales, financieros, físicos y de una misma”.

El empoderamiento es un proceso personal, cada mujer tiene que empoderarse a sí misma, no es posible hablar de dar poder a otras personas. No obstante, sí se pueden abrir espacios y dar posibilidades para que se desarrolle este proceso, de ahí la importancia de crear

conciencia de la discriminación de género y del compromiso de las organizaciones como agentes facilitadores de este (Zapata et al., 2002).

Spreitzer abre campo al Empowerment psicológico definido como la interpretación mental de cada individuo a los cambios estructurales del ambiente de trabajo. Dichas interpretaciones generan cuatro dimensiones: (Spreitzer, 2006)

- El significado: que supone una congruencia entre las creencias de un empleado, valores, conductas y los requerimientos del empleo.
- La competencia: que hace referencia a confiar en las habilidades en el desempeño del empleo.
- La autodeterminación: que se refiere a los sentimientos de control sobre el trabajo.
- El impacto: que se define como el sentido de ser capaz de influenciar importantes resultados en conjunto con la organización (p.202).

El Empowerment es un término de origen anglosajón, pero en castellano existen algunas palabras como fortalecimiento, empoderamiento u otorgamiento de poderes, que intentan dar vida a esta definición dentro de nuestro idioma. (De los Rios, 2012, p. 10)

El Empowerment se refiere a quienes se hallan directamente relacionados con una tarea son los más indicados para tomar una decisión al respecto, entendiendo que poseen las aptitudes requeridas para ello. (Rowlands, 1997)

### ***2.1.2. Tipos de Empowerment***

El Empowerment tal como se ha hecho mención en el punto anterior, está compuesto por dos vertientes: La primera es el Empowerment estructural y la segunda es el Empowerment psicológico. Con el fin de comprender mejor esta valiosa herramienta para la gestión de personas a nivel organizacional, es pertinente hacer una mención más amplia de sus dos principales perspectivas.

**a. Empowerment Estructural.** Kanter (1993) es una destacada profesora de la Universidad de Harvard y escritora de diversos *bestsellers*, quien además ha sido considerada entre las 10 mujeres más influyentes de Estados Unidos. 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.

**b. Empowerment Psicológico.** Sobre el *Empowerment* psicológico existen varias teorías, siendo una de las primeras la desarrollada por Konger y Kanungo (1988). Estos autores proponen que el *Empowerment* 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 (Konger y Kanungo, 1988).

En 1990 Thomas y Velthouse, desarrollaron otro modelo sobre *Empowerment* psicológico. Este se caracteriza por tres aspectos fundamentales (Thomas y Velthouse, 1990):

- Motivación intrínseca en el trabajo: La cual definen como las condiciones genéricas de un individuo, relacionadas directamente con la tarea, que producen motivación y satisfacción.
- Conjunto de cogniciones sobre la tarea que producen esa motivación.
- Los procesos interpretativos a través de los cuales los trabajadores llegan a esas cogniciones.

A su vez estos dos autores han considerado en su modelo que el *Empowerment* psicológico está compuesto por cuatro cogniciones (Thomas y Velthouse, 1990):

- El impacto: es la intensidad con la cual un individuo puede influir en la estrategia, administración o en los resultados operativos del trabajo.
- Competencia: se refiere al grado con el cual una persona puede realizar las actividades requeridas por la tarea con las habilidades suficientes cuando sea intentando por el empleado.
- Significado: es el valor de una meta o propósito, juzgado en relación con las propias ideas del individuo, involucrando un sentimiento entre los requerimientos de un rol de trabajo y las creencias, valores y comportamientos.
- La autodeterminación: es la sensación individual de poseer la elección en la iniciativa y regulación de las acciones.

En 1995 en la Universidad de Michigan, Spreitzer, desarrollo su modelo sobre el Empowerment psicológico basándose en el de Thomas y Velthouse (1990). Sin embargo, la principal aportación de esta reconocida autora en el ámbito de esta herramienta es 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. (Spreitzer, 2006)

De esa unión se refleja una orientación activa, más que una pasiva hacia el trabajo, entendiendo por orientación activa una disposición en la cual un individuo desea y se siente capaz para dar forma al trabajo y a su contexto. Para ella, las cuatro dimensiones son argumentadas como una mezcla adicional para efectuar una influencia sobre el constructo 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 (Spreitzer, 2006, como se citó en Jáimez y Bretones, 2011).

En la teoría reseñada se parte de tres supuestos. El primero considera que el Empowerment no se puede imaginar como una personalidad de carácter endurecido y

aplicable de forma generalizada a todas las situaciones y por el contrario se trata de un conjunto de buenas circunstancias para el adecuado desarrollo del trabajo (Jáimez y Bretones, 2011).

El segundo elemento considera esta herramienta como una variable continua, en la cual se puede ver a las personas con o sin su aplicación. El tercer punto, por su parte, estima que el Empowerment es un constructo específico para cada trabajo y no es generalizable a diversas situaciones (Jáimez y Bretones, 2011).

Otra de las aportaciones de Spreitzer (2006) en su modelo para la creación y medición del Empowerment psicológico, fue adaptar escalas asumidas en investigaciones previas y que derivó en la creación de una escala compuesta por cuatro sub-escalas, una por cada dimensión del Empowerment, de tres ítems cada una. Con el promedio de las puntuaciones obtenidas en cada sub-escala, se consigue el grado de cada uno de los elementos de este tipo de Empowerment y que han sido mencionados en párrafos anteriores (significado, competencia, auto determinación e impacto), logrando analizar de esa manera qué componentes intervienen más en el nivel total de Empowerment psicológico de los empleados y cuales tienen una intervención menor y en consecuencia, cuáles se deben corregir.

Posteriormente aparece un modelo desarrollado por *Menon*. Este autor define el Empowerment psicológico como el estado de cognición caracterizado por una sensación de percepción de control, competencia e internalización (Menon, 1999, p.161)

### ***2.1.3. Dimensiones del empoderamiento***

De los Ríos (2012) En este nuevo concepto el Empowerment se estima como un constructo multifacético reflejado en diferentes dimensiones:

- Percepción de control: incluye las creencias sobre autoridad, posibilidad de tomar decisiones, adecuación de recursos, autonomía en el procedimiento y resultados del trabajo.
- Percepción de competencia: se refiere al dominio, la cual además de implicar la realización hábil de una o más asignación de tareas, también implica hacer frente a tareas no rutinarias que puedan surgir en algún momento dado.
- La dimensión de internalización de las metas: indica la creencia individual en y la internalización de las metas de la organización y está preparado para actuar en su favor (p. 17).

De los Ríos (2012) En un trabajo realizado por el Departamento de Psicología Social de la Universidad de Granada,

se ha intentado analizar el constructo de Empowerment en el contexto de las organizaciones españolas. En dicho trabajo pretendieron comprobar si el Empowerment estructural lleva a los empleados a un estado de conciencia caracterizado por una sensación de control, competencia e internalización de metas o Empowerment psicológico, lo cual lleva a la adopción de buenos comportamientos organizacionales por parte de los trabajadores tales como mayor nivel de compromiso organizacional, lo cual contribuye a un mayor nivel de bienestar laboral para los trabajadores, un mejor clima laboral y a una menor fuga de talentos; lo que sin duda se traduce como una aportación crucial del *Empowerment* al desarrollo de la organización (Jáimez y Bretones, 2011) (p. 17)..

Hernández y García (2008) plantean 7 dimensiones obtenidas a partir de la elaboración de su escala de empoderamiento y son los siguientes:

- **Empoderamiento participativo** que evalúa a la mujer con una percepción de liderazgo, activa, participativa, emprendedora y autosuficiente.



- **Temeridad**, en este factor se evalúa el grado de valentía en la mujer, sin a tomar decisiones y seguridad en sus acciones.
- **Influencias externas**, mide el liderazgo, que depende en gran medida de la persona misma y no a hechos ajenos a ella, probablemente con un locus de control interno.
- **Independencia**, este factor mide la independencia de la mujer, cuya capacidad de tomar decisiones y decidir por sí misma, sin la intervención de otras personas.
- **Igualdad**, se evalúa con una perspectiva de equidad entre ambos sexos, lo que le permite a la mujer competir y luchar por mejores posiciones, sin limitaciones.
- **Satisfacción social**, este reactivo se refiere a cómo se percibe la persona con respecto a su entorno social.
- **Seguridad**, este factor evalúa la seguridad de la mujer, la confianza para realizar acciones y buscar mejores posiciones en cualquier ámbito

#### ***2.1.4. Proceso de empoderamiento***

Shuler (1997, como se citó en Hernández y García 2008) refería que las manifestaciones necesarias para el proceso de empoderamiento son:

- Sentido de seguridad y visión de futuro
- Capacidad de ganarse la vida
- Capacidad de actuar eficazmente en la esfera pública.
- Mayor poder de tomar decisiones en el hogar.
- Participación en grupos no familiares y usos de grupos de solidaridad como recursos de información y apoyo
- Movilidad y visibilidad en la comunidad (p. 9).

#### ***2.1.5. Importancia de la Cultura para el Empowerment en la Organización***

La cultura empresarial brinda a los empleados una estabilidad y familiaridad que son beneficiosas. Sin embargo, al estar basada en unos valores no vigentes, actúa como freno ante la aparición de nuevas ideas y formas de pensar. No sólo las prácticas laborales inhiben el Empowerment; sino también las ideas, sentimientos y actitudes de los empleados lo hacen, porque muchas de estas aplicaciones son invisibles y obligan a iniciar un proceso para “subirlas a la superficie” antes de abordarlas (Wilson, 1996).

Existe un aspecto que se ha de considerar y es el retraso cultural. Cuando una organización se halla cogida y solidificada a una serie de valores, ideas, prácticas y comportamientos totalmente pasados de moda, a menudo las circunstancias, el entorno y las condiciones que se han dado cuando se establecieron esos valores han cambiado ligeramente y, desafortunadamente, la empresa no es capaz de adaptarse a las nuevas condiciones y circunstancias (Wilson, 1996).

#### ***2.1.6. Aportaciones del Empowerment en una Organización***

El Empowerment es un instrumento muy seductor para las organizaciones y para sus integrantes, ya que se ajusta perfectamente en la filosofía actual de los directivos y de los trabajadores. Los directivos ven en el Empowerment un medio para alejar burocracias y liberar a los trabajadores de las históricas negociaciones controladas por los sindicatos, obteniendo así una mayor flexibilidad y la posibilidad de premiar a sus trabajadores por sus esfuerzos individuales y no los colectivos (García, 2012).

Los empleados que trabajan de cara al público deben tomar sus propias decisiones sin necesidad de buscar apoyo en la Dirección. Esto es algo que se aplica tanto a clientes internos como externos (García, 2012).

### III. MÉTODO

#### 3.1. Tipo de Investigación

El enfoque que se basa la investigación es cuantitativo. Por lo tanto, es empírica de tipo básica, porque se busca obtener información objetiva de la variable investigada en un contexto laboral, contribuyendo al conocimiento de la variable de cómo se presenta para que posteriormente se realice un plan de mejora.

La investigación es de tipo descriptivo correlacional. Según Hernández (2010) afirma” los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Es correlacional, porque se establecen inferencias estadísticas para la contrastación de hipótesis (Díaz, 2017).

Por el tipo de investigación propuesta, el diseño es de tipo No Experimental, porque de acuerdo con Kerlinger (2004) quien afirma que “la investigación no experimental es una indagación en la cual el científico no tiene un control directo sobre las variables independientes porque sus manifestaciones ya han ocurrido o porque son inherentemente no manipulables. Las inferencias acerca de las relaciones entre variables se hacen, sin una intervención directa a partir de la variación concomitante de la variables dependientes e independientes”.

Por el tipo de obtención de datos, la investigación es transversal dado que la obtención de los datos se obtendrá en un solo momento, a diferencia de la investigación longitudinal que es sometido a varias evaluaciones a través del tiempo.

#### 3.2. Ámbito espacial y temporal

Se realizaron la aplicación del instrumento en los Colaboradores Internos de una Organización empresarial de medicina estética “Clínica láser de piel”, con sede en el distrito de Miraflores- Lima Metropolitana, entre los meses de noviembre y diciembre del 2019.

### **3.3. Variable**

El tipo de trabajo realizado que es descriptivo obedece a una variable asignada. Es asignada, porque el tipo de variable está presente en la población investigada. Desde el punto de vista metodológico, la variable no es independiente o dependiente, dado que en ningún momento se manipula dicha variable, solo se describen estableciéndose niveles de cómo se presentan en la muestra investigada.

#### ***3.3.1. Variable de la investigación***

- Empowerment

#### ***3.3.2. Variables intervinientes (socio laborales)***

- ◆ **Edad:** 20 – 29 años; 30 – 39 años; 40 – 49 años.
- ◆ **Nivel Laboral:** Nivel Profesional, Nivel Técnico y Nivel Administrativo.
- ◆ **Turno laboral:** Turno mañana – Turno tarde

#### ***3.3.3. Definición operacional de la variable de investigación***

Estuvo dado por el puntaje total (escala ordinal) y por niveles (escala nominal) obtenidos de la escala de obtención de los datos tal como se describen en el rubro 3.5 del presente proyecto.

#### ***3.3.4. Operacionalización de la variable***

En la operacionalización de la variable se ha descrito las dimensiones que la conforman, sus indicadores, número de ítems, tipo de escala de medición y el instrumento empleado, tal como se describen en la tabla 1

**Tabla 1**

*Operacionalización de la variable*

Variable	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escala	Instrumento
Empowerment	Empoderamiento participativo	Liderazgo activa, participativa, emprendedora y autosuficiente	8, 9, 10, 20, 32, 33, 34	<b>Ordinal:</b> Puntaje total y por dimensiones	Escala de empoderamiento
	Temeridad	valentía en la mujer, sin a tomar decisiones y seguridad en sus acciones	4, 5, 11, 18, 19	<b>Nominal:</b> <b>Niveles clasificatorios</b> Deficiente Bajo	Julita Elemí Hernández Sánchez y Renán García Falconí (2008)
	Influencias externas	liderazgo, locus de control interno	6, 7, 12, 13, 16, 17	Moderado Alto Excelente	
	Independencia	tomar decisiones y decidir por sí misma	1, 2, 15 y 29		
	Igualdad	equidad entre ambos sexos,	3, 14, 28 y 30		
	Satisfacción social	se percibe la persona con respecto a su entorno social			
	Seguridad	seguridad de la mujer, la confianza	21, 22, 24, 25		

Fuente: Elaboración propia

### 3.4. Población y muestra.

#### 3.4.1. Población

La población estuvo conformada por 75 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”, con sede en Lima Metropolitana.

#### a. Criterio de inclusión

- Que pertenezcan al sexo femenino.
- Que estén laborando como mínimo seis meses en la organización empresarial de medicina estética.
- Cuyas edades están en un rango de 20 años a 49 años
- Que el nivel laboral comprenda profesionales, técnicos y administrativos

**b. Criterio de exclusión**

- Pertenezcan al sexo masculino.
- El personal que tenga menos de seis meses en la organización empresarial de medicina estética.
- El personal practicante.
- Personales menores de 20 años y personal mayores de 49 años (1 mandadero de 19 años)
- Que trabajen en el turno rotativo (2 médicos)
- Personal de mantenimiento (2) y vigilancia (2)

En tal sentido, teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión, la población quedo conformada por 68 colaboradores.

**3.4.2. Muestra**

El tipo de muestro será no probabilístico, porque los participantes de la investigación participaran en ella en forma voluntaria y consentida. Para la determinación de la muestra se utilizará la siguiente fórmula para poblaciones finitas iguales o menores a 100,000:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

**Valores estadísticos para determinar la muestra**

$$N = 68; P = 0,50; q = 0,50; d = 0,05; z = 1,96$$

**Fórmula:**

$$n = \frac{Z^2 p q}{d^2}$$

**Sustituyendo los valores**

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)}{(0,05)^2} \quad \boxed{n = 384,16}$$

**Cálculo de la muestra**

$$nf = \frac{N}{1 + \frac{N}{n}}$$

$$nf = \frac{68}{1 + \frac{68}{384,16}} \quad \boxed{N = 57.62}$$

Sobre la base de una población de 68 colaboradores aproximadamente, la muestra fue de 58 colaboradores, obtenidos según la formula estadística formulada y que representan al 85.3% de la población en estudio. Se aplicó las escalas a los 58 participantes, previo consentimiento verbal informado para que sean parte de la investigación, por lo tanto, la participación fue voluntaria e intencionada (porque se encuestó solo a los participantes que cumplieran con los criterios de inclusión).

### **3.4.3. Características de la muestra**

A partir de las siguientes (tabla 2 - tabla 6) y las figuras 1 al 5, se describen y representan en forma porcentual las características de la muestra investigada con los datos que brindaron al aplicarse la encuesta en los miembros que conformas la muestra investigada.

En la tabla 2 y la figura 1 se describen y representa la descripción de la muestra por turno laboral, reportándose que el 51.7% de la muestra investigada trabaja en el turno mañana (8 – 4pm) y el 48.3% de la muestra investigada trabaja en el turno tarde (4pm – 12 pm).

**Tabla 2**

*Descripción de la muestra por turno laboral*

Turno laboral	Frecuencia	Porcentaje
Mañana	30	51,7
Tarde	28	48,3
Total	58	100,0

Fuente: 58 colaboradores Internos de una organización Empresarial de medicina estética “Clínica láser de piel”.

**Figura 1**

*Representación de la descripción de la muestra por turno laboral*



Nota: En la figura 1 se representa en un gráfico circular los porcentajes de la muestra distribuidos según el sexo descritos en la tabla 2.

En la tabla 3 y la figura 2 se describen y representa la descripción de la muestra por nivel laboral, reportándose que el 29.3% de la muestra es personal profesional; el 56.9% de la muestra es personal técnico y el 13.8% de la muestra es personal administrativo.

**Tabla 3**

*Descripción de la muestra por nivel laboral*



Nivel laboral	Frecuencia	Porcentaje
Profesional	17	29,3
Técnico	33	56,9
Administrativo	8	13,8
Total	58	100,0

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Figura 2**

*Representación de descripción de la muestra por nivel laboral*



Nota: En la figura 2 se representa en un gráfico circular los porcentajes de la muestra distribuidos según el nivel laboral descritos en la tabla 3.

En la tabla 4 y la figura 3 se describen y representa la descripción de la muestra por grupos etarios (edad), reportándose que el 34,5% tiene entre 20 – 29 años; el 41,4% tiene entre 30 – 39 años y el 24,1% tiene entre 40 – 49 años.

**Tabla 4**

*Descripción de la muestra por grupos etarios (edad)*

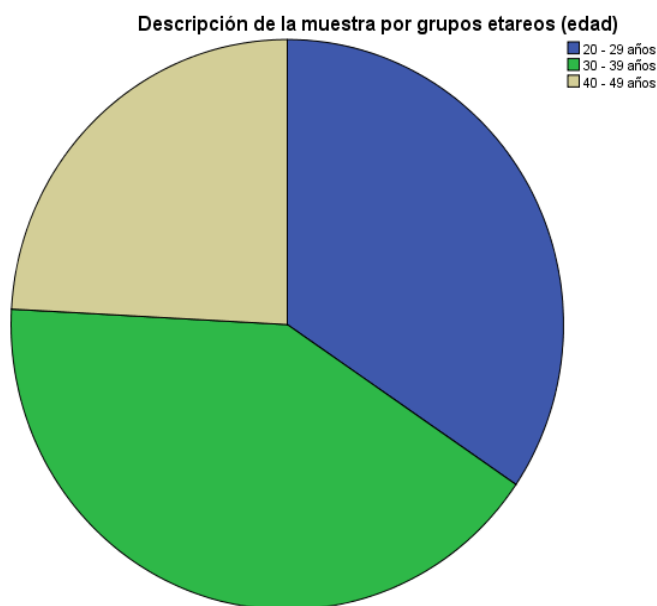
Grupos etarios (edad)	Frecuencia	Porcentaje
20 - 29 años	20	34,5
30 - 39 años	24	41,4

40 - 49 años	14	24,1
Total	58	100,0

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

### Figura 3

#### *Representación de la descripción de la muestra por grupos etarios (edad)*



Nota: En la figura 3 se representa en un gráfico circular los porcentajes de la muestra distribuidos por grupos etarios descritos en la tabla 4.

En la tabla 5 y la figura 4 se describen y representa la descripción de la muestra por turno y nivel laborales, reportándose que en el turno mañana 8 son profesionales, 17 son técnicos y 5 son administrativos; en el turno tarde, 9 son profesionales ,16 son técnicos y 5 son administrativos.

### Tabla 5

#### *Descripción de la muestra por turno laboral y por nivel laboral*

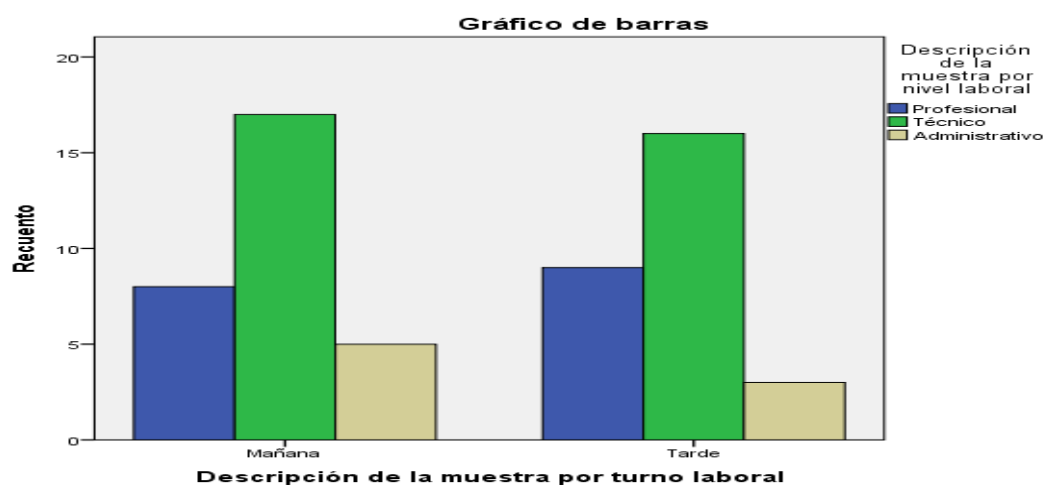
Descripción de la muestra por turno laboral	Descripción de la muestra por nivel laboral			Total
	Profesional	Técnico	Administrativo	

Mañana	8	17	5	30
Tarde	9	16	3	28
Total	17	33	8	58

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Figura 4**

*Descripción de la muestra por turno laboral y por nivel laboral*



Nota: En la figura 4 se representa en un histograma de barras los porcentajes de la muestra distribuidos según el turno y el nivel laborales descritos en la tabla 5.

En la tabla 6 y la figura 5 se describen y representa la descripción de la muestra por turno laboral y grupos etarios, reportándose que en el turno mañana 12 están en un rango de 20 – 29 años; 11 están en un rango de 30 – 39 años; 7 están en un rango de 40 – 49 años. En el turno tarde 8 están en un rango de 20 – 29 años; 13 están en un rango de 30 – 39 años; 7 están en un rango de 40 – 49 años.

**Tabla 6**

*Descripción de la muestra por turno laboral y por grupos etarios (edad)*

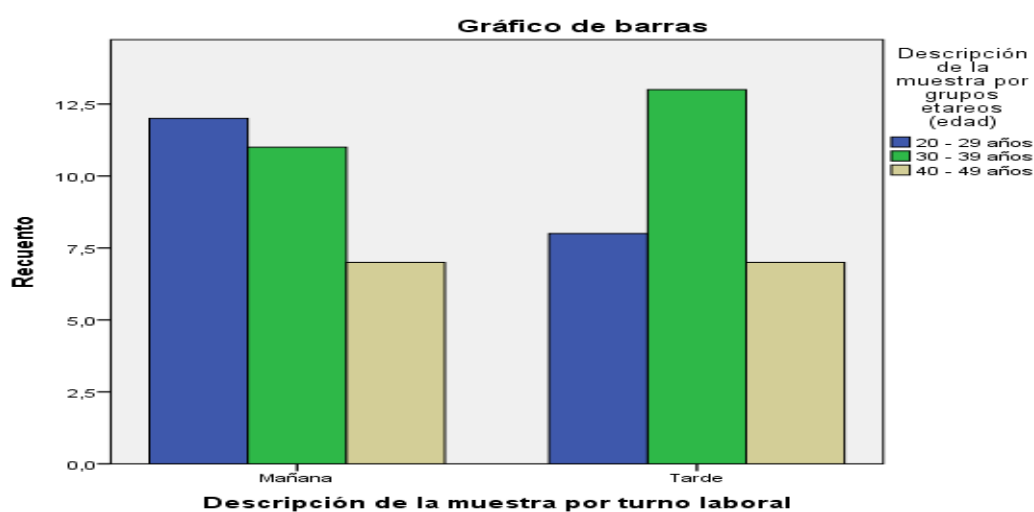
Turno laboral	Grupos etarios (edad)			Total
	20 - 29 años	30 - 39 años	40 - 49 años	
Mañana	12	11	7	30
Tarde	8	13	7	28
Total	20	24	14	58

Mañana	12	11	7	30
Tarde	8	13	7	28
Total	20	24	14	58

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

### Figura 5

*Representación de la Descripción de la muestra por turno laboral y por grupos etarios (edad)*



Nota: En la figura 5 se representa en un histograma de barras los porcentajes de la muestra distribuidos por turno laboral y grupos etarios descritos en la tabla 6.

## 3.5 Instrumentos

### 3.5.1 Escala de empoderamiento (Empowerment)

El instrumento fue creado por Hernández-Sánchez, J. E. y García-Falconí, R. en el año 2008 en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; su forma de aplicación es individual y colectiva con un tiempo aproximado de 20 minutos, se aplica a mujeres entre 15 y 73 años. El objetivo es poder determinar el nivel de empoderamiento que manejan las mujeres. Este instrumento consta de 34 reactivos de tipo Likert, con 6 opciones de respuesta ( total acuerdo, regularmente de acuerdo, algo de acuerdo, algo en desacuerdo, regularmente en desacuerdo,

total desacuerdo); dicha escala cuenta con dos partes, la primera para obtener información sociodemográfica y la segunda se relaciona es para medir el empoderamiento en mujeres; los cuales están repartidos en 7 factores como: **Empoderamiento participativo** que evalúa a la mujer con una percepción de liderazgo, activa, participativa, emprendedora y autosuficiente. **Temeridad**, en este factor se evalúa el grado de valentía en la mujer, sin a tomar decisiones y seguridad en sus acciones. **Influencias externas**, mide el liderazgo, que depende en gran medida de la persona misma y no a hechos ajenos a ella, probablemente con un locus de control interno. **Independencia**, este factor mide la independencia de la mujer, cuya capacidad de tomar decisiones y decidir por sí misma, sin la intervención de otras personas. **Igualdad**, se evalúa con una perspectiva de equidad entre ambos sexos, lo que le permite a la mujer competir y luchar por mejores posiciones, sin limitaciones. **Satisfacción social**, este reactivo se refiere a cómo se percibe la persona con respecto a su entorno social. **Seguridad**, este factor evalúa la seguridad de la mujer, la confianza para realizar acciones y buscar mejores posiciones en cualquier ámbito (Hernández y García, 2008).

Para determinar la validez de este instrumento los autores usaron el criterio ítem-test y a través del análisis factorial cuyos valores de los reactivos fluctúan entre .401 y .808, contribuyeron a medir de manera exacta lo que deseaba. En cuanto a la confiabilidad se utilizó el criterio de consistencia interna, calculado a través del alfa de Cronbach con un resultado de .863, lo cual indica que es confiable con relación a las propiedades psicométricas.

En la investigación realizada por Xais (2019) donde buscó investigar las propiedades psicométricas del instrumento en una muestra de 346 mujeres de un centro poblado de Trujillo en el 2019 reportando que obtuvo el índice de homogeneidad mediante la correlación ítem escala corregida, donde 15 ítems no guardarían homogeneidad con los demás ítems y al establecer la correlación ítem total corregida, 16 ítems se encuentran por debajo de .20; indicando que no son homogéneos con el total de la escala. Se realizó el análisis factorial exploratorio, quedando una nueva estructura factorial de 5 dimensiones obtenida mediante el método de máxima

verosimilitud, rotación promin y, que explica el 42.44% de varianza. En la confiabilidad por consistencia interna, los resultados arrojaron un índice mediante el coeficiente de Omega obteniendo resultados que fluctúan entre .65 a .70, lo que indica un nivel adecuado de confiabilidad. Por último, se establecieron las normas percentil del Instrumento para Medir el Empoderamiento de las Mujeres, elaborando una sola tabla de baremos por edad y tres tablas de baremos según el grado de instrucción por encontrarse diferencias estadísticas.

**Tabla 7**

*Índices de homogeneidad ítem escala e ítem total del Instrumento para Medir el Empoderamiento*

Escala	Ítems	Correlación ítem escala corregida	Correlación ítem total corregida
Independencia	in1	.44	.18
	in2	.43	.18
	in15	.42	-.08
	in29	.11	.31
Igualdad	ig3	.46	.29
	ig14	.58	.28
	ig28	.46	-.44
	ig30	.65	.37
Temeridad	te4	.17	-.20
	te5	.14	.24
Seguridad	te11	.08	-.03
	te18	.23	-.13
	te19	.19	-.16
	se21	.37	-.02
	se22	.21	.19
	se24	.32	.36
Influencias externas	se25	.01	.26
	ie6	-.11	-.02
	ie7	-.21	.29
	ie12	.01	.25
	ie13	.18	-.13
	ie16	-.29	.08
Empoderamiento	ie17	.15	.21
	ep8	.34	-.02
	ep9	.10	.28
	ep10	.21	.29

participativo	ep20	.11	.36
	ep32	.33	.25
	ep33	.27	.10
	ep34	.33	.11
Satisfacción social	ss26	.10	.33
	ss23	.32	.28
	ss27	.24	.18
	ss31	.02	.22

En la tabla 7 se observa que, en cuanto a la correlación ítem escala corregida, 14 ítems no alcanzaron el mínimo requerido, lo que indica que no guardarían homogeneidad con los demás ítems. Por otra parte, al establecer la correlación ítem total corregida, se observa que 15 ítems se encuentran por debajo de .20; esto indicaría que no son homogéneos con el total de la escala. Ello sugirió la necesidad de explorar la estructura interna del instrumento mediante el análisis factorial exploratorio.

En la tabla 8 se aprecia la propuesta de una nueva estructura factorial de 5 factores obtenida mediante el método de máxima verosimilitud, rotación promin y, que explica el 42.44% de varianza. En esta nueva estructura se ha reducido el número total de factores y se sugiere retirar 5 ítems que no cumplen con un peso factorial adecuado, haciendo un total de 29 reactivos en el para el Instrumento para Medir el Empoderamiento de las mujeres del Centro Poblado Alto Trujillo. Así también se sugiere renombrar las nuevas dimensiones resultantes, ello teniendo en cuenta la propuesta inicial, por lo que quedaría conformado de la siguiente manera: F1 = Temeridad; F2 = Igualdad; F3 = Independencia; F4 = Satisfacción y seguridad; F5 = Influencias externas. Además, entre los 29 ítems restantes se observa que 6 son negativos, lo que indicaría que se trata de ítems inversos.

**Tabla 8**

***Estructura factorial exploratoria del Instrumento para Medir el Empoderamiento***

Ítem	F 1	F 2	F 3	F 4	F 5	$h^2$
28	-.70					.61
29	.49					.32

20	.46					.27
12	.45					.30
18	-.44					.29
11	-.36					.16
34	.24					.24
14		.74				.62
3		.70				.56
30		.53				.67
33		.26				.28
2			.77			.62
15			.56			.41
9			.49			.30
17			-.45			.21
1			.40			.49
13			-.39			.18
4			.32			.29
19			.27			.09
5			.25			.18
23				.72		.53
22				.67		.45
27				.56		.37
6				.43		.18
21				.35		.30
32				.33		.23
24				-.32		.29
7					.77	.59
10					.57	.30
16					.57	.33
26					.45	.21
8					.36	.32
31					.05	.01
% var.	13.76	8.96	7.84	6.50	5.37	42.44

**Tabla 9**

*Comparación de las dimensiones evaluadas por Hernández y García (2008) y Xais (2019)*

Hernández y García (2008) en Juárez, México (34)		Xais (2019) en Trujillo, Perú (29)	
	<b>Independencia</b> , este factor mide la independencia de la mujer, cuya capacidad de tomar decisiones y decidir por sí misma, sin la intervención de otras personas.		<b>Independencia</b> , este factor mide la independencia de la mujer, cuya capacidad de tomar decisiones y decidir por sí misma, sin la intervención de otras personas.
1	Mi pareja o padres deben saber siempre donde estoy	2	Mi felicidad depende de la felicidad de aquellas personas que son cercanas a mí



2	Mi felicidad depende de la felicidad de aquellas personas que son cercanas a mí	15	Trato de cumplir con las expectativas o anhelos que mis seres queridos tienen en mí
15	Trato de cumplir con las expectativas o anhelos que mis seres queridos tienen en mí	9	Lo único que se necesita para ser líder es ser emprendedora
29	Cuando hago algo que no es o no es permitido en mi casa me siento incómoda.	17	La escuela influye en las mujeres para poder desenvolverse en un puesto de poder o político.
		1	Mi pareja o padres deben saber siempre donde estoy
		13	La familia debe educar a las mujeres para que tengan puestos de poder y liderazgo.
		4	Para participar políticamente tengo que negociar con mi padre o pareja.
		19	Es mejor que sea el hombre quien tome las decisiones importantes.
		5	Cuando tomo una decisión fuera de mi casa me siento insegura.
	<b>Igualdad</b> , se evalúa con una perspectiva de equidad entre ambos sexos, lo que le permite a la mujer competir y luchar por mejores posiciones, sin limitaciones.		<b>Igualdad</b> , se evalúa con una perspectiva de equidad entre ambos sexos, lo que le permite a la mujer competir y luchar por mejores posiciones, sin limitaciones.
3	Las mujeres gozan de los mismos derechos que los hombres para obtener puestos de poder y liderazgo.	14	Las mujeres tenemos las mismas oportunidades que los hombres para acceder a los puestos de decisión.
14	Las mujeres tenemos las mismas oportunidades que los hombres para acceder a los puestos de decisión.	3	Las mujeres gozan de los mismos derechos que los hombres para obtener puestos de poder y liderazgo.
28	Las mujeres tienen bastantes oportunidades para participar en los puestos de poder.	30	Las mujeres y los hombres tenemos las mismas oportunidades para acceder a empleos de todo tipo.
30	Las mujeres y los hombres tenemos las mismas oportunidades para acceder a empleos de todo tipo.	33	La responsabilidad nos lleva a ser líderes
	<b>Temeridad</b> , en este factor se evalúa el grado de valentía en la mujer, a tomar decisiones y seguridad en sus acciones.		<b>Temeridad</b> , en este factor se evalúa el grado de valentía en la mujer, sin a tomar decisiones y seguridad en sus acciones.
4	Para participar políticamente tengo que negociar con mi padre o pareja.	28	Las mujeres tienen bastantes oportunidades para participar en los puestos de poder.
5	Cuando tomo una decisión fuera de mi casa me siento insegura.	29	Cuando hago algo que no es o no es permitido en mi casa me siento incómoda.
11	Para poder ejercer un liderazgo político hay que nacer con las cualidades adecuadas.	20	Me siento cómoda cuando soy objeto de elogios o premios.
18	Alguien siempre me ayuda a decidir que es bueno para mí.	12	Es necesario que las mujeres tengan conocimientos para que la mujer participe en procesos políticos.
19	Es mejor que sea el hombre quien tome las decisiones importantes.	18	Alguien siempre me ayuda a decidir que es bueno para mí.
		11	Para poder ejercer un liderazgo político hay que nacer con las cualidades adecuadas.
		34	Disfruto cuando soy única y diferente
	<b>Seguridad</b> , este factor evalúa la seguridad de la mujer, la confianza para realizar acciones y buscar mejores posiciones en cualquier ámbito		<b>Seguridad</b> , este factor evalúa la seguridad de la mujer, la confianza para realizar acciones y buscar mejores posiciones en cualquier ámbito y <b>Satisfacción social</b> , este reactivo se refiere a cómo se percibe la persona con respecto a su entorno social.
21	Yo tomo las decisiones importantes para mi vida.	23	Tengo las habilidades necesarias para participar socialmente.
22	Me siento satisfecha conmigo misma.	22	Me siento satisfecha conmigo misma.

24	Mi vida actual decido únicamente yo.	27	Mi carrera o actividad actual la elegí sin presiones.
25	Las mujeres tienen la capacidad para dominar el mundo.	6	Las mujeres tenemos la capacidad para ocupar puestos de poder y liderazgo.
		21	Yo tomo las decisiones importantes para mi vida
		32	Creo que es importante que las mujeres tengan ingresos económicos propios.
		24	Mi vida actual decido únicamente yo.
	<b>Influencias externas</b> , mide el liderazgo, que depende en gran medida de la persona misma y no a hechos ajenos a ella, probablemente con un locus de control interno.		<b>Influencias externas</b> , mide el liderazgo, que depende en gran medida de la persona misma y no a hechos ajenos a ella, probablemente con un locus de control interno.
6	Las mujeres tenemos la capacidad para ocupar puestos de poder y liderazgo.	7	El nivel cultural influye en las mujeres para poder desenvolverse en puestos de poder o político.
7	El nivel cultural influye en las mujeres para poder desenvolverse en puestos de poder o político.	10	Una líder debe ser activa
12	Es necesario que las mujeres tengan conocimientos para que la mujer participe en procesos políticos.	16	Me gustaría que más mujeres accedieran a puestos de poder
13	La familia debe educar a las mujeres para que tengan puestos de poder y liderazgo.	26	Mi trabajo es valorado y reconocido.
16	Me gustaría que más mujeres accedieran a puestos de poder.	8	Las buenas líderes son perseverantes.
17	La escuela influye en las mujeres para poder desenvolverse en un puesto de poder o político.	31	Mi familia ve bien que yo participe socialmente aunque esté menos tiempo en casa.
	<b>Empoderamiento participativo</b> que evalúa a la mujer con una percepción de liderazgo, activa, participativa, emprendedora y autosuficiente.		
8	Las buenas líderes son perseverantes		
9	Lo único que se necesita para ser líder es ser emprendedora		
10	Una líder debe ser activa		
20	Me siento cómoda cuando soy objeto de elogios o premios.		
32	Creo que es importante que las mujeres tengan ingresos económicos propios.		
33	La responsabilidad nos lleva a ser líderes		
34	Disfruto cuando soy única y diferente		
	<b>Satisfacción social</b> , este reactivo se refiere a cómo se percibe la persona con respecto a su entorno social.		.
26	Mi trabajo es valorado y reconocido.		
23	Tengo las habilidades necesarias para participar socialmente.		
27	Mi carrera o actividad actual la elegí sin presiones.		
31	Mi familia ve bien que yo participe socialmente, aunque esté menos tiempo en casa.		

### Establecimiento de niveles diagnósticos

La escala cuenta con los siguientes reactivos inversos o revertidos (1, 2, 4, 5, 7, 11, 12, 13, 15, 17, 18, 19 y 29)

Para efectos de la presente investigación se categorizó a los evaluados por niveles a través de quintiles ( $20\% / 100\% = 5$  niveles).

### Escala total de empoderamiento

Puntaje mínimo  $34 \times 0 = 0$  puntos      Puntaje máximo  $34 \times 4 = 170$  puntos

$170:5 = 34$  puntos por cada uno de los intervalos de clase

Niveles	Intervalo de clase	Niveles Diagnóstico
1	0 – 34	Deficiente
2	35 – 68	Bajo
3	69 – 102	Moderado
4	103 – 136	Alto
5	137 – 170	Excelente

Igual procedimiento se realizó con cada uno de los factores o dimensiones. Como todos los factores o dimensiones.

Para las dimensiones Independencia, Igualdad, seguridad y satisfacción social que tienen 4 ítems. Puntaje mínimo  $4 \times 0 = 0$  puntos      Puntaje máximo  $4 \times 5 = 20$  puntos

$20:5 = 4$  puntos por cada uno de los intervalos de clase

Niveles	Intervalo de clase	Niveles Diagnóstico
1	0 – 4	Deficiente
2	5 – 8	Bajo
3	9 – 12	Moderado
4	13 – 16	Alto
5	17 – 20	Excelente

Para la dimensión temeridad que tiene 5 ítems: Puntaje mínimo  $5 \times 0 = 0$  puntos; Puntaje máximo  $5 \times 5 = 25$  puntos.  $25:5 = 5$  puntos por cada uno de los intervalos de clase

Niveles	Intervalo de clase	Niveles Diagnóstico
---------	--------------------	---------------------

1	0 – 5	Deficiente
2	6 – 10	Bajo
3	11 – 15	Moderado
4	16 – 20	Alto
5	21 – 25	Excelente

Para la dimensión influencias externas que tiene 6 ítems: Puntaje mínimo  $6 \times 0 = 0$  puntos; Puntaje máximo  $6 \times 5 = 30$  puntos.  $30:5 = 6$  puntos por cada uno de los intervalos de clase

Niveles	Intervalo de clase	Niveles Diagnóstico
1	0 – 6	Deficiente
2	7 – 12	Bajo
3	13 – 18	Moderado
4	19 – 24	Alto
5	25 – 30	Excelente

Para la dimensión emprendimiento participativo que tiene 5 ítems: Puntaje mínimo  $7 \times 0 = 0$  puntos ; Puntaje máximo  $7 \times 5 = 35$  puntos.  $35:5 = 7$  puntos por cada uno de los intervalos de clase

Niveles	Intervalo de clase	Niveles Diagnóstico
1	0 – 7	Deficiente
2	8 – 14	Bajo
3	15 – 21	Moderado
4	22 – 28	Alto
5	29 – 35	Excelente

### **Análisis exploratorio de la variable**

En la Tabla 10, se presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogórov-Smirnov (K-S), donde la variable emprendurismo no presenta una distribución normal dado que el coeficiente obtenido (K-S) es significativo ( $p < 0.05$ ) para la variable, en consecuencia, es pertinente emplear pruebas no paramétricas en los análisis de datos.

**Tabla 10**

***Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra***

Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra		Escala de emprendurismo
	N	58
Parámetros normales	Media	91,48
	Desviación típica	26,509
Diferencias más extremas	Absoluta	0,209
	Positiva	0,209
	Negativa	-0,133
	Z de Kolmogórov-Smirnov	1,589
	Sig. asintót. (bilateral)	0,013

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Ajuste psicométrico de la escala de empoderamiento**

**Confiabilidad de la escala de empoderamiento:** En la tabla 11 se describen las estimaciones de confiabilidad realizadas a través del estadístico inferencial Alpha de Cronbach, donde se establece que tanto para la escala general de empoderamiento (tabla 11), como para cada una de las dimensiones o factores (Tabla 12) sus estimaciones Alpha encontradas sobrepasan el valor Alpha de 0.70 que se considera el valor mínimo exigido estadísticamente para los instrumentos de obtención de datos. Por lo tanto, la escala de empoderamiento es confiable en la obtención de los datos porque su valor Alpha es de 0.948

**Tabla 11**

***Estimaciones de confiabilidad de la escala total a través del coeficiente Alpha***

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>				
	Alfa de Cronbach		N de elementos	
	0,948		34	
<b>Estadísticos total-elemento</b>				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
e1	88,64	631,182	,817	,944
e2	87,95	703,804	-,039	,951
e3	89,41	724,457	-,360	,954
e4	89,41	621,791	,878	,944
e5	88,50	652,956	,755	,945
e6	88,69	685,376	,180	,951
e7	88,97	641,157	,767	,945
e8	88,50	652,570	,780	,945
e9	88,79	657,886	,776	,945
e10	88,55	639,515	,805	,945
e11	89,24	677,064	,466	,948
e12	88,88	659,547	,687	,946
e13	90,28	678,133	,377	,948
e14	89,79	665,676	,533	,947
e15	88,93	638,206	,789	,945
e16	87,05	694,576	,150	,949
e17	89,48	703,482	-,033	,951
e18	88,93	646,907	,747	,945
e19	88,72	654,765	,694	,946
e20	87,47	680,499	,392	,948
e21	88,36	659,568	,747	,946
e22	88,43	658,460	,666	,946
e23	89,29	650,562	,712	,946
e24	88,38	658,520	,680	,946
e25	87,43	680,811	,394	,948
e26	88,59	648,668	,778	,945
e27	88,48	655,342	,758	,945
e28	89,59	642,457	,779	,945
e29	89,40	637,893	,780	,945
e30	90,88	704,810	-,063	,950
e31	89,19	661,104	,619	,946
e32	88,24	656,292	,720	,946
e33	88,40	653,472	,692	,946
e34	88,09	665,133	,637	,946
<b>Estadísticos de la escala</b>				
	Media	Varianza	Desviación típica	N de elementos
	91,48	702,710	26,509	34

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Tabla 12**

*Estimaciones mediante el coeficiente Alpha de las dimensiones de empoderamiento.*

Dimensiones de la escala de empoderamiento	Alpha
A. Independencia	0.914
b. Igualdad	0.939
c. Tenacidad	0.915
d. Seguridad	0.920
e. Influencia externa	0.929
d. Empoderamiento participativo	0.914
f. Satisfacción social	0.913

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Validez de constructo de la escala:** Para el análisis de los resultados se utilizó la validez de constructo por el método de análisis de ítems. Este método tiene por objetivo estimar el grado en que cada ítem contribuye a la validez del instrumento al cual pertenece. De este modo, se verifica que el instrumento mida lo que dice medir. Como se puede observar en la Tabla 13, los Coeficientes de Correlación de Spearman ( $\rho$ ) que están en rango de baja correlación: 0.20 – 0.40 y son 5 ítems (2, 6, 16, 17 y 30); correlación moderada (0.401 – 0.60) y son 5 ítems (3, 11, 13, 14 y 20); con correlación alta (0.601 – 0.80) y son 20 ítems (5, 7, 8, 10, 12, 15, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 31, 32, 33, y 34); correlación muy alta (0.801 – 1) y son 4 ítems (1, 4, 9 y 26). y que su nivel de significancia estadística es significativo ( $p < 0.05$ ) y altamente significativo ( $< 0.001$ ). En la tabla 14 se establece el análisis de cada dimensión con la escala total reportándose que los valores  $\rho$  están en un rango de 0.553 a 0.929 y son muy significativos. Estos valores reportados en las tablas 13 y 14 confirman que la escala de emprendurismo presenta validez de constructo, dado que existe una fuerte correspondencia entre cada ítem y las dimensiones con el valor del constructo (Escala total de emprendurismo).

**Tabla 13****Análisis de ítems – puntaje total de la escala**

N	rho	nse	N	rho	nse	N	rho	nse
1	0.832	0.000**	13	0.423	0.001**	25	0.515	0.000**
2	0.277	0.014*	14	0.436	0.001**	26	0.818	0.000**
3	-0.423	0.001**	15	0,759	0.000**	27	0.740	0.000**
4	0.830	0.000**	16	0.281	0.012*	28	0.759	0.000**
5	0.656	0.000**	17	-0.321	0.025*	29	0.770	0.000**
6	0.343	0.008**	18	0.669	0.000**	30	-0.271	0.017*
7	0.758	0.000**	19	0.620	0.000**	31	0.624	0.000**
8	0.738	0.000**	20	0.498	0.000**	32	0.762	0.000**
9	0.802	0.000**	21	0.742	0.000**	33	0.663	0.000**
10	0.783	0.000**	22	0.654	0.000**	34	0.623	0.000**
11	0.481	0.000**	23	0.697	0.000**			
12	0.701	0.000**	24	0.621	0.000**			

\*\* nse Muy significativa p&lt;0.01

\* nse significativa p&lt;0.05

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Tabla 14****Análisis de las dimensiones con la escala total**

Coeficiente de correlación Rho de Spearman	dimensión independencia	dimensión igualdad	dimensión tenacidad	dimensión seguridad	dimensión influencia externa	dimensión empoderamiento participativo	dimensión satisfacción social
Rho	0,855**	0,553**	0,765**	0,818**	0,810**	0,929**	0,835**
Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
N	58	58	58	58	58	58	58



Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

### **3.6. Procedimiento**

Se solicitó verbalmente autorización a la gerencia de la organización empresarial investigada. Se realizó las coordinaciones en forma oportuna para la aplicación correcta del instrumento. Se informó a los colaboradores internos del objetivo de la investigación y se solicitará su consentimiento para ser parte de la investigación.

Se aplicó el instrumento en las fechas y horarios coordinados previamente para no alterar el desempeño de sus labores. Depuración del instrumento eliminando las pruebas que tengan más de 5 respuestas en blanco. Calificación del instrumento y Codificación de los resultados en planillones.

Se digitó los datos para la aplicación del paquete estadístico SPSS y los resultados se analizaron con técnicas estadísticas descriptivas y de la aplicación las técnicas inferenciales, para la elaboración del reporte final de la investigación y presentación del reporte final de la investigación.

### **3.7. Análisis de los datos**

Para el análisis de los datos se empleó las técnicas estadísticas a través del paquete estadístico SPSS versión 22.0 versión en español. Se utilizó estas técnicas estadísticas en dos etapas:

1ra. Estadística descriptiva: Con la cual se obtuvo los datos de frecuencia y porcentajes para establecer los niveles diagnósticos de la variable investigada (Hipótesis 1 al 7). Así como medidas de tendencia central (hipótesis específica 8)

2da. Estadística inferencial:

El Alpha de Cronbach para establecer la confiabilidad de la escala.

La prueba de la correlación de Spearman ( $\rho$ ) se utilizará para establecer la validez de constructo. La finalidad de la correlación de Pearson es comprobar si los resultados de una variable están relacionados con los resultados de la otra variable (Greene y Oliveira 2006) teniendo en cuenta los siguientes criterios de aceptación o rechazo de la  $H_0$  de acuerdo con Ávila (1998).

$r = 0.00$	no hay correlación estadística	se acepta la $H_0$ .
$0 < r < 0.20$	Existe correlación no significativa	se rechaza la $H_0$ .
$0.21 < r < 0.40$	Existe correlación baja	se rechaza la $H_0$ .
$0.41 < r < 0.60$	Existe correlación moderada	se rechaza la $H_0$ .
$0.61 < r < 0.80$	Existe correlación alta	se rechaza la $H_0$ .
$0.81 < r < 1.00$	Existe correlación muy alta	se rechaza la $H_0$ .

La prueba de regresión lineal para determinar la variable que explica mejor el Empowerment (Hipótesis específica 9)

### 3.8. Consideraciones Éticas

En la medida de que la investigación es de tipo cuantitativa y descriptiva – transversal se toman los siguientes aspectos éticos:

- Anonimato: En los datos socio laboral se omite los apellidos y nombres, código laboral u otro dato que identifique al encuestado en el contexto laboral evaluado.
- Consentimiento informado: Antes de evaluar se solicitará el consentimiento verbal para ser parte de la investigación, previa información de los fines y objetivos de la investigación. Solo Así, si el encuestado acepta ser parte de la investigación se le otorgará las escalas de obtención de los datos, caso contrario, simplemente no se le entregará las encuestas. No se le solicitó consentimiento informado en forma escrita porque el encuestado para aceptar tiene que colocar su firma y por lo tanto, los trazos

y el color se convierten en señas para identificar la prueba del encuestado. Así mismo, el orden con que se presentan dichos documentos puede ser un indicador para identificar la escala del encuestado anónimo. Así mismo, por el orden en que llenan el consentimiento informado escrito el encuestador puede asignar un código para después asignar el código a los encuestados anónimos. En tal sentido, la encuesta dejaría de ser “anónima”.

- Autonomía: El encuestado está en plena libertad de dejar de responder a la encuesta si lo creyese conveniente después de haber aceptado ser parte de la investigación.
- Respeto: se aceptará la decisión tomada del encuestado.
- Confidencialidad: la información que brinde el encuestado es para fines de la investigación y no se utilizara para otros fines.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Descripción de los niveles de emprendurismo

#### 4.1.1. Escala de emprendurismo

En la tabla 15 y la figura 6 describen y representa los niveles de la escala de emprendurismo, reportándose que el 24.1% presenta un nivel bajo; el 44.8% presenta un nivel moderado; el 24.1% presenta un nivel alto y el 6.9% presenta un nivel excelente. Resumiendo, el 24.1% presenta un nivel de emprendurismo por debajo del promedio y el 31% presenta un nivel de emprendurismo superior al promedio.

**Tabla 15**

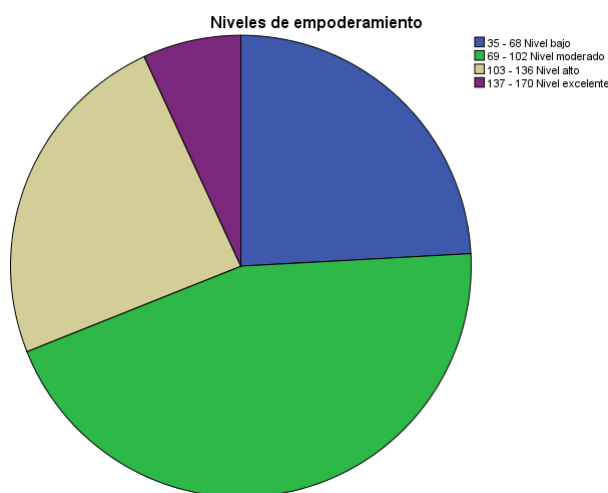
#### *Niveles de empoderamiento*

Niveles de empoderamiento	Frecuencia	Porcentaje	Resumen
35 - 68 Nivel bajo	14	24,1%	24,1%
69 - 102 Nivel moderado	26	44,8%	44,8%
103 - 136 Nivel alto	14	24,1%	31,0%
137 - 170 Nivel excelente	4	6,9%	
Total	58	100,0%	100,0%

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Figura 6**

#### *Representación de los niveles de empoderamiento*



Nota: En la figura 6 se representa en un gráfico circular los porcentajes de la muestra distribuidos según los niveles de empoderamiento descritos en la tabla 15.

En la tabla 16 y la figura 7 describen y representa los niveles de la escala de emprendurismo por turno laboral, reportándose que en el turno mañana, 6 presentan un nivel bajo; 14 presentan un nivel moderado; 8 presentan un nivel alto y 4 presentan un nivel excelente. En el turno tarde, 8 presentan un nivel bajo; 12 presentan un nivel moderado; 8 presentan un nivel alto.

**Tabla 16**

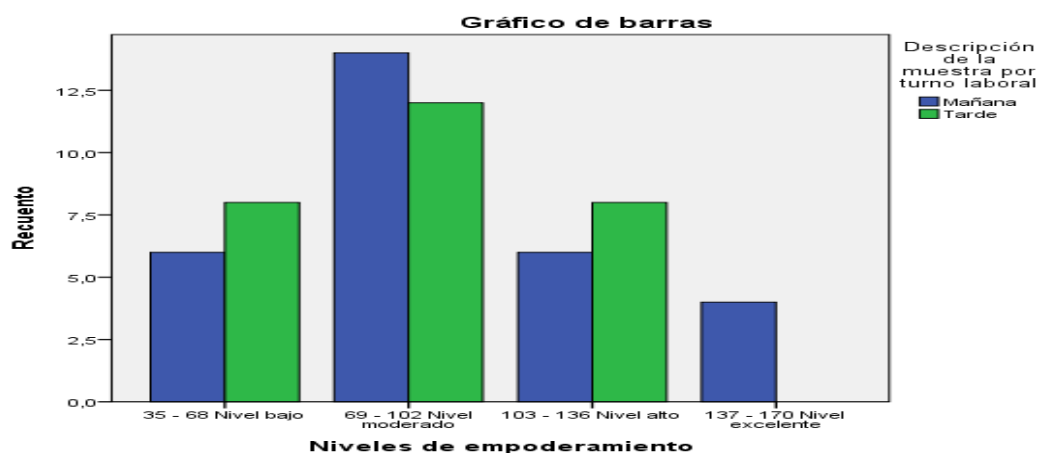
*Niveles de empoderamiento y por turno laboral*

Niveles de emprendurismo	turno laboral		Total
	Mañana	Tarde	
35 - 68 Nivel bajo	6	8	14
69 - 102 Nivel moderado	14	12	26
103 - 136 Nivel alto	6	8	14
137 - 170 Nivel excelente	4	0	4
Total	30	28	58

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Figura 7**

*Representación de los Niveles de empoderamiento y por turno laboral*



Nota: En la figura 7 se representa en un gráfico de barras los porcentajes de la muestra distribuidos según los niveles de empoderamiento y por turno laboral descritos en la tabla 16.

En la tabla 17 y la figura 8 describen y representa los niveles de la escala de emprendurismo por nivel laboral, reportándose que, en nivel profesional, 0 presentan un nivel bajo; 1 presentan un nivel moderado; 12 presentan un nivel alto y 4 presentan un nivel excelente. En nivel técnico, 7 presentan un nivel bajo; 24 presentan un nivel moderado; 2 presentan un nivel alto. En nivel administrativo, 7 presentan un nivel bajo; 1 presentan un nivel moderado.

**Tabla 17**

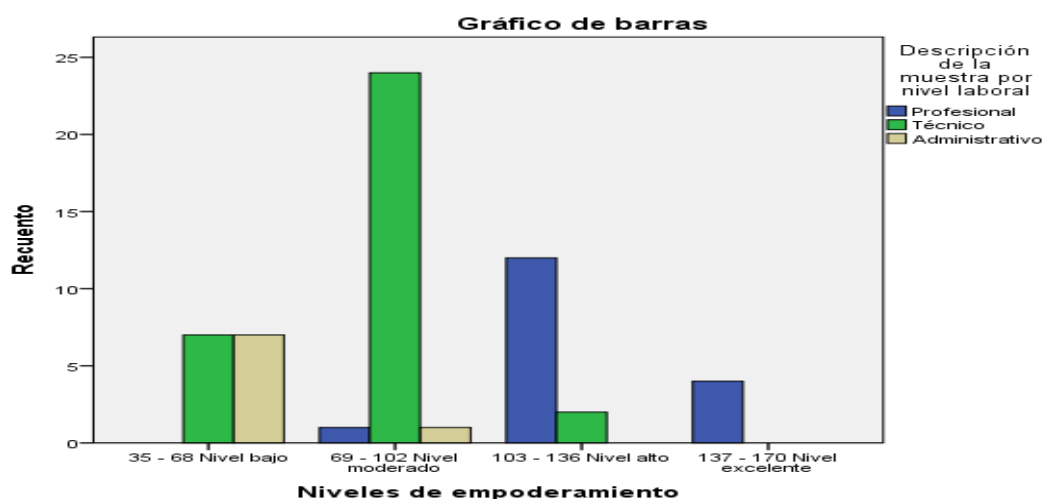
***Niveles de empoderamiento y por nivel laboral***

Niveles de emprendurismo	nivel laboral			Total
	Profesional	Técnico	Administrativo	
35 - 68 Nivel bajo	0	7	7	14
69 - 102 Nivel moderado	1	24	1	26
103 - 136 Nivel alto	12	2	0	14
137 - 170 Nivel excelente	4	0	0	4
Total	17	33	8	58

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Figura 8**

***Representación de los Niveles de empoderamiento y por nivel laboral***



Nota: En la figura 8 se representa en un gráfico de barras los porcentajes de la muestra distribuidos según los niveles de emprendurismo y por nivel laboral descritos en la tabla 17.

En la tabla 18 y la figura 9 describen y representa los niveles de la escala de emprendurismo por grupos etarios, reportándose que en el rango de 20 – 29 años, 5 presentan un nivel bajo; 13 presentan un nivel moderado; 2 presentan un nivel alto y 0 presentan un nivel excelente. En el rango de 30 – 39 años, 6 presentan un nivel bajo; 11 presentan un nivel moderado; 7 presentan un nivel alto y 0 presentan un nivel excelente. En el rango de 40 – 49 años, 3 presentan un nivel bajo; 2 presentan un nivel moderado; 5 presentan un nivel alto y 4 presentan un nivel excelente.

**Tabla 18**

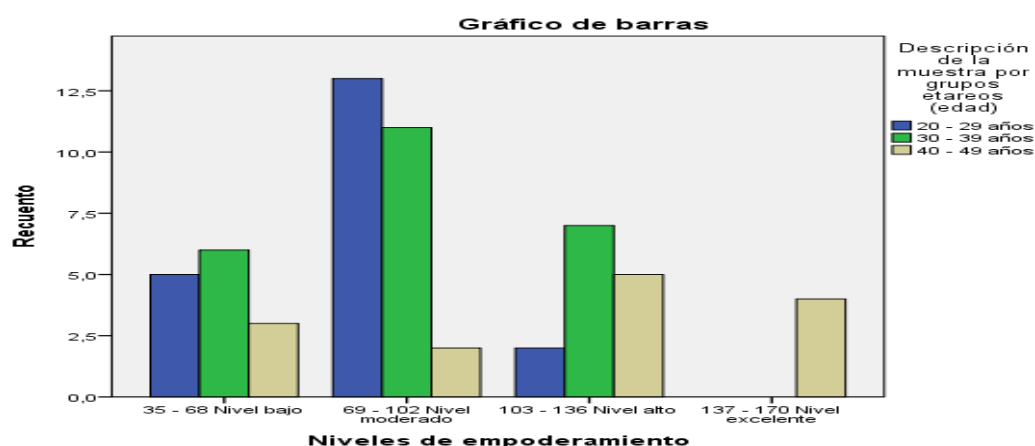
*Niveles de empoderamiento y por grupos etarios (edad)*

Niveles de emprendurismo	grupos etarios (edad)			Total
	20 - 29 años	30 - 39 años	40 - 49 años	
35 - 68 Nivel bajo	5	6	3	14
69 - 102 Nivel moderado	13	11	2	26
103 - 136 Nivel alto	2	7	5	14
137 - 170 Nivel excelente	0	0	4	4
Total	20	24	14	58

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Figura 9**

*Representación de los Niveles de emprendurismo y por grupos etarios (edad)*



Nota: En la figura 9 se representa en un gráfico de barras los porcentajes de la muestra distribuidos según los niveles de emprendurismo y por grupos etarios descritos en la tabla 18.

#### 4.1.2. Niveles de las Dimensiones de empoderamiento

**a. Dimensión independencia:** En la tabla 19 y la figura 10 describen y representa los niveles de la dimensión independencia, perteneciente a la escala de empoderamiento, reportándose que el 29.3% presenta un nivel bajo; el 29.3% presenta un nivel moderado; el 31% presenta un nivel alto y el 10.4% presenta un nivel excelente. Resumiendo, el 29.3% presenta un nivel de independencia por debajo del promedio y el 41.4% presenta un nivel de independencia superior al promedio.

**Tabla 19**

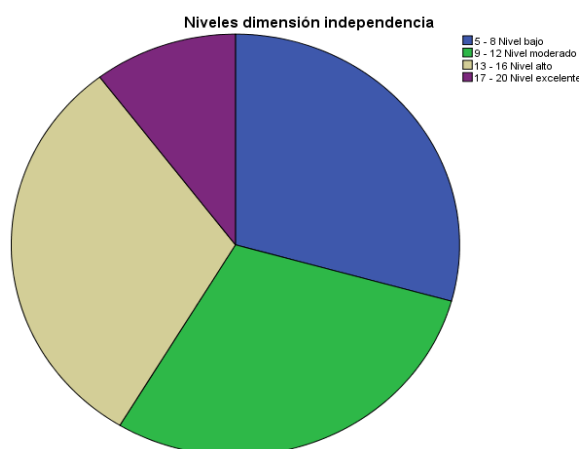
##### *Niveles dimensión independencia*

Niveles dimensión independencia	Frecuencia	Porcentaje	Resumen
5 - 8 Nivel bajo	17	29,3%	29,3%
9 - 12 Nivel moderado	17	29,3%	29,3%
13 - 16 Nivel alto	18	31,0%	41.3%
17 - 20 Nivel excelente	6	10,3%	
Total	58	100,0%	100,0%

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Figura 10**

##### *Representación de los Niveles dimensión independencia*



Nota: En la figura 10 se representa en un gráfico circular los porcentajes de la muestra distribuidos según los niveles de la dimensión independencia descritos en la tabla 19.



**b. Dimensión igualdad:** En la tabla 20 y la figura 11 describen y representa los niveles de la dimensión igualdad, perteneciente a la escala de empoderamiento, reportándose que el 20.7% presenta un nivel deficiente; el 65.5% presenta un nivel bajo; el 13.8% presenta un nivel moderado. Resumiendo, el 86.2% presenta un nivel de igualdad por debajo del promedio. El 13.8% presenta un nivel de igualdad moderado o promedio.

**Tabla 20**

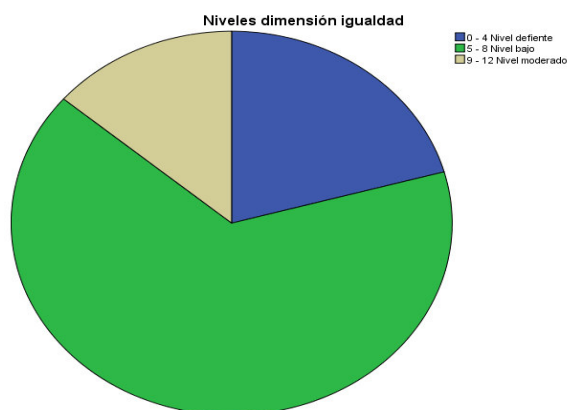
*Niveles dimensión igualdad*

Niveles dimensión igualdad	Frecuencia	Porcentaje	Resumen
0 - 4 Nivel deficiente	12	20,7%	
5 - 8 Nivel bajo	38	65,5%	86.2%
9 - 12 Nivel moderado	8	13,8%	13,8%
Total	58	100,0	100,0%

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Figura 11**

*Representación de los Niveles dimensión igualdad*



Nota: En la figura 11 se representa en un gráfico circular los porcentajes de la muestra distribuidos según los niveles de la dimensión igualdad descritos en la tabla 20.

**c. Dimensión tenacidad:** En la tabla 21 y la figura 12 describen y representa los niveles de la dimensión tenacidad, reportándose que el 46.6% es bajo; el 25.9% es moderado; el 10.3% es alto y el 17.2% es excelente. Resumiendo, el 46.6% presenta un nivel de

tenacidad por debajo del promedio; el 25.9% presenta un nivel moderado de tenacidad y el 27.5% presenta un nivel de tenacidad superior al promedio.

**Tabla 21**

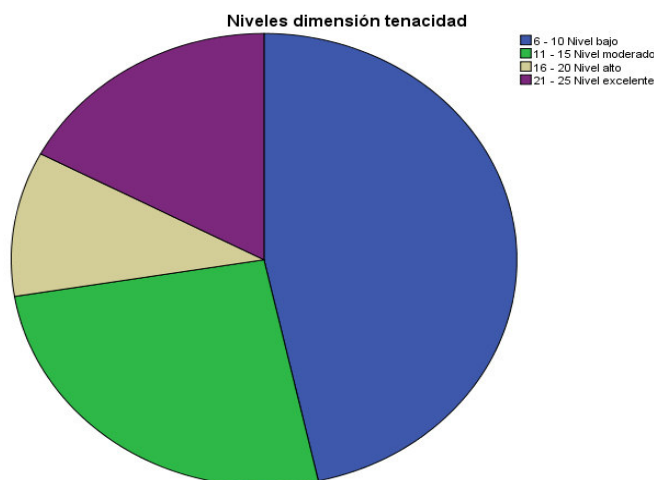
***Niveles dimensión tenacidad***

Niveles dimensión tenacidad	Frecuencia	Porcentaje	Resumen
6 - 10 Nivel bajo	27	46,6%	46,6%
11 - 15 Nivel moderado	15	25,9%	25,9%
16 - 20 Nivel alto	6	10,3%	27.5%
21 - 25 Nivel excelente	10	17,2%	
Total	58	100,0%	100,0%

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Figura 12**

***Representación de los Niveles dimensión tenacidad***



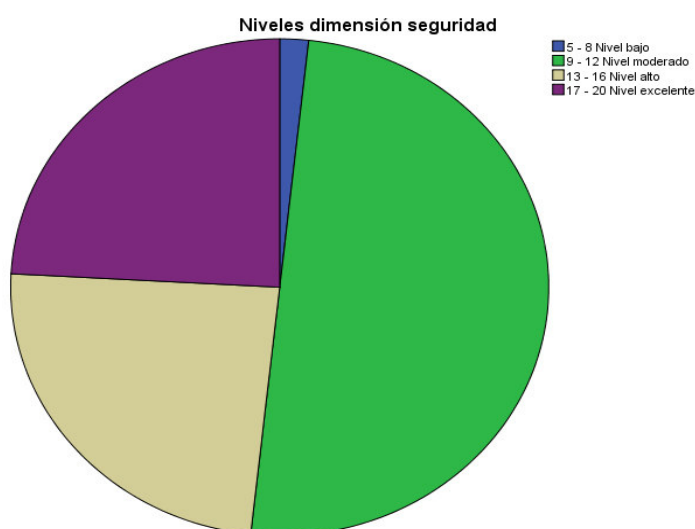
Nota: En la figura 12 se representa en un gráfico de barras los porcentajes de la muestra distribuidos según los niveles de emprendurismo y por turno laboral descritos en la tabla 21.

**d. Dimensión seguridad:** En la tabla 22 y la figura 13 describen y representa los niveles de la dimensión seguridad, reportándose que el 1.8% es bajo; el 50% es moderado; el 24.1% es alto y el 24.1% es excelente. Resumiendo, el 1.8% presenta un nivel de seguridad por debajo del promedio; el 50% presenta un nivel moderado de seguridad y el 48.2% presenta un nivel de seguridad superior al promedio.

**Tabla 22*****Niveles dimensión seguridad***

Niveles dimensión seguridad	Frecuencia	Porcentaje	Resumen
5 - 8 Nivel bajo	1	1,8%	1,8%
9 - 12 Nivel moderado	29	50,0%	50,0%
13 - 16 Nivel alto	14	24,1%	48,2%
17 - 20 Nivel excelente	14	24,1%	
Total	58	100,0%	100,0%

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Figura 13*****Representación de los Niveles dimensión seguridad***

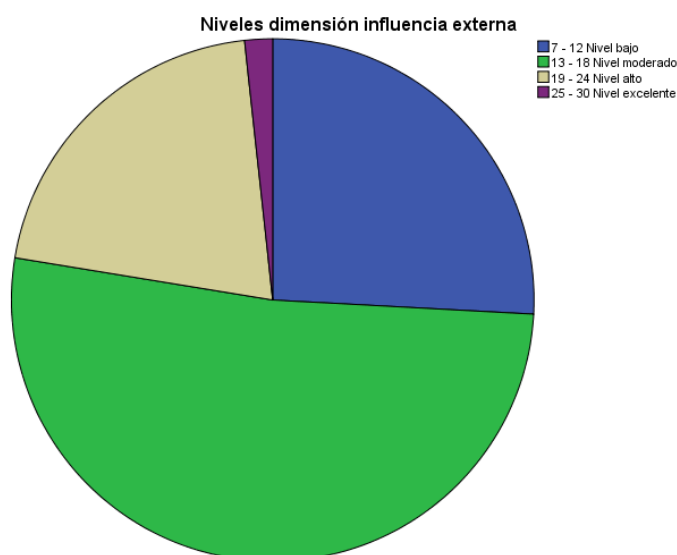
Nota: En la figura 13 se representa en un gráfico circular los porcentajes de la muestra distribuidos según los niveles de la dimensión seguridad descritos en la tabla 22.

**e. Dimensión influencia externa:** En la tabla 23 y la figura 14 describen y representa los niveles de la dimensión influencia externa, reportándose que el 25.9% es bajo; el 51.7% es moderado; el 20.7% es alto y el 1.7 es excelente. Resumiendo, el 25.9% presenta un nivel de influencia externa por debajo del promedio; el 51.7% presenta un nivel moderado de influencia externa y el 22.4% presenta un nivel de influencia externa superior al promedio.

**Tabla 23*****Niveles dimensión influencia externa***

Niveles dimensión influencia externa	Frecuencia	Porcentaje	Resumen
7 - 12 Nivel bajo	15	25,9%	25,9%
13 - 18 Nivel moderado	30	51,7%	51,7%
19 - 24 Nivel alto	12	20,7%	22,4%
25 - 30 Nivel excelente	1	1,7%	
Total	58	100,0%	100,0%

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Figura 14*****Representación de los Niveles dimensión influencia externa***

Nota: En la figura 714 se representa en un gráfico circular los porcentajes de la muestra distribuidos según los niveles de la dimensión influencia externa descritos en la tabla 23.

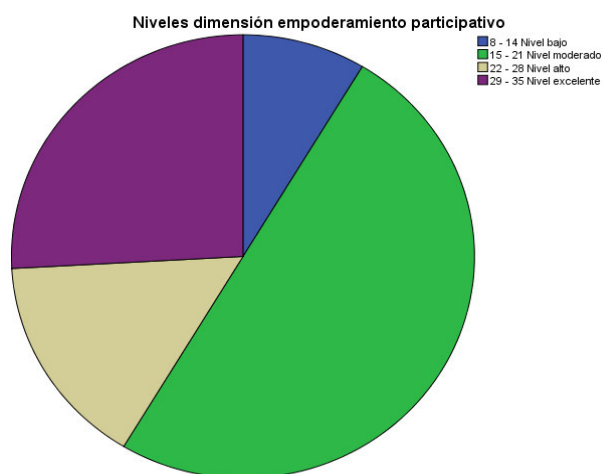
**f. Dimensión empoderamiento participativo:** En la tabla 23 y la figura 14 describen y representa los niveles de la dimensión empoderamiento participativo, reportándose que el 8.6% es bajo; el 50% es moderado; el 15.5% es alto y el 25.9 es excelente. Resumiendo, el 8.6% presenta un nivel de empoderamiento participativo por debajo del promedio; el 50% presenta un nivel moderado de empoderamiento participativo y el 41.4% presenta un nivel de empoderamiento participativo superior al promedio.

**Tabla 24****Niveles dimensión empoderamiento participativo**

Niveles dimensión empoderamiento participativo	Frecuencia	Porcentaje	Resumen
8 - 14 Nivel bajo	5	8,6%	8,6%
15 - 21 Nivel moderado	29	50,0%	50,0%
22 - 28 Nivel alto	9	15,5%	41,4%
29 - 35 Nivel excelente	15	25,9%	
Total	58	100,0%	100,0%

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética

“Clínica Láser de Piel”.

**Figura 15****Representación de los Niveles dimensión empoderamiento participativo**

Nota: En la figura 15 se representa en un gráfico circular los porcentajes de la muestra distribuidos según los niveles de la dimensión empoderamiento participativo descritos en la tabla 24.

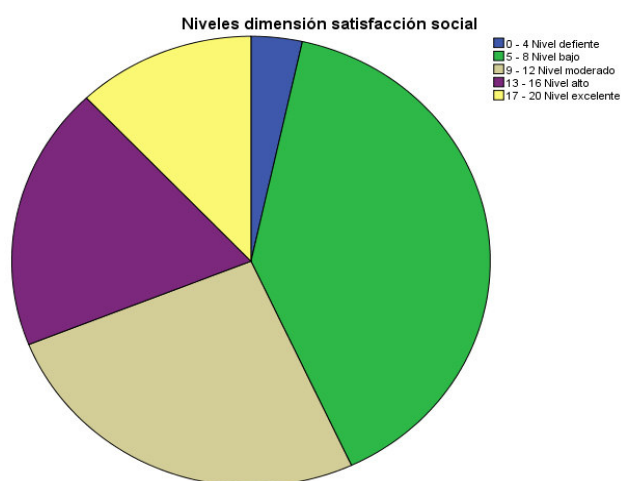
**g. Dimensión satisfacción social:** En la tabla 25 y la figura 15 describen y representa los niveles de la dimensión satisfacción social, reportándose que el 3,4% es deficiente; el 39,7% es bajo; el 25,8% es moderado; el 19% es alto y el 12,1% es excelente. Resumiendo, el 43,1% presenta un nivel por debajo del promedio; el 25,8% presenta un nivel moderado y el 31,1% presenta un nivel de satisfacción social superior al promedio.

**Tabla 25*****Niveles dimensión satisfacción social***

Niveles dimensión satisfacción social	Frecuencia	Porcentaje	Resumen
0 - 4 Nivel deficiente	2	3,4%	43.1%
5 - 8 Nivel bajo	23	39,7%	
9 - 12 Nivel moderado	15	25,8 %	25,8%
13 - 16 Nivel alto	11	19,0%	31.1%
17 - 20 Nivel excelente	7	12,1%	
Total	58	100,0%	100,0%

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética

“Clínica Láser de Piel”.

**Figura 16*****Representación de los niveles satisfacción social***

Nota: En la figura 16 se representa en un gráfico de barras los porcentajes de la muestra distribuidos según los niveles de la dimensión satisfacción social descritos en la tabla 25.

***4.1.3. Perfil porcentual de los Niveles de las Dimensiones de empoderamiento***

En la tabla 26 y las figuras 17 y 18, se describen y representan el Perfil porcentual de los Niveles de las Dimensiones de empoderamiento, reportándose que en el nivel deficiente solo la dimensión igualdad. En el nivel bajo las dimensiones que presentan mayor porcentaje son 1ro. Igualdad, 2do, tenacidad; en 3er lugar satisfacción social y en 4to lugar

independencia y 5to lugar influencia externa. En el nivel moderado la dimensión influencia externa en 1er lugar, independencia en 2do lugar, tenacidad y satisfacción social en 3ro y 4to lugar. En el nivel alto, Independencia (1ro.), seguridad (2do) e influencia externa (3ro); en el nivel excelencia, empoderamiento participativo (1ro), seguridad (2do) y tenacidad (3ro).

**Tabla 26**

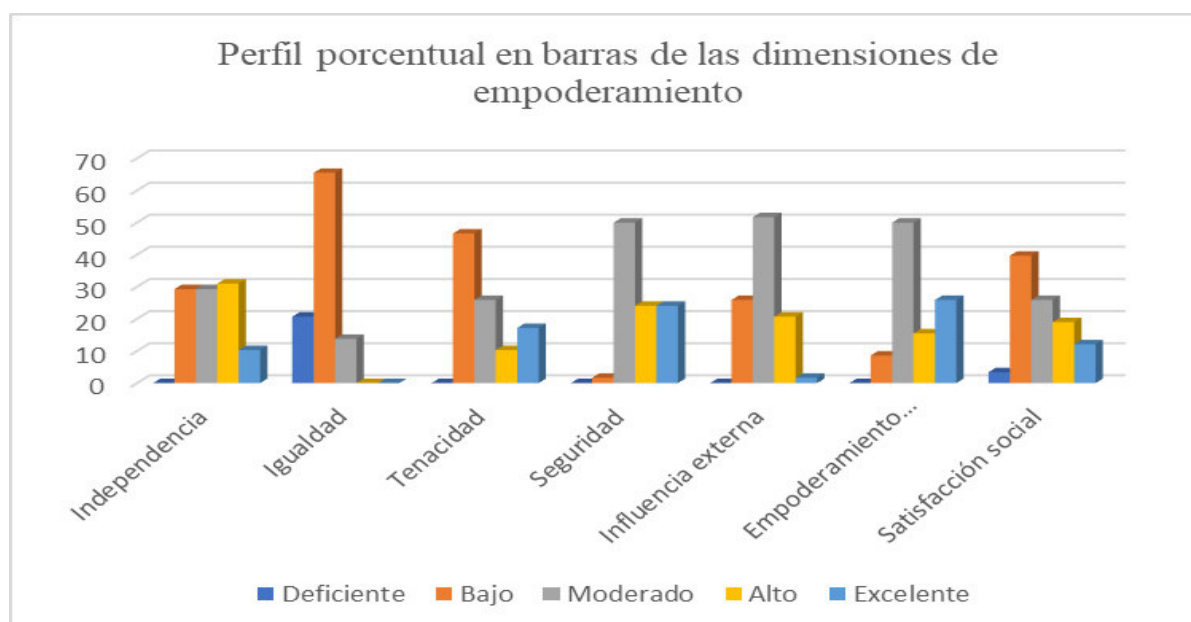
***Perfil porcentual de los Niveles de las Dimensiones de empoderamiento***

Dimensiones	Deficiente	Bajo	Moderado	Alto	Excelente	Total
Independencia	0	29.3	29.3	31	10.3	100%
Igualdad	20.7	65.5	13.8	0	0	100%
Tenacidad	0	46.6	25.9	10.3	17.2	100%
Seguridad	0	1.7	50	24.1	24.1	100%
Influencia externa	0	25.9	51.7	20.7	1.7	100%
Empoderamiento participativo	0	8.6	50	15.5	25.9	100%
Satisfacción social	3.4	39.7	25.9	19	12.1	100%

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Figura 17**

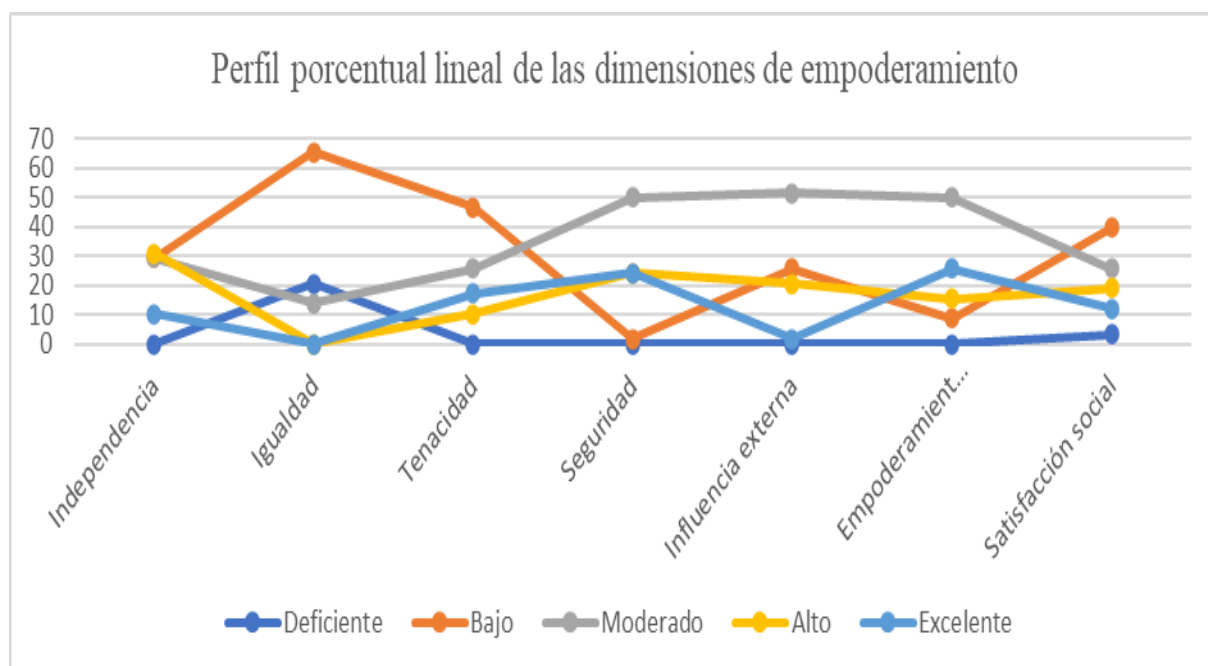
***Representación en barras de los Niveles de las Dimensiones de empoderamiento.***



Nota: En la figura 17 se representa en un gráfico de barras los porcentajes de la muestra distribuidos según los cinco niveles de las siete dimensiones descritos en la tabla 26.

**Figura 18**

*Representación lineal de los Niveles de las Dimensiones de emprendurismo.*



Nota: En la figura 18 se representa en un gráfico lineal el perfil de los porcentajes de la muestra distribuidos según los cinco niveles de las siete dimensiones descritos en la tabla 26.

#### **4.1.4. Perfil porcentual en tres niveles resumidos de las Dimensiones de empoderamiento**

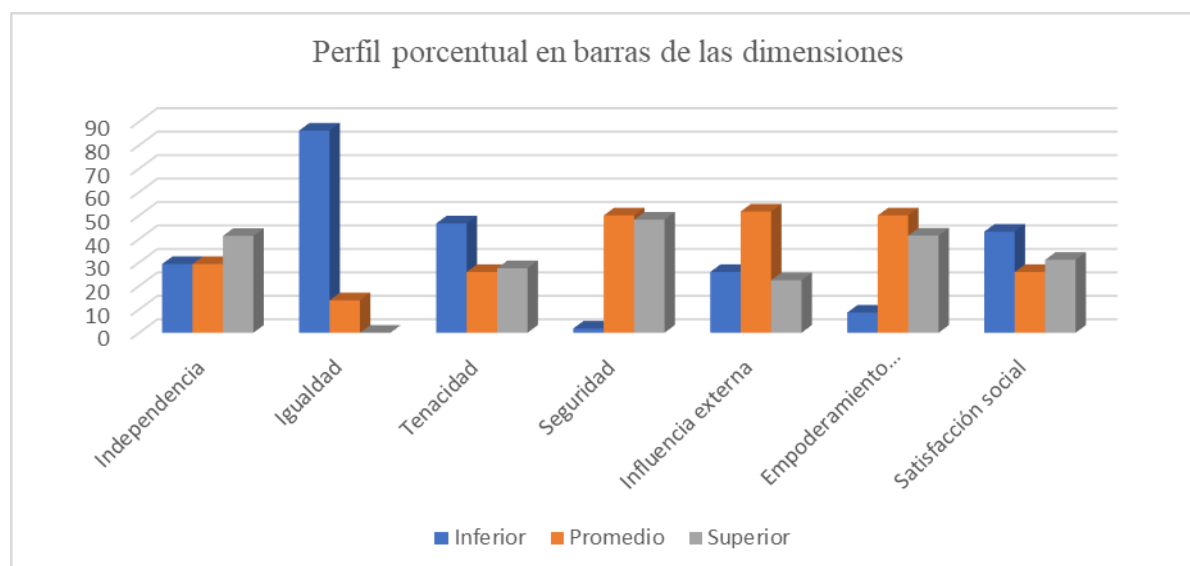
En la tabla 27 y las figuras 19 y 20, se describen y representan el Perfil porcentual en tres Niveles resumidos de las Dimensiones de empoderamiento, (inferior, promedio y superior), reportándose que en el nivel inferior las dimensiones que presenta mayor porcentaje son 1ro. Igualdad, 2do, tenacidad; en 3er lugar satisfacción social y en 4to lugar independencia y 5to lugar influencia externa. En el nivel moderado la dimensión influencia externa en 1er lugar, independencia en 2do lugar, tenacidad y satisfacción social en 3ro y 4to lugar. En el nivel superior al promedio, seguridad (1ro.), empoderamiento participativo (2do) independencia (3ro); satisfacción social (4to), tenacidad (5to) e influencia externa (6to). En la dimensión igualdad no figura porcentaje en el nivel superior.



**Tabla 27*****Perfil porcentual en tres niveles resumidos de las Dimensiones de empoderamiento***

Dimensiones	Inferior	Promedio	Superior	Total
Independencia	29.3	29.3	41.3	100%
Igualdad	86.2	13.8	0	100%
Tenacidad	46.6	25.9	27.5	100%
Seguridad	1.8	50	48.2	100%
Influencia externa	25.9	51.7	22.4	100%
Empoderamiento participativo	8.6	50	41.4	100%
Satisfacción social	43.1	25.9	31.1	100%

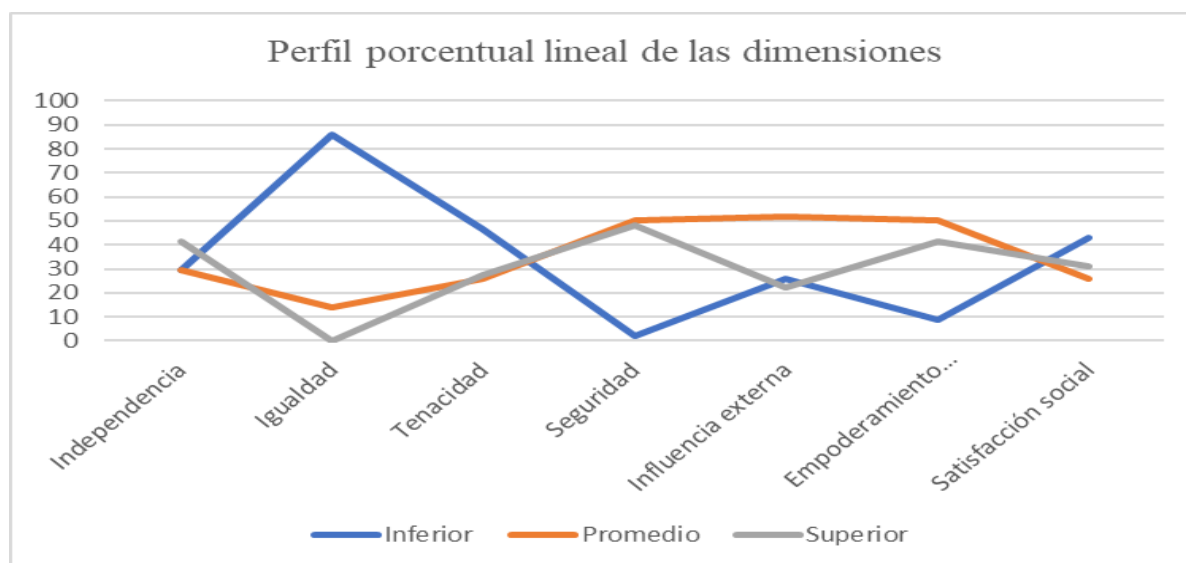
Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

**Figura 19*****Representación en barras del Perfil porcentual en tres niveles resumidos de las Dimensiones***

Nota: En la figura 19 se representa en un gráfico de barras los porcentajes de la muestra distribuidos según tres niveles resumidos de las siete dimensiones del emprendurismo descritos en la tabla 27.

**Figura 20**

*Representación lineal de Perfil porcentual en tres niveles resumidos de las Dimensiones*



Nota: En la figura 20 se representa en un gráfico lineal los porcentajes de la muestra distribuidos según tres niveles de las siete dimensiones del emprendurismo descritos en la tabla 27.

#### 4.2. Modelo de Regresión lineal del emprendurismo según las variables de control

En la tabla 28 se establece el modelo de regresión lineal para determinar cuál de las variables de introducidas (Descripción de la muestra por grupos etarios (edad), Descripción de la muestra por turno laboral, Descripción de la muestra por nivel laboral) es la variable que explica mejor el emprendurismo percibido por los colaboradores internos investigados.

**Coefficiente de determinación:**  $R^2 = 0.733$  es el coeficiente de determinación, mide la bondad de ajuste, indica que el 73.3% de las variaciones del emprendurismo como variable dependiente es explicada por el modelo de regresión propuesto (ver tabla 28)

**Coefficiente de correlación:**  $R = 0.858$  o coeficiente de correlación múltiple mide el grado de asociación lineal empowerment (variable dependiente) con el conjunto de las variables independientes o explicativas (Descripción de la muestra por grupos etarios (edad), Descripción de la muestra por turno laboral, Descripción de la muestra por nivel laboral); en

el presente modelo este grado de asociación es muy elevado (85.8%), lo que significa que las variables se encuentran positivamente correlacionadas. (ver tabla 28).

### Prueba de hipótesis

1. Prueba del estadístico F:

Hipótesis nula  $H_0 = B_1 = B_2 = B_3 = B_4 = B_5 = 0$

Hipótesis alterna  $H_1 = B_1 = B_2 = B_3 = B_4 = B_5 \neq 0$

F regresión = 50,258,  $p < 0.001$

Se rechaza la  $H_0$  para un nivel de significancia estadística del 5% se deduce que las variables incluidas en el modelo son significativamente explicativas de la variable empoderamiento (variable dependiente). Se infiere en consecuencia que las variables en conjunto conforman un modelo de regresión válido. (Ver tabla 28).

2. Prueba Student "t". Evalúa la incidencia de cada uno de los coeficientes de regresión individuales en el modelo. Por lo tanto, las t encontradas para las variables independiente (Descripción de la muestra por grupos etarios (edad), Descripción de la muestra por turno laboral, Descripción de la muestra por nivel laboral) son muy significativas ( $p < 0.001$ ), por lo tanto, se rechazan la  $H_0$ .

Finalmente, en la tabla 28 se establecen los valores Betas (coeficientes estandarizados) que indica cuál de las variables independientes es el factor de mayor explicación de empoderamiento. Se concluye que las variables independientes: Es nivel laboral es la que presenta un mayor porcentaje explicativo (76.8%) del empoderamiento.

### Tabla 28

#### *Modelo 1 de regresión lineal del empoderamiento según las variables de control*

Variables introducidas/eliminadas			
Modelo	Variabes introducidas	Variabes eliminadas	Método

1	Descripción de la muestra por grupos etarios (edad), Descripción de la muestra por turno laboral, Descripción de la muestra por nivel laboral	Ninguna	Introducir			
<b>Resumen del modelo</b>						
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típico de la estimación		
1	0,858 85.8%	0,736 73.6%	0,722	13,986		
<b>ANOVA</b>						
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	29491,892	3	9830,631	50,258	0,000
	Residual	10562,591	54	195,604		
	Total	40054,483	57			
<b>Coefficientes</b>						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
	(Constante)	159,838	9,977		16,020	0,000
1	Descripción de la muestra por turno laboral	-15,372	3,698	-0,292	-4,157	0,000
	Descripción de la muestra por nivel laboral	-31,623	2,978	-0,768 1ro. 76.8%	-10,618	0,000
	Descripción de la muestra por grupos etarios (edad)	6,737	2,504	0,194	2,691	0,009

Fuente: 58 Colaboradores Internos de una Organización Empresarial de Medicina Estética “Clínica Láser de Piel”.

## V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En la descripción de los niveles de emprendurismo, entendido el empoderamiento como un proceso personal, cada mujer tiene que empoderarse a sí misma, no es posible hablar de dar poder a otras personas. No obstante, sí se pueden abrir espacios y dar posibilidades para que se desarrolle este proceso, de ahí la importancia de crear conciencia de la discriminación de género y del compromiso de las organizaciones como agentes facilitadores de este (Zapata et. ál., 2002). Se encontró que el 24.1% presenta un nivel bajo; el 44.8% presenta un nivel moderado; el 24.1% presenta un nivel alto y el 6.9% presenta un nivel excelente. Resumiendo, el 24.1% presenta un nivel de empoderamiento, por debajo del promedio; EL 44.8% presenta un nivel moderado o promedio y el 31% presenta un nivel de emprendurismo superior al promedio. Esto nos indica que solo un 31% presenta niveles de empoderamiento bueno a excelente, lo que es muy importante para el desarrollo organizacional de la institución evaluada, tal como lo plantea Ghosh, (2013) en su investigación planteada que refiere que el proceso de empoderamiento de los empleados ayuda a las organizaciones a obtener una ventaja competitiva sostenible si funciona de manera fluida y eficaz. Las organizaciones deben utilizar el empoderamiento de los empleados como una herramienta estratégica para alcanzar la excelencia empresarial y alcanzar los objetivos. Todo esto hace que las organizaciones sean fuertes, poderosas para afrontar la competencia y obtener ventajas competitivas sostenibles. Por otro lado, se plantea que debería realizarse un diagnóstico en la organización respecto al empoderamiento gerencial, tal como, lo postula Boudrias et al. (2009) quienes plantea la necesidad de saber si las organizaciones se están beneficiando de sus prácticas de empoderamiento gerencial, siendo importante medir si están fomentando exitosamente una orientación motivacional proactiva en sus empleados. Por lo tanto, los supervisores podrían influir en la ocurrencia de comportamientos potenciados si

pueden desarrollar una mentalidad positiva entre sus colaboradores con respecto a su rol de trabajo y su contribución a la organización.

Si bien es cierto esta investigación no ha evaluado otras variables, sin embargo, no podemos dejar de lado el hecho de que la muestra evaluada esta al servicio de una empresa que brinda servicios en la línea de la estética y por lo tanto, los servicios que brinda debe ser de calidad, para que la institución siga manteniéndose en el mercado que es altamente competitivo. Si tomamos los aportes de Abbasi et al. (2011) en Pakistán, planteaba el estudio que respalda la hipótesis de que el empoderamiento de los empleados tiene una relación positiva con la calidad del servicio. Los resultados muestran que la calidad del servicio y la satisfacción del cliente varían directamente, es decir, la alta calidad del servicio da como resultado un mayor nivel de satisfacción del cliente, lo que resulta en mayores ventas y mayor cuota de mercado para la firma. Así mismo, Namasivayam et al. (2014) realizaron una investigación en Estados Unidos que tuvo como objetivo “La influencia del líder, comportamientos y empoderamiento psicológico sobre la satisfacción del cliente” reconoce la importancia del empoderamiento y liderazgo de los empleados, sobre la base de las acciones de sus directivos, otorgándole una gran importancia a que las organizaciones evalúen continuamente la medida en que sus gerentes se involucran en el empoderamiento de las conductas. O la de Geralis y Terziovski (2003) menciona que el empoderamiento de los empleados es una poderosa estrategia que mejora sustancialmente a la calidad del servicio. Aunque las prácticas de empoderamiento en particular pueden ser más predictivas en las relaciones particulares, el estudio encontró que varias técnicas implementadas simultáneamente contribuyen a toda la relación entre el empoderamiento y la calidad del servicio.

Respecto a los Niveles de las Dimensiones de emprendurismo, se analizarán cada uno de ellos, tal como a continuación se detallan:

**a. Dimensión independencia:** este factor mide la independencia de la mujer, cuya capacidad de tomar decisiones y decidir por sí misma, sin la intervención de otras personas. (Hernández y García, 2008). En la tabla 19 describen los niveles de la dimensión independencia, perteneciente a la escala de empoderamiento, reportándose que el 29.3% presenta un nivel bajo; el 29.3% presenta un nivel moderado; el 31% presenta un nivel alto y el 10.4% presenta un nivel excelente. Resumiendo, el 29.3% presenta un nivel de independencia por debajo del promedio, lo que estaría indicando el alto grado de dependencia ya sea para con su familia o con los otros. y el 41.4% presenta un nivel de independencia superior al promedio, lo que indicaría que es una persona independiente, con la capacidad de tomar sus propias decisiones y decidir por sí misma sin depender de otras personas. Un trabajo que valida la importancia de la independencia es el planteado por Portilla (2017) quien manifestaba que el empoderamiento es importante para proporcionar suficiente autonomía a los empleados de servicio y que les permite manejar y resolver problemas imprevistos tales como quejas. Los cambios que se producen en el entorno empresarial, que son caracterizados por la globalización de la economía y la continua introducción de nuevas tecnologías en los procesos de producción y administración en las organizaciones, originan cambios constantes en la forma de operar en el interior de estas, propiciando la tendencia de hacer más difícil mantener la estabilidad en los puestos de trabajo. Se concluye que el empoderamiento juega un rol moderador potenciador entre la variable calidad de servicio y satisfacción del cliente.

**b. Dimensión igualdad:** se evalúa con una perspectiva de equidad entre ambos sexos, lo que le permite a la mujer competir y luchar por mejores posiciones, sin limitaciones. (Hernández y García, 2008). En la tabla 20 describen los niveles de la dimensión igualdad, perteneciente a la escala de empoderamiento, reportándose que el 20.7% presenta un nivel deficiente; el

65.5% presenta un nivel bajo; el 13.8% presenta un nivel moderado. Resumiendo, el 86.2% presenta un nivel de igualdad por debajo del promedio, lo que es indicativo de una persona que se limita y no persevera para alcanzar mejores posiciones, probablemente con limitaciones psicológicas o bien de otro tipo. Esto no implica que sus percepciones no puedan ser ciertas, pero por lo mismo, no lucha para vencerlas. El 13.8% presenta un nivel de igualdad moderado o promedio. Este grupo, con puntajes más altos, será característica de una persona con un sentido muy elevado de igualdad de la mujer con respecto al varón, con una perspectiva de equidad entre ambos sexos, lo que le permite competir y luchar por mejores posiciones.

**c. Dimensión temeridad:** en este factor se evalúa el grado de valentía en la mujer, sin a tomar decisiones y seguridad en sus acciones. (Hernández y García, 2008). En la tabla 21 describen los niveles de la dimensión tenacidad, reportándose que el 46.6% es bajo; el 25.9% es moderado; el 10.3% es alto y el 17.2% es excelente. Resumiendo, el 46.6% presenta un nivel de temeridad por debajo del promedio, lo que estaría indicando son personas con temor, inseguras en sus decisiones, con miedo de sus propias decisiones; el 25.9% presenta un nivel moderado de temeridad y el 27.5% presenta un nivel de tenacidad superior al promedio, significando que sería una característica de una mujer valiente, sin temor a tomar decisiones, segura en sus acciones.

**d. Dimensión seguridad:** este factor evalúa la seguridad de la mujer, la confianza para realizar acciones y buscar mejores posiciones en cualquier ámbito (Hernández y García, 2008). En la tabla 22 describen los niveles de la dimensión seguridad, reportándose que el 1.8% es bajo; el 50% es moderado; el 24.1% es alto y el 24.1% es excelente. Resumiendo, el 1.8% presenta un nivel de seguridad por debajo del promedio, representa inseguridad, dificultad para tomar decisiones, poca satisfacción consigo misma.; el 50% presenta un nivel moderado de seguridad y el 48.2% presenta un nivel de seguridad superior al promedio, lo que estaría



indicando que las personas son seguras en sí mismas, con confianza para realizar acciones y buscar mejores posiciones en cualquier ámbito.

**e. Dimensión influencia externa:** mide el liderazgo, que depende en gran medida de la persona misma y no a hechos ajenos a ella, probablemente con un locus de control interno (Hernández y García, 2008). En la tabla 23 se describen los niveles de la dimensión influencia externa, reportándose que el 25.9% es bajo; el 51.7% es moderado; el 20.7% es alto y el 1.7 es excelente. Resumiendo, el 25.9% presenta un nivel de influencia externa por debajo del promedio, lo que indicaría que consideran que el liderazgo está en función de situaciones ajenas a ella, probablemente con locus de control externo; el 51.7% presenta un nivel moderado de influencia externa y el 22.4% presenta un nivel de influencia externa superior al promedio, lo cual es indicativa de que la persona considera que el liderazgo depende en gran medida de la persona misma y no de hechos ajenos a ella, probablemente con un locus de control interno.

**f. Dimensión empoderamiento participativo:** Este factor evalúa a la mujer con una percepción de liderazgo, activa, participativa, emprendedora y autosuficiente. (Hernández y García, 2008). En la tabla 24 describen los niveles de la dimensión empoderamiento participativo, reportándose que el 8.6% es bajo; el 50% es moderado; el 15.5% es alto y el 25.9 es excelente. Resumiendo, el 8.6% presenta un nivel de empoderamiento participativo por debajo del promedio, que indicaría a una mujer con una percepción de una líder como mujer pasiva, poco activista, tal vez, tímida.; el 50% presenta un nivel moderado de empoderamiento participativo y el 41.4% presenta un nivel de empoderamiento participativo superior al promedio, lo que indicaría que muestra a una mujer cuya percepción de mujer líder es de una persona muy activa, con alta participación en actividades, emprendedora y autosuficiente.

**g. Dimensión satisfacción social:** este reactivo se refiere a cómo se percibe la persona con respecto a su entorno social. (Hernández y García, 2008). En la tabla 25 describen los niveles de la dimensión satisfacción social, reportándose que el 3.4% es deficiente; el 39.7 es bajo; el 25.8% es moderado; el 19% es alto y el 12.1% es excelente. Resumiendo, el 43.1% presenta un nivel por debajo del promedio, lo que indicaría que se sienten desvaloradas por su entorno, con poco reconocimiento hacia su persona y su trabajo; el 25.8% presenta un nivel moderado y el 31.1% presenta un nivel de satisfacción social superior al promedio, estas personas se sienten con un alto grado de confianza con respecto a su entorno social, pues se sienten respetada y valorada.

Para fines del trabajo se estableció el Perfil porcentual de los Niveles de las Dimensiones de emprendurismo, reportándose que en la tabla 26 se describen y representan el Perfil porcentual de los Niveles de las Dimensiones de emprendurismo, reportándose que en el nivel deficiente solo la dimensión igualdad. En el nivel bajo las dimensiones que presentan mayor porcentaje son 1ro. Igualdad, 2do, tenacidad; en 3er lugar satisfacción social y en 4to lugar independencia y 5to lugar influencia externa. En el nivel moderado la dimensión influencia externa en 1er lugar, independencia en 2do lugar, tenacidad y satisfacción social en 3ro y 4to lugar. En el nivel alto, Independencia (1ro.), seguridad (2do) e influencia externa (3ro); en el nivel excelencia, empoderamiento participativo (1ro), seguridad (2do) y tenacidad (3ro).

Así mismo, se estableció un Perfil porcentual en tres niveles resumidos de las Dimensiones de emprendurismo, donde se reportó en la tabla 27 se describen y representan el Perfil porcentual en tres Niveles resumidos de las Dimensiones de emprendurismo (inferior, promedio y superior), reportándose que en el nivel inferior las dimensiones que presenta mayor porcentaje son 1ro. Igualdad, 2do, tenacidad; en 3er lugar satisfacción social y en 4to lugar independencia y 5to lugar influencia externa. En el nivel moderado la dimensión

influencia externa en 1er lugar, independencia en 2do lugar, tenacidad y satisfacción social en 3ro y 4to lugar. En el nivel superior al promedio, seguridad (1ro.), empoderamiento participativo (2do) independencia (3ro); satisfacción social (4to), tenacidad (5to) e influencia externa (6to). En la dimensión igualdad no figura porcentaje en el nivel superior.

Se planteo el Modelo de Regresión lineal de empoderamiento según las variables de control, tal como se establece en la tabla 28 para determinar cuál de las variables de introducidas (Descripción de la muestra por grupos etarios (edad), Descripción de la muestra por turno laboral, Descripción de la muestra por nivel laboral) es la variable que explica mejor el emprendurismo percibido por los colaboradores internos investigados. Es importante acotar que primero se estableció el Coeficiente de determinación ( $R^2 = 0.733$ ) el cual mide la bondad de ajuste, indicando que el 73.3% de las variaciones del emprendurismo como variable dependiente es explicada por el modelo de regresión propuesto. En segundo lugar, se estableció el Coeficiente de correlación ( $R = 0.858$ ) o coeficiente de correlación múltiple que busca medir el grado de asociación lineal empowerment (variable dependiente) con el conjunto de las variables independientes o explicativas (Descripción de la muestra por grupos etarios (edad), Descripción de la muestra por turno laboral, Descripción de la muestra por nivel laboral), reportándose que en el presente modelo este grado de asociación es muy elevado (85.8%), lo que significa que las variables se encuentran positivamente correlacionadas. En tercer lugar, se estableció la Prueba de hipótesis, a través del análisis de varianza (ANOVA) para las variables mencionadas, reportándose que se encontró una F regresión (50,258,  $p < 0.001$ ), por lo cual se deduce que las variables incluidas en el modelo son significativamente explicativas de la variable empoderamiento (variable dependiente). Se infiere en consecuencia que las variables en conjunto conforman un modelo de regresión válido. En la Prueba Student “t”, que evalúa la incidencia de cada uno de los coeficientes de regresión individuales en el modelo. Por lo tanto, las t encontradas para las variables

independiente (Descripción de la muestra por grupos etarios (edad), Descripción de la muestra por turno laboral, Descripción de la muestra por nivel laboral) son muy significativas ( $p < 0.001$ ), por lo tanto, se rechazan la  $H_0$ . Finalmente, se establecen los valores Betas (coeficientes estandarizados) que indica cuál de las variables independientes es el factor de mayor explicación de empoderamiento. Se concluye que la variable independiente: Nivel laboral es la que presenta un mayor porcentaje explicativo (76.8%) del empoderamiento.

Cabe indicar, que en la mayor parte de trabajos de investigación revisados en los antecedentes, la variable emprendurismo ha sido investigada con otras variables tales como calidad de servicio y satisfacción del cliente, en muestras diferentes a la investigada en el presente trabajo. Sin embargo, dado que la empresa investigada es una empresa que brinda servicios de estética femenina, fue conveniente mencionar los aportes de algunas de dichas investigaciones, tales como la de Mazdarani y Peters (2008) quienes realizaron una investigación para determinar hasta qué punto la empresa en estudio practica el empoderamiento de los empleados, y cómo afecta la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Los autores también han observado una relación entre el empoderamiento de los empleados, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. La estructura organizativa y las prácticas de capacitar permanentemente a los empleados, que posteriormente influyen positivamente en la percepción de la calidad del servicio por parte de los clientes, y logran la satisfacción del cliente. Así mismo, Román (2017) planteaba en su investigación realizada en Portugal que Las empresas u organizaciones tienen un elemento común: todas están constituidas por personas que constituyen su capital humano, su energía vital, su capacidad de transformarlo todo. En el Perú, el trabajo de Ojeda (2016) realizó una investigación cuyo principal objetivo de esta investigación es determinar la influencia de la planificación estratégica y el empowerment en el clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa “Juana Alarco de Dammert”, Miraflores, Lima, 2015, los resultados de la

investigación nos permitieron concluir que: La planificación estratégica y el empowerment influyen significativamente en el clima organizacional de los docentes. Ayras (2015) planteaba que el empoderamiento de la mujer representa una herramienta para lograr la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, y con ello, reducir la pobreza del asentamiento humano Justicia Paz y Vida y aumentar el bienestar no solo presente sino futuro. Los resultados señalan que en las mujeres estudiadas de cada organización social encontrados en la zona, existen cambios en relación a las oportunidades, capacidades desarrolladas y rol de género, tanto en el ámbito familiar como en el ámbito público, debido a que en cada uno de los testimonios analizados se enfatiza la superación y desarrollo de la mujer, además se pudo constatar la oportunidad laboral que en la actualidad presenta dejando de lado los mitos culturales, la determinación de roles sociales y los factores históricos del sentir de un grupo de mujeres con relación al empoderamiento y su influencia en la acción colectiva. Banda y Morales (2015) realizaron una investigación de tipo descriptiva no experimental que tuvo como objetivo determinar el Empoderamiento psicológico, A partir de los resultados obtenidos se concluye que es factible medir dos de los componentes del empoderamiento psicológico integrando mayor número de variables. A su vez, se ha identificado que el componente de comportamiento que tiene que ver con acciones específicas que se toman para ejercer influencia en el entorno, lo hace en el componente intrapersonal con lo que se brinda apoyo a la perspectiva ecológica y sistémica en que se ubica la teoría de empoderamiento.

Finalmente, se puede concluir que el empoderamiento es una variable muy importante no solo para el desarrollo e independencia de la mujer en el aspecto personal, familiar y social, sino que es fundamental, para el desarrollo de la organización, que hoy en día, debe ser altamente competitiva en el mercado laboral.

## VI. CONCLUSIONES

6.1 En los niveles de Empowerment el 24.1% presenta un nivel bajo; el 44.8% presenta un nivel moderado; el 24.1% presenta un nivel alto y el 6.9% presenta un nivel excelente.

6.2 . A continuación se tiene los niveles de las siete dimensiones de empoderamiento:

6.2.1 En los niveles los niveles de la dimensión independencia, el 29.3% presenta un nivel bajo; el 29.3% presenta un nivel moderado; el 31% presenta un nivel alto y el 10.4% presenta un nivel excelente.

6.2.2 En los niveles de la dimensión igualdad el 20.7% presenta un nivel deficiente; el 65.5% presenta un nivel bajo; el 13.8% presenta un nivel moderado.

6.2.3 En los niveles de la dimensión temeridad el 46.6% es bajo; el 25.9% es moderado; el 10.3% es alto y el 17.2% es excelente.

6.2.4 En los niveles de la dimensión seguridad el 1.8% es bajo; el 50% es moderado; el 24.1% es alto y el 24.1% es excelente.

6.2.5 En los niveles de la dimensión influencia externa el 25.9% es bajo; el 51.7% es moderado; el 20.7% es alto y el 1.7 es excelente.

6.2.6 En los niveles de la dimensión empoderamiento participativo el 8.6% es bajo; el 50% es moderado; el 15.5% es alto y el 25.9 es excelente.

6.2.7 Describir los niveles de la dimensión satisfacción social el 3.4% es deficiente; el 39.7 es bajo; el 25.8% es moderado; el 19% es alto y el 12.1% es excelente.

6.3 En el perfil porcentual de las siete dimensiones del Empowerment reportándose que en el nivel deficiente solo la dimensión igualdad. En el nivel bajo las dimensiones que presentan mayor porcentaje son 1ro. Igualdad, 2do, tenacidad; en 3er lugar satisfacción social y en 4to lugar independencia y 5to lugar influencia externa. En el nivel moderado la

dimensión influencia externa en 1er lugar, independencia en 2do lugar, tenacidad y satisfacción social en 3ro y 4to lugar. En el nivel alto, Independencia (1ro.), seguridad (2do) e influencia externa (3ro); en el nivel excelencia, empoderamiento participativo (1ro), seguridad (2do) y tenacidad (3ro).

6.4 En nivel laboral es la que presenta un mayor porcentaje explicativo (76.8%) del empoderamiento.

## VII. RECOMENDACIONES

7.1 Implementar planes de mejora de empowerment que tengan como objetivo implementar y desarrollar en las mujeres que presentan niveles bajos de empoderamiento, habilidades de: autoestima, sociales, y asertividad, que les permita ser independientes y valoradas en sus opiniones y gestión laboral.

7.2 Evaluar el empoderamiento de la mujer con otras variables tales como: calidad de servicio, satisfacción del cliente, fidelización, compromiso y satisfacción laboral, calidad de vida y bienestar psicológico.

7.3 Desarrollar la gestión de equipos y liderazgo empresarial en el marco del clima organizacional, con el objetivo de generar un mayor compromiso, motivación e implicación en la empresa, y lograr mayor productividad y beneficio para la empresa, trabajadores y clientes.

7.4 Al desarrollar los planes de mejora deberá tenerse en cuenta otras las variables socio laborales, tales como: estado civil y clima laboral.



## VIII. REFERENCIAS

- Abbasi, M., Khan, M. y Rashid, K. (2011). Employee empowerment, service quality and customer satisfaction in Pakistani banks. *IUP Journal of Bank Management*, 10(4), pp. 47–61
- Akhtar, F., (1992). *UBINIG, empoderamiento de mujeres del sector rural*, Dhaka. Comunicación personal.
- Almanza, D. y Parra, A. (2016). *La cocina como espacio de empoderamiento, resignificación y sororidad en las mujeres. Conversaciones en torno al fogón?*- (Tesis de grado Maestría). Pontificia universidad Javeriana. Facultad de psicología. Bogotá D.C.- Colombia.
- Amezcuca, E., Pérez, V. y Quiroz, E. (2019). El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano. *Ciencia Administrativa*, 1, pp. 33 - 37
- Arata, A. (2005). *Organización liviana y gestión participativa*. Ril Editores.
- Ávila R. (1998). *Estadística elemental*. Estudios y Ediciones S.A.
- Ayras, M. (2015). *El rol protagónico de la mujer en el desarrollo cultural y social a través del empoderamiento dentro de las organizaciones sociales en el asentamiento humano justicia paz y vida – distrito de el tambo – Huancayo - 2014 – 2015*. (Tesis para optar el título profesional de licenciada en antropología. Facultad de Antropología. Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo- Junín. Perú.
- Banda, A. y Morales, M. (2015). Empoderamiento psicológico: un modelo sistémico con componentes individuales y comunitarios. Universidad de Sonora – México. *Revista de Psicología* 33 (1), (ISSN 0254-9247)
- Batliwala, S. (1997). El significado del empoderamiento de las mujeres: nuevos conceptos desde la acción. En Magdalena León, *Poder y empoderamiento de las mujeres*. T/M Editores.

- Boudrias, S., Gaudreau, P., Savoie, A. y Morin, J. (2009). Employee empowerment: From managerial practices to employees' behavioral empowerment. *Leadership y Organization Development Journal*, 30(7), pp. 625–638
- Castro, L. (2005). *Diseños experimentales sin estadística*. Trillas
- De los Ríos, P. (2012). *El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial*. Universidad de Almería.
- Díaz, L. (2017). *Material de clase del Curso taller de investigación II –III*. (No publicado). Facultad de psicología- UNFV. Lima. Perú.
- García, M. (12 de marzo de 2012). Debilidades del Empowerment en su aplicación empresarial. En De los Ríos P. (2012). *El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial*. (Tesis de maestría). Universidad de Almería. España.
- Geralis, M., y Terziovski, M. (2003). A quantitative analysis of the relationship between empowerment practices and service quality outcomes. *Total Quality Management and Business Excellence*, 14(1), pp. 45–62. <https://doi.org/10.1080/1478336032000044825>
- Ghosh, K. (2013). Employee empowerment: A strategic tool to obtain sustainable competitive advantage. *International Journal of Management*, 30(3), pp. 95-104
- Hernández, S., Fernandez, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Gibson, I. y Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones*. (10ª ed). McGraw Hill Interamericana.
- Hernández, J. y García, R. (2008). *Cuestionario de empoderamiento*. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Jáimez, M., y Bretones, D. (2011). *El Empowerment Organizacional: El inicio de una gestión saludable del trabajo*. Granada: Universidad de Granada.

- Kabeer, N. (1999). Resources, agency, achievements: reflections on the measurement of women's empowerment. *Development and Change*, 30, pp. 435- 464.
- Kannabiran, K., 1993 (*una activista feminista de ASMITA, un centro de recursos para las mujeres en Hyderabad, India*). Comunicación personal. Hyderabad, India.  
<https://stringfixer.com>› Kalpana\_Kannabiran
- Kanter, M. (1993). *Men and women of the corporation*. Basic Books
- Kerlinger, F. (2004). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. McGraw Hill Interamericana.
- Konger, A., y Kanungo, R. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Manage Review*, 13, pp. 43-48.
- Lagarde, M. (2009). *La Política Feminista de la Sororidad*. País Vasco (Euskadi): Sestao. País Vasco (Euskadi). <https://www.asociacionag.org.ar> › pdfaporte
- Mazdarani, E., y Peters, S. (2008). The impact of employee 50 empowerment on service quality and customer satisfaction in service organizations. *Bachelor Thesis in Business Administration: Scholl: Malardalen University, Vasteras, 1, p. 43-49*.
- Menon, T. (1999). Psychological Empowerment: Definition, Measurement, and Validation. *Canadian Journal of Behavioural Science*, pp. 161-164.
- Ministerio de Comercio exterior y turismo (2015) 2da edición. *Guía de orientación al usuario del transporte terrestre 2009*. Lima – Perú.
- Montero, M. (2003). *Teoría y práctica de la psicología comunitaria*. Paidós.
- Namasivayam, K., Guchait, P. y Lei, P. (2014). The influence of leader empowering behaviors and employee psychological empowerment on customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(1), pp. 69–84.  
<https://doi.org/10.1108/ijchm-11-2012-0218>

- Nutbeam, M. (1998). *Empoderamiento*. <https://www.academia.cat/files/425-8234-Document/empoderamientopsmrodriguez.pdf>
- Ojeda, D. (2016). *Influencia de la planificación estratégica y el empowerment en el clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa "Juana Alarco de Dammert"*, Miraflores, Lima, 2015. (Tesis para optar al Grado Académico de Doctor en Ciencias de la Educación). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Perú.
- Organización Mundial de la Salud. (1998). *Promoción de la Salud: Glosario*. WHO.
- Portilla, L. (2017). *Empoderamiento de los empleados y su rol moderador sobre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente de una empresa de servicios logísticos 2015*. (Tesis para optar el grado de: maestro en administración y dirección de empresas). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú.
- Ribeiro, C., y Almada, F. (2001). Empowerment: ciclo de implementação, dimensões e tipologia. *Gestão e Produção*, 8(3), pp. 237-249.
- Rodríguez, M. (2009). *Empoderamiento y promoción de la salud*. Red de salud, 14 de julio de 2009. [www.academia.cat/files/425-8234-DOCUMENT/empoderamientopsmrodriguez.pdf](http://www.academia.cat/files/425-8234-DOCUMENT/empoderamientopsmrodriguez.pdf)
- Román, J. (2017). *Empowerment estructural: potenciando la capacidad innovadora de las organizaciones*. (Tesis de maestría en gestión de negocios). Universidad Católica Portuguesa. Portugal.
- Rowlands, J. (1997). *Questioning Empowerment*. Oxfam.
- Sharma, K., (1991-1992). Grassroots organizations and women's empowerment: Some issues in the contemporary debate, en *Samya Shakti* 6, pp. 28 - 43.
- Shultz, M. (2008). La influencia de los empleados y sus culturas. En H. Mary, *Esencia de Marca*. Editorial Empresarial.

- Spreitzer, M. (2006). Empowerment. En S. Rogelberg, *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. Sage.
- Thomas, W., y Velthouse, A. (1990). Cognitive elements of empowerment: an 'interpretative' model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15, pp. 666-681.
- Wilson, T. (1996). *Manual del Empowerment: Cómo conseguir lo mejor de sus colaboradores*. Gestión 2000
- Wilson, T. (2000). *Manual del empowerment: Cómo conseguir lo mejor de tus colaboradores*. THAU, S.L. Editorial.
- Zapata, E., Townsend, J., Rowlands, J., Alberti, P. y Mercado, M. (2002). *Las mujeres y el poder: contra el patriarcado y la pobreza*. Montecillo, México: Colegio de Postgraduados.

## IX. ANEXO

**Anexo A. Instrumento Escala de empoderamiento**

Hernández Sánchez y García Falconí (2008)

Sentido de la enunciación: Directa (+) – inversa (-). Para tener en cuenta en la calificación de la escala a nivel general y por dimensiones.

Directa (+): n (0), rv (1), av (2), r (3), cs (4), s (5)

Inversa (-): n (5), rv (4), av (3), r (2) cs (1), s (0)

N°	Ítems	n	rv	av	r	cs	s
1	Mi pareja o padres deben saber donde estoy	-					
2	Mi felicidad depende de la felicidad de aquellas personas que son cercanas a mi	-					
15	Trato de cumplir con las expectativas o anhelos que mis seres queridos tienen en mi	-					
29	Cuando hago algo que no es o no es permitido en mi casa me siento incómoda.	-					
3	Gozo de los mismos derechos que los hombres para obtener puestos de poder y liderazgo.	+					
14	Tengo las mismas oportunidades que los hombres para acceder a los puestos de decisión.	+					
28	Tengo bastantes oportunidades para participar en los puestos de poder.	+					
30	Las mujeres y los hombres tenemos las mismas oportunidades para acceder a empleos de todo tipo.	+					
4	Para participar políticamente tengo que negociar con mi padre o pareja.	-					
5	Cuando tomo una decisión fuera de mi casa me siento insegura.	-					
11	Tengo cualidades adecuadas para poder ejercer un liderazgo político	-					
18	Hay personas que me ayudan a decidir que es bueno para mí.	-					
19	Es mejor que sea el hombre quien tome las decisiones "importantes".	-					
21	Yo tomo las decisiones "importantes" para mi vida.	+					
22	Me siento satisfecha conmigo misma.	+					
24	Mi vida actual decido únicamente yo.	+					
25	Las mujeres tenemos la capacidad para dominar el mundo.	+					
6	Las mujeres tenemos la capacidad para ocupar puestos de poder y liderazgo.	+					
7	El nivel cultural influye en las mujeres para poder desenvolverse en puestos de poder o político.	-					
12	Tengo los conocimientos para participar en procesos políticos.	-					
13	Mi familia me educó para tener puestos de poder y liderazgo.	-					
16	Me satisface que más mujeres accedieran a puestos de poder.	+					
17	La escuela influyó en mi para poder desenvolverse en un puesto de poder o político.	-					
8	La buenas lideres son perseverantes	+					

9	Lo único que necesito para ser líder es ser emprendedora	+					
10	Soy muy Activa para acceder a ser una líder	+					
20	Me siento cómoda cuando soy objeto de elogios o premios.	+					
32	Es importante que las mujeres tengan ingresos económicos propios.	+					
33	La responsabilidad nos lleva a ser líderes	+					
34	Disfruto porque soy única y diferente en mi grupo	+					
26	Mi trabajo es valorado y reconocido.	+					
23	Tengo las habilidades necesarias para participar socialmente.	+					
27	Mi carrera o actividad actual la elegí sin presiones.	+					
31	Mi familia acepta que yo participe socialmente, aunque esté menos tiempo en casa.	+					

**Anexo B. Instrumento Escala de empoderamiento**  
Hernández Sánchez y García Falconí (2008)

**Instrucciones**

En la presente hoja usted va a encontrar 34 ítems o reactivos (enunciados) respecto a lo que usted realiza o siente en sus ecosistema en el cual está inmerso y deberá responder marcando con una X en una de las siguientes alternativas: nunca (n), rara vez (rv), a veces (av), regularmente ®, casi siempre (cs) y siempre(s) que más se adecua a su forma de ser o actuar.

La encuesta es anónima y sus respuesta debe ser inmediata a cada ítems leído por usted.

Sexo: masculino ( ) - femenino ( ).

Nivel laboral: Operario ( ) - Supervisor ( )

Nivel de estudios: Secundaria ( ) – Estudios técnicos ( ) – Estudios universitarios ( ).

N°	Ítems	n	rv	av	r	cs	s
1	Mi pareja o padres deben saber donde estoy						
2	Mi felicidad depende de la felicidad de aquellas personas que son cercanas a mi						
15	Trato de cumplir con las expectativas o anhelos que mis seres queridos tienen en mi						
29	Cuando hago algo que no es o no es permitido en mi casa me siento incómoda.						
3	Gozo de los mismos derechos que los hombres para obtener puestos de poder y liderazgo.						
14	Tengo las mismas oportunidades que los hombres para acceder a los puestos de decisión.						
28	Tengo bastantes oportunidades para participar en los puestos de poder.						
30	Las mujeres y los hombres tenemos las mismas oportunidades para acceder a empleos de todo tipo.						
4	Para participar políticamente tengo que negociar con mi padre o pareja.						
5	Cuando tomo una decisión fuera de mi casa me siento insegura.						
11	Tengo cualidades adecuadas para poder ejercer un liderazgo político						
18	Hay personas que me ayudan a decidir que es bueno para mí.						
19	Es mejor que sea el hombre quien tome las decisiones “importantes”.						
21	Yo tomo las decisiones “importantes” para mi vida.						
22	Me siento satisfecha conmigo misma.						
24	Mi vida actual decido únicamente yo.						
25	Las mujeres tenemos la capacidad para dominar el mundo.						



6	Las mujeres tenemos la capacidad para ocupar puestos de poder y liderazgo.						
7	El nivel cultural influye en las mujeres para poder desenvolverse en puestos de poder o político.						
12	Tengo los conocimientos para participar en procesos políticos.						
13	Mi familia me educó para tener puestos de poder y liderazgo.						
16	Me satisface que más mujeres accedieran a puestos de poder.						
17	La escuela influyó en mi para poder desenvolverse en un puesto de poder o político.						
8	La buenas lideres son perseverantes						
9	Lo único que necesito para ser líder es ser emprendedora						
10	Soy muy Activa para acceder a ser una líder						
20	Me siento cómoda cuando soy objeto de elogios o premios.						
32	Es importante que las mujeres tengan ingresos económicos propios.						
33	La responsabilidad nos lleva a ser líderes						
34	Disfruto porque soy única y diferente en mi grupo						
26	Mi trabajo es valorado y reconocido.						
23	Tengo las habilidades necesarias para participar socialmente.						
27	Mi carrera o actividad actual la elegí sin presiones.						
31	Mi familia acepta que yo participe socialmente, aunque esté menos tiempo en casa.						

**Gracias**