

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,

GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

ANTEPROYECTO DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Tema:

"El empowerment en el personal administrativo como estrategia para la productividad institucional en la Universidad Estatal de Bolívar, año 2025".

Autores:

Byron Mateo Romero Salazar

Freddy Said Villafuerte Chiliquinga

Director(A)

Ing. Jefferson Naranjo Gaibor

Pares Académicos

Dra. Yonaiker Navas Montes

Psic. Eduardo Barragan

San Miguel – Ecuador

2026

Tema Del Proyecto De Investigación

"El empowerment en el personal administrativo como estrategia para la productividad institucional en la Universidad Estatal de Bolívar, año 2025."

Agradecimiento

Expreso mi más sincero agradecimiento a Dios por brindarme la fortaleza, la salud y la perseverancia necesarias para culminar esta importante etapa de mi formación académica, a mis padres, por su amor, esfuerzo y apoyo incondicional a lo largo de mi vida. Gracias por ser mi ejemplo de responsabilidad y dedicación, por confiar en mis capacidades y por motivarme constantemente a alcanzar mis objetivos.

A mi hermana, a toda mi familia y también a mi amiga Pamela, quienes con sus palabras de aliento, comprensión y respaldo han sido un apoyo fundamental durante este proceso, su confianza y cariño me impulsaron a seguir adelante en los momentos más desafiantes, a la Universidad Estatal de Bolívar y a los docentes que formaron parte de mi proceso académico, por compartir sus conocimientos, experiencias y enseñanzas, contribuyendo significativamente a mi crecimiento profesional.

De manera especial, agradezco a mi tutor de investigación por su orientación, acompañamiento y por los valiosos aportes durante el desarrollo de este trabajo, los cuales fueron fundamentales para la culminación exitosa de la presente investigación, finalmente agradezco a todas las personas que de una u otra forma colaboraron en la realización de este estudio y contribuyeron al logro de esta meta académica.

Expresamos nuestro profundo agradecimiento al grupo de investigación Quality Pro de la UEB, por permitirnos formar parte de este espacio durante un año de aprendizaje y crecimiento. Las herramientas investigativas, orientación y experiencias compartidas fortalecieron nuestras capacidades, contribuyendo significativamente al logro alcanzado en la defensa de nuestro trabajo de integración curricular.

Byron Mateo Romero Salazar

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación, en primer lugar, a mis padres Byron Romero y Fabricia Salazar, quienes han sido el pilar fundamental de mi vida, gracias por su amor incondicional, sus enseñanzas, su esfuerzo constante y el apoyo que me han brindado en cada etapa de mi formación personal y profesional, su sacrificio y confianza han sido la motivación que me ha impulsado a seguir adelante y alcanzar cada una de mis metas.

A mi hermana Sol por su compañía, comprensión y apoyo durante este proceso, gracias por estar presente en los momentos de alegría y también en aquellos de mayor desafío, brindándome siempre palabras de ánimo para continuar, a toda mi familia por su cariño, consejos y respaldo incondicional, cada uno de ustedes ha contribuido de una u otra manera a mi crecimiento personal y profesional, motivándome a perseverar y no rendirme ante las dificultades, también a mi amiga Pamela Bonilla la cual me ayudo durante el desarrollo de esta investigación, facilitándome herramientas que fueron de gran utilidad para la elaboración de este trabajo y brindándome palabras de ánimo para seguir adelante hasta alcanzar esta meta.

Finalmente dedico este logro a todas las personas que creyeron en mí y me acompañaron a lo largo de este camino, siendo fuente de inspiración para culminar con éxito esta importante etapa de mi vida.

Byron Mateo Romero Salazar

Agradecimiento

A Dios, por otorgarme la fuerza, la sabiduría y la salud necesarias para culminar con éxito esta importante etapa de mi vida. A mi madre, Viviana Chiliquinga, pilar fundamental de mi vida, por su amor incondicional, sus sacrificios diarios y por ser la mayor inspiración para superarme profesionalmente. Este logro es, ante todo,suyo.

A José Luis Patiño "Pepe" por su completo apoyo financiero y logístico durante mis años universitarios y su apoyo para mantenerme saludable y estable para poder concentrarme en mis estudios.

A mi amada Hellen, por su valiosa colaboración, su paciencia infinita y su apoyo constante a lo largo de la consolidación y desarrollo de este proyecto de investigación.

Agradezco a todos los que me han ofrecido consejos y ánimo respecto a mis estudios y la carrera y todo lo que hice durante mi trayectoria académica.

Expresamos nuestro profundo agradecimiento al grupo de investigación Quality Pro de la UEB, por permitirnos formar parte de este espacio durante un año de aprendizaje y crecimiento. Las herramientas investigativas, orientación y experiencias compartidas fortalecieron nuestras capacidades, contribuyendo significativamente al logro alcanzado en la defensa de nuestro trabajo de integración curricular.

Freddy Said Villafuerte Chiliquinga

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación, en primer lugar, a la memoria de mi abuelita, Marianita de Jesús Montalvo Realpe, quien fue una segunda madre para mí; su amor, enseñanzas y apoyo al inicio de este viaje transprovincial viven en mi corazón, y sé que desde el cielo celebra este peldaño alcanzado.

A mi amada Hellen, por ser mi compañera idónea en el tramo final de este proceso, compartiendo cada desvelo y motivándome a culminar con éxito esta meta.

Finalmente, a mis pequeñas hermanas, Ayelen e Inna, quienes con su cariño sincero y la alegría de recibirme en casa fueron el motor principal para no rendirme jamás.

Freddy Said Villafuerte Chiliquinga

Certificación Del Director

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DEBOLIVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

EXTENSIÓN SAN MIGUEL

ING. JEFFERSON NAPOLEON NARANJO GAIBOR EN CALIDAD DE DIRECTOR ACADÉMICO DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR, A PETICIÓN DE LA PARTE INTERESADA,

CERTIFICA

Que los señores BYRON MATEO ROMERO SALAZAR-FREDDY SAID VILLAFUERTE CHILIQUINGA, estudiante de la **Carrera de Gestión del Talento Humano, Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática,** ha cumplido con las sugerencias y recomendaciones emitidas por los suscritos a su anteproyecto denominado **"El Empowerment en el personal administrativo como estrategia para la productividad institucional en la Universidad Estatal de Bolívar, año 2025"**, en tal virtud faculto a los interesados a continuar con el desarrollo de su proyecto.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

San Miguel, 8 de mayo de abril del 2026

Atentamente,

Ing. **JEFFERSON NAPOLEON NARANJO GAIBOR**
Director Académico

Nota: Documento que será remitido por la coordinación de la Unidad de Titulación con el encabezado y pie de página correspondiente.

Certificación Del Par Académico

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

EXTENSIÓN SAN MIGUEL

PSIC. EDUARDO JOSELO BARRAGÁN VERDEZOTO EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR, A PETICIÓN DE LA PARTE INTERESADA,

CERTIFICA

Que los señores **Romero Salazar Byron Mateo y Villafuerte Chiliquinga Freddy**, estudiantes de la **Carrera de Gestión del Talento Humano, Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática**, ha cumplido con las sugerencias y recomendaciones emitidas por el/la suscrito/a a su anteproyecto denominado **"El empowerment en el personal administrativo como estrategia para la productividad institucional en la Universidad Estatal de Bolívar, año 2025"**, en tal virtud faculto a los interesados a continuar con el desarrollo de su proyecto.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

San Miguel, 12 del junio del 2026

Atentamente,

Psic. Eduardo Joselo Barragán Verdezoto
Par Académico

Nota: Documento que será remitido por la coordinación de la Unidad de Titulación con el encabezado y pie de página correspondiente.

Dirección: Av. General José Gallardo Román y César Jácome Cajiao
San Miguel – Ecuador
Teléfono: (593) 032 989812 – 032989813 – 032989463
www.ueb.edu.ec

Certificación Del Par Académico

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

EXTENSIÓN SAN MIGUEL

DRA. YONAIKER DEL MAR NAVAS MONTES EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR, A PETICIÓN DE LA PARTE INTERESADA,

CERTIFICA

Que las señoritas **Romero Salazar Byron Mateo y Villafuerte Chiliquinga Freddy**, estudiantes de la **Carrera de Gestión del Talento Humano, Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática**, ha cumplido con las sugerencias y recomendaciones emitidas por el/la suscrito/a a su anteproyecto denominado **"El empowerment en el personal administrativo como estrategia para la productividad institucional en la Universidad Estatal de Bolívar, año 2025"**, en tal virtud faculto a los interesados a continuar con el desarrollo de su proyecto.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

San Miguel, 12 del junio del 2026

Atentamente,

Dra. Yonaiker Del Mar Navas Montes
Par Académico

Nota: Documento que será remitido por la coordinación de la Unidad de Titulación con el encabezado y pie de página correspondiente.

Certificado de Validación

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

EXTENSIÓN SAN MIGUEL

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Jefferson Napoleón Naranjo Gaibor; Psi. Eduardo Joselo Barragan Verdezoto; Dra. Yonaiker Del Mar Navas Montes; en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular denominado "El empowerment en el personal administrativo como estrategia para la productividad institucional en la Universidad Estatal de Bolívar, año 2025" desarrollado por los señores **Romero Salazar Byron Mateo y Villafuerte Chiliquinga Freddy Said.**

CERTIFICAN

Qué, luego de revisado el trabajo de Integración Curricular en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la **Carrera Gestión del talento Humano**, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

San Miguel, 14 de junio del 2025

Ing. Jefferson Napoleón
Naranjo Gaibor
Director

Dra. Yonaiker Del Mar
Navas Montes
Par Académico

Psi. Eduardo Joselo
Barragan Verdezoto
Par Académico

Dirección: Av. General José Gallardo Román y César Jácome Cajiao
San Miguel - Ecuador
Teléfono: (593) 032 989812 - 032989813 - 032989463
www.ueb.edu.ec

Certificado de similitud

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

EXTENSIÓN SAN MIGUEL

ING. JEFFERSON NAPOLEÓN NARANJO GAIBOR, EN CALIDAD DE DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA

Que el trabajo de Integración Curricular denominado: **"El empowerment en el personal administrativo como estrategia para la productividad institucional en la Universidad Estatal de Bolívar, año 2025"** presentado por el señor **Romero Salazar Byron Mateo** y el señor **Villafuerte Chiliquinga Freddy Said**, estudiantes de la **carrera de Gestión del Talento Humano**, pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta Compilatio, reflejando un **porcentaje del 3% de similitud**, como se evidencia en el documento adjunto.

San Miguel, 14 de junio del 2026

Atentamente,

Ing. Jefferson Napoleón Naranjo Gaibor
Director

Dirección: Av. General José Gallardo Román y César Jácome Cajiao
San Miguel - Ecuador
Teléfono: (593) 032 989812 - 032989813 - 032989463
www.ueb.edu.ec

Certificación de derechos de autor

Certificación de derechos de autor

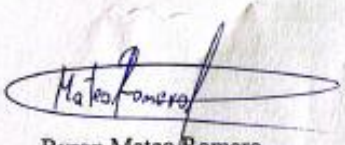
Derechos de autor

Nosotros Byron Mateo Romero Salazar y Freddy Said Villafuerte Chiliquinga portador/es de la cédula de identidad N.°1752904795 y N.°1600717464, en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación denominado:

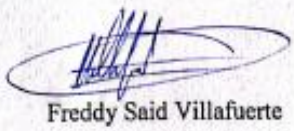
El empowerment en el personal administrativo como estrategia para la productividad institucional en la Universidad Estatal de Bolívar, año 2025, modalidad **Proyecto de Investigación,** de conformidad con lo establecido en el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra, con fines estrictamente académicos. Conserva a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.



Byron Mateo Romero Salazar
1752904795



Freddy Said Villafuerte Chiliquinga
1600717464

ÍNDICE DE CONTENIDO

Tema Del Proyecto De Investigación....1

Dedicatoria....2

Agradecimiento....2

Dedicatoria....5

Agradecimiento....4

Certificación Del Director....6

Certificación Del Par Académico....7

Certificación Del Par Académico....8

Certificado de Validación....9

Certificación de derechos de autor....11

ÍNDICE DE CONTENIDO....12

Introducción....18

Resumen....19

Abstract....20

Capítulo I Formulación General Del Proyecto....21

1.1. Descripción del Problema....21

1.2. Formulación del Problema....22

1.3. Preguntas de Investigación....22

1.4. Justificación....24

1.5. Objetivos 25

1.6. Variables 26

1.7. HIPÓTESIS 29

Capítulo II Marco Teórico 30

2.1. Antecedentes 30

2.2. Científico 32

2.3. Legal 36

Capítulo III Metodología 42

3.1. Tipo de Investigación 42

3.2. Enfoque de la investigación 43

3.3. Método de la investigación 43

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos 44

3.5. Universo, Población y Muestra 46

3.6. Procesamiento de la Información 46

Capítulo IV Análisis e interpretación de resultados 47

4.1. Resultados de las encuestas 47

4.2. Análisis Inferencial 81

4.3. Discusión 83

Conclusiones 85

Recomendaciones 86

Bibliografía 87

ANEXOS 91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Participación en la toma de decisiones laborales 47

Tabla 2 Consideración de opiniones por parte de la línea jerárquica 48

Tabla 3 Apertura institucional para la propuesta de mejoras operativas 49

Tabla 4 Autonomía para la planificación de actividades laborales 51

Tabla 5 Capacidad de resolución autónoma de problemas cotidianos 52

Tabla 6 Grado de libertad y autoridad en el ejercicio de funciones 54

Tabla 7 Acceso a información clara y oportuna para el desempeño laboral 55

Tabla 8 Nivel de conocimiento de los objetivos institucionales del área 57

Tabla 9 La comunicación institucional como facilitadora de la gestión laboral 58

Tabla 10 Percepción de la dotación de capacitaciones para el desarrollo de competencias 60

Tabla 11 Acceso a oportunidades para el crecimiento y formación profesional 61

Tabla 12 Impacto real de las capacitaciones en el fortalecimiento del desempeño 62

Tabla 13 Plazos establecidos 64

Tabla 14 Eficiencia en la realización de tareas 65

Tabla 15 Percepción sobre la agilidad de los procesos administrativos 66

Tabla 16 Percepción sobre la eficiencia y cordialidad de la atención administrativa 68

Tabla 17 Percepción de la satisfacción de los usuarios con el servicio recibido 69

Tabla 18 Capacidad de resolución y atención a las necesidades de los usuarios 71

Tabla 19 Contribución de las actividades del área a los objetivos institucionales 72

Tabla 20 Cumplimiento de las metas establecidas en el área de trabajo 74

Tabla 21 Impacto del desempeño del personal administrativo en los resultados institucionales 75

Tabla 22 Percepción sobre el aprovechamiento adecuado de los recursos disponibles 77

Tabla 23 Percepción sobre el uso eficiente del tiempo laboral 78

Tabla 24 Percepción sobre la facilitación de funciones a través de materiales y recursos institucionales 79

Tabla 25 Confiabilidad del instrumento por variable 81

Tabla 26 Prueba de normalidad para las variables del estudio 81

Tabla 27 Correlación entre empowerment y productividad institucional 82

ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMÁGENES

Figura 1 *Participación en la toma de decisiones laborales* 47

Figura 2 *Consideración de opiniones por parte de la línea jerárquica* 48

Figura 3 *Apertura institucional para la propuesta de mejoras operativas* 50

Figura 4 *Autonomía para la planificación de actividades laborales* 51

Figura 5 *Capacidad de resolución autónoma de problemas cotidianos* 53

Figura 6 *Grado de libertad y autoridad en el ejercicio de funciones* 54

Figura 7 *Acceso a información clara y oportuna para el desempeño laboral* 56

Figura 8 *Nivel de conocimiento de los objetivos institucionales del área* 57

Figura 9 *La comunicación institucional como facilitadora de la gestión laboral* 59

Figura 10 *Percepción de la dotación de capacitaciones para el desarrollo de competencias* 60

Figura 11 *Acceso a oportunidades para el crecimiento y formación profesional* 61

Figura 12 *Impacto real de las capacitaciones en el fortalecimiento del desempeño* .. 63

Figura 13 *Plazos establecidos* 64

Figura 14 *Eficiencia en la realización de tareas* 65

Figura 15 *Percepción sobre la agilidad de los procesos administrativos* 67

Figura 16 *Percepción sobre la eficiencia y cordialidad de la atención administrativa* 68

Figura 17 *Percepción de la satisfacción de los usuarios con el servicio recibido* 70

Figura 18 *Capacidad de resolución y atención a las necesidades de los usuarios* 71

Figura 19 *Contribución de las actividades del área a los objetivos institucionales* ... 73

Figura 20 *Cumplimiento de las metas establecidas en el área de trabajo* 74

Figura 21 *Impacto del desempeño del personal administrativo en los resultados institucionales* 76

Figura 22 *Percepción sobre el aprovechamiento adecuado de los recursos disponibles* 77

Figura 23 *Percepción sobre el uso eficiente del tiempo laboral* 78

Figura 24 *Percepción sobre la facilitación de funciones a través de materiales y recursos institucionales* 80

Introducción

Las instituciones de educación superior se enfrentan en la situación actual a demandas cada vez mayores relacionadas con la eficacia administrativa, el cumplimiento de metas estratégicas y la calidad del servicio. Estas exigencias hacen necesario volver a pensar en la administración del talento humano como un eje central, pues el rendimiento de los colaboradores tiene una gran influencia en el fortalecimiento de los procesos institucionales y en la respuesta eficaz frente a un entorno que se vuelve cada vez más dinámico.

El empowerment ha adquirido importancia en las estrategias de gestión actuales, ya que es un método que busca delegar la toma de decisiones, la autonomía y la responsabilidad a los empleados. Esta filosofía de gestión rompe con la estructura jerárquica tradicional e invita a los empleados a participar del liderazgo y a aportar a la organización y su desarrollo, entre lo que se incluye la comunicación interna, el acceso a la información, el desarrollo de habilidades y la participación. El personal administrativo constituye un elemento esencial del funcionamiento de las instituciones universitarias, ya que su comportamiento es básico para la calidad de los vínculos administrativos, académicos y sociales y para la calidad de los servicios de conexión. Pero el empoderamiento no se practica en grandes instituciones públicas, y por lo tanto no tiene un efecto positivo en la productividad de la institución. Aquí es donde se hace evidente la relevancia de llevar a cabo una investigación acerca del empoderamiento y la productividad en la Universidad Estatal de Bolívar, investigación que no se había llevado a cabo en la literatura, pues la relación entre ambos conceptos no había sido probada empíricamente. En este trabajo estudiamos el empoderamiento en la gestión del talento humano desde esta perspectiva: desde una perspectiva teórica, legal y metodológica, con el fin de entender cómo se practica el empoderamiento por parte de los trabajadores administrativos y cómo esto se relaciona con la productividad de la organización. El informe se divide en cuatro secciones: la formulación general del proyecto; el marco teórico, conceptual y legal; la metodología utilizada; y el análisis e interpretación de los resultados; luego se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Resumen

El propósito de la investigación fue establecer el vínculo entre el empoderamiento y la productividad institucional de los empleados administrativos de la Universidad Estatal de Bolívar en 2025. La investigación fue de naturaleza cuantitativa con una metodología no experimental y descriptiva-correlacional y transversal. Se utilizó un censo poblacional para la recolección de datos con una encuesta estructurada con una escala Likert de 5 niveles aplicada a 63 colaboradores administrativos de la institución. Los datos fueron analizados en tres pasos utilizando Microsoft Excel e IBM SPSS. Primero, se realizó una prueba de fiabilidad con el alfa de Cronbach, luego se realizó una prueba de normalidad con Shapiro-Wilk y finalmente la correlación utilizando el coeficiente Rho de Spearman.

Los hallazgos mostraron que el instrumento tiene una confiabilidad excepcional ($\alpha = 0,974$), que los datos no presentan distribución normal ($p < 0,05$) y que existe una correlación positiva alta entre las variables analizadas, la cual es estadísticamente significativa ($\rho = 0,775$; $p < 0,001$). En la descripción, los empleados informaron que eran autónomos en gran medida, estaban alineados con las metas de la institución, cumplían eficientemente con sus funciones y estaban comprometidos con los resultados. Sin embargo, se encontraron oportunidades de mejora en el desarrollo de habilidades y en la comunicación organizacional.

Se determina que las prácticas de empoderamiento están directamente y de forma significativa vinculadas con la productividad institucional, lo cual verifica su importancia como táctica para robustecer la administración del talento humano en el entorno universitario. Para crear una cultura organizacional enfocada en el empoderamiento y dirigida a la mejora continua, se aconseja fortalecer los procesos de comunicación interna y aumentar las oportunidades para la capacitación profesional.

Palabras clave: empowerment, productividad institucional, autonomía laboral, participación, talento humano.

Abstract

The purpose of this study was to determine the relationship between empowerment practices and institutional productivity among the administrative staff of Bolívar State University during 2025. The research adopted a quantitative approach, with a non-experimental design, a descriptive-correlational scope, and a cross-sectional perspective. Data were collected through a structured five-level Likert-scale questionnaire administered as a population census to all 63 administrative collaborators of the institution. The information was processed using Microsoft Excel and IBM SPSS, applying a three-stage statistical analysis: reliability through Cronbach's alpha, normality assessment with the Shapiro-Wilk test, and correlation through Spearman's Rho coefficient.

The findings revealed an excellent reliability of the instrument ($\alpha = 0.974$), the absence of normal distribution in the data ($p < 0.05$), and a high, statistically significant positive correlation between the variables ($\rho = 0.775$; $p < 0.001$). At the descriptive level, employees reported high levels of autonomy, alignment with institutional objectives, work efficiency, and commitment to organizational results, although improvement opportunities were identified in organizational communication and professional development.

It is concluded that empowerment practices are directly and significantly related to institutional productivity, confirming their relevance as a strategy to strengthen human talent management in higher education. Strengthening internal communication processes and expanding professional development opportunities are recommended in order to consolidate an organizational culture rooted in empowerment and oriented toward continuous improvement.

Keywords: empowerment, institutional productivity, job autonomy, participation, human talent.

Capítulo I Formulación General Del Proyecto

1.1. Descripción del Problema

Las instituciones de educación superior se enfrentan al desafío permanente de optimizar su eficacia, la calidad del servicio y el logro de metas organizacionales en un ambiente cada vez más competitivo y cambiante. En esta línea, el personal administrativo juega un rol esencial en la operatividad de la institución, ya que su rendimiento tiene un impacto directo en la gestión de procesos, el servicio a los usuarios y el soporte a las labores académicas, lo cual ayuda a alcanzar las metas estratégicas de la organización.

Sin embargo, en numerosas organizaciones se observan diferentes restricciones vinculadas con la escasa participación del personal en el proceso de decisión, la limitada autonomía al desempeñar sus tareas y un acceso limitado a información, formación y oportunidades para crecer en el ámbito profesional. Estas condiciones no solo restringen el desarrollo de habilidades individuales, sino que además tienen la posibilidad de producir desmotivación, escaso compromiso con la organización y un rendimiento laboral ineficiente. Todo esto incide directamente en la productividad institucional y en el nivel del servicio prestado.

En esta situación, el empowerment es una estrategia fundamental para administrar el talento humano porque promueve la participación de los trabajadores administrativos, la independencia y el crecimiento de competencias. Mediante el empoderamiento, los colaboradores tienen más control sobre sus tareas, intervienen de manera activa al tomar decisiones y desarrollan un sentido de responsabilidad dentro de la organización (Montaña, 2021).

Diferentes investigaciones han evidenciado que las prácticas de empoderamiento benefician a variables organizacionales como el compromiso, la satisfacción laboral y el clima dentro de la organización. El empoderamiento también se vincula con la entrega de recursos, información y competencias que posibilitan a los trabajadores realizar su labor con más eficiencia, lo que contribuye a un mejor desempeño organizacional para reaccionar ante el cambio y sostener una ejecución institucional sostenible (López & Reyes, 2023).

En la Universidad Estatal de Bolívar, no se ha estudiado en detalle este tema, por lo tanto no hay suficiente evidencia empírica para determinar si las prácticas actuales de gestión del talento humano están orientadas a promover el empoderamiento del personal administrativo. La ausencia de una estrategia clara para impulsar la autonomía laboral, el acceso a la información, la participación y el desarrollo de habilidades, puede convertirse en un obstáculo en la gestión institucional, dificultando el avance del talento humano y la posibilidad del personal de desempeñarse eficientemente en la consecución de los objetivos organizacionales.

Por lo tanto, es preciso establecer de qué manera el empoderamiento afecta la productividad institucional del equipo administrativo, con el objetivo de producir evidencia que ayude a reforzar las prácticas para gestionar el talento humano en la Universidad Estatal de Bolívar.

1.2. Formulación del Problema

¿Cómo influye el empowerment en el personal administrativo en la productividad institucional de la Universidad Estatal de Bolívar, año 2025?

1.3. Preguntas de Investigación

- ¿En qué medida participa el personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar en los procesos de toma de decisiones y propuesta de mejoras dentro de su área de trabajo?
- ¿Cuál es el nivel de autonomía laboral con el que cuenta el personal administrativo para organizar sus actividades y resolver problemas en el ejercicio de sus funciones?
- ¿De qué manera el acceso a la información y la comunicación institucional inciden en el desempeño del personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar?
- ¿Qué oportunidades de formación y desarrollo de habilidades profesionales reciben los empleados administrativos para mejorar su desempeño laboral?

- ¿Cómo se manifiesta la productividad institucional del personal administrativo en términos de eficiencia, calidad del servicio, logro de objetivos y uso adecuado de los recursos?
- ¿Cuál es la relación entre las prácticas de empoderamiento y la productividad institucional del personal administrativo en la Universidad Estatal de Bolívar durante el año 2025?

1.4. Justificación

La necesidad de dilucidar la incidencia de las prácticas empoderadoras sobre la productividad del estamento administrativo en la Universidad Estatal de Bolívar erige el eje vertebrador de la presente pesquisa. En un escenario caracterizado por la presión creciente que las instituciones de educación superior experimentan en materia de eficiencia gestora, excelencia prestacional y alineación con los cometidos estratégicos, la administración del capital humano se erige en variable crítica para la potenciación del rendimiento organizativo. Bajo dicho prisma, el empowerment se configura como una aproximación gerencial que impulsa la corresponsabilidad decisoria, la discrecionalidad operativa, el libre acceso a la información y la cualificación permanente factores todos ellos que inciden favorablemente en el nivel de identificación y en el rendimiento de los agentes institucionales.

En el plano teórico, el estudio coadyuva al engrosamiento del acervo científico existente en torno a la vinculación entre empoderamiento y eficiencia institucional dentro del ecosistema universitario ecuatoriano. Aunque diversas líneas de investigación han corroborado el influjo positivo del empowerment sobre variables tales como el arraigo organizacional, la gratificación laboral y el desempeño funcional (Conger y Kanungo, 1988; García, 2019; Núñez, 2025), persiste aún una brecha empírica considerable en lo que atañe al personal administrativo de las casas de estudio superior del país. De ahí que la indagación propuesta aportará elementos de juicio que permitan ensanchar la inteligibilidad del fenómeno en la Universidad Estatal de Bolívar.

En la práctica, la investigación descubrirá qué tan bien se implementa la política de empoderamiento y cómo esto afecta el resultado institucional. También tendrá un impacto en la autonomía operativa, la accesibilidad a la información, la competencia en el sector administrativo y la dirección estratégica de la organización. Esto también ayudará a evaluar las fortalezas existentes y las áreas que necesitan mejorar en la gestión del personal. La investigación también es de relevancia institucional de primer orden, ya que puede utilizarse para diseñar y mejorar la política interna para el sector administrativo. Asimismo los resultados pueden ser utilizados para programas de formación y desarrollo profesional, métodos de liderazgo participativo, dispositivos de flujo de comunicación y la integración de la colaboración en la institución. Así, la evidencia generada contribuirá con la adopción de decisiones por parte de los órganos de gobierno universitario, así como con la optimización de los circuitos administrativos,

la calidad de la oferta prestacional y la alineación con los postulados estratégicos de la Universidad Estatal de Bolívar.

Finalmente, la factibilidad de la investigación se encuentra garantizada, habida cuenta de que se dispone de acceso a la población diana, disponibilidad de fuentes documentales, respaldo institucional y de los recursos metodológicos, técnicos y bibliográficos requeridos para su ejecución. Por lo tanto, creemos que el estudio es relevante, factible y significativo por la forma en que ha contribuido al conocimiento académico, así como al fortalecimiento de la gestión del capital humano y la eficiencia de la Universidad Estatal de Bolívar en términos de eficiencia institucional.

1.5. Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Determinar el vínculo entre las estrategias de empoderamiento y la productividad institucional en el personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar, a través de la evaluación de la participación, la autonomía laboral, el acceso a la información y el desarrollo de habilidades con el fin de proporcionar evidencia para la gestión del talento humano.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Identificar el alcance de las prácticas de empoderamiento del personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar, considerando diferentes aspectos de participación en la toma de decisiones, autonomía laboral, acceso a la información y desarrollo de habilidades.
- Describir el nivel de productividad institucional del personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar, en función de la eficiencia en los procesos, la calidad del servicio, el cumplimiento de los objetivos institucionales y el uso adecuado de los recursos disponibles.
- Establecer la relación estadística entre las prácticas de empowerment y la productividad institucional del personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar durante el año 2025, mediante la aplicación del coeficiente Rho de Spearman.

1.6. Variables

1.6.1 Variable independiente

Empowerment

1.6.2 Variable dependiente

Productividad institucional

1.6.3 Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTOS
Independiente: Empowerment	Según Conger y Kanungo (1988), el empowerment es el proceso mediante el cual se otorga autonomía, participación y acceso a información a los colaboradores, fortaleciendo su motivación y compromiso organizacional.	Se entiende como el nivel de participación, autonomía y acceso a recursos que posee el personal administrativo en la Universidad Estatal de Bolívar, evaluando a través de encuestas.	Participación en decisiones Autonomía laboral Acceso a información Desarrollo de competencias	Grado de involucramiento en procesos institucionales Nivel de independencia en ejecución de funciones Disponibilidad de datos y comunicación organizacional Oportunidades de capacitación y formación	Encuesta	Cuestionario capacitación. Escala de Likert (Totalmente en desacuerdo = 1, En desacuerdo = 2, Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, De acuerdo = 4, Totalmente de acuerdo = 5)

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTOS
Dependiente: Productividad Institucional	Según Robbins (2019), la productividad institucional se refiere al grado en que una organización logra sus objetivos mediante el uso eficiente de recursos humanos, materiales y financieros.	Se entiende como el nivel de eficiencia y cumplimiento de objetivos en los procesos administrativos de la Universidad Estatal de Bolívar, evaluando a través de encuestas.	Eficiencia en procesos Calidad del servicio Cumplimiento de objetivos Uso de recursos	Cumplimiento de tareas en tiempo y forma. Percepción de usuarios internos y externos. Logro de metas institucionales. Optimización de tiempo y materiales.	Encuesta	Cuestionario capacitación. Escala de Likert (Totalmente en desacuerdo = 1, En desacuerdo = 2, Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, De acuerdo = 4, Totalmente de acuerdo = 5)

1.7. HIPÓTESIS

- **Hipótesis alternativa (H1):** En el año 2025, la productividad institucional del personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar tiene una correlación estadísticamente significativa con las prácticas de empoderamiento.
- **Hipótesis nula (H0):** A lo largo del año 2025, no se presenta ninguna correlación estadísticamente significativa entre la productividad institucional de los administrativos de la Universidad Estatal de Bolívar y las prácticas de empowerment.

Capítulo II Marco Teórico

2.1. Antecedentes

(Torres Espín & Cruz Lascano, 2018) llevó a cabo un estudio titulado "El empoderamiento de los trabajadores y el personal administrativo como instrumento para el desarrollo organizacional de la Universidad Técnica de Ambato", en Ecuador, a nivel global. El propósito de la investigación fue establecer la conexión entre el empoderamiento del personal y el desarrollo organizacional de la entidad. Se utilizó un método cuantitativo, con un diseño no experimental y un enfoque correlacional. Los resultados evidenciaron que la capacitación, el trabajo en equipo y la comunicación asertiva impactan directamente en el desempeño de los trabajadores administrativos. Se comprobó que el empoderamiento mejora el compromiso con la organización y contribuye a alcanzar los objetivos institucionales. El presente caso de estudio es fundamental para la investigación actual, ya que, se trata del estudio del empowerment, entre el personal administrativo de una universidad ecuatoriana, en el contexto de la Universidad Estatal de Bolívar. Ronca y Saucedo (2023) han realizado investigaciones en el contexto latinoamericano sobre el empoderamiento y la dedicación organizacional entre los docentes de la Escuela San Francisco de Asís en Huaycán, Lima. El artículo fue publicado en la Revista Tzhoecoen. La investigación empleó un método cuantitativo con un diseño no experimental de corte transversal y alcance correlacional utilizando encuestas a 46 docentes. El alfa de Cronbach se utilizó para comprobar la fiabilidad de los instrumentos (empoderamiento: 0.871; compromiso con la organización: 0.782). Un coeficiente Rho de Spearman de 0.585 ($p < 0.05$) fue el resultado, lo cual señala una correlación positiva moderada entre el compromiso organizacional y el empowerment. El presente estudio proporciona a este trabajo un referente metodológico acerca de cómo utilizar el Rho de Spearman para evaluar la relación entre el empoderamiento y las variables organizacionales.

(Damián Núñez, Zevallos de las Casas, Chávez Navarro, Castañeda Sánchez, & Engracio Salinas, 2025) publicaron en la revista InveCom el análisis titulado Procesos administrativos y la gestión por resultados en educación superior, el cual se realizó a nivel regional. El objetivo fue examinar la relación entre la gestión por resultados y los procesos administrativos en universidades públicas, empleando una metodología cuantitativa, un diseño no experimental correlacional causal y una muestra de 135 colaboradores de un total de 206. Los resultados evidenciaron una asociación moderada y positiva ($r = 0.65$, $p < 0.05$) entre la gestión basada

en resultados y los procesos administrativos, siendo posible concluir que una gestión eficaz se encuentra directamente relacionada con una mayor eficiencia en la propia institución. Se trata de un precedente interesante porque relaciona la gestión del talento humano con la productividad de las instituciones en el ámbito universitario, dos factores de importancia para la presente investigación. (Guagua González, 2024) en la Universidad Técnica del Cotopaxi. La investigación tuvo como objetivo identificar y abordar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño del trabajo administrativo en una institución pública de educación superior. Se basó en un enfoque cuantitativo con un diseño transversal y nivel descriptivo-correlacional, en el cual 110 empleados administrativos fueron reclutados no aleatoriamente por conveniencia. Se utilizó IBM SPSS V.22 como programa estadístico para procesar los datos y primero realizamos una prueba de normalidad que respaldó el uso del coeficiente Rho de Spearman como medida no paramétrica. Encontramos que existe una correlación fuerte, positiva y estadísticamente significativa ($\rho = 0.817$) entre las dos variables. Esto indica que la cultura organizacional es importante para el logro del personal administrativo universitario y, por lo tanto, para la productividad del personal. La investigación actual considera relevante este antecedente, pues se desarrolla en el escenario de una universidad pública de Ecuador, se dirige al mismo grupo poblacional el personal administrativo y utiliza la misma metodología estadística que se pretende usar para analizar la relación entre el empoderamiento (empowerment) y la productividad institucional.

Para concluir, Colina (Colina Aldaz, Álava Briones, Pérez de Armas, & Chang Fong, 2026) publicaron en la revista científica Tesla su investigación sobre el impacto de la motivación laboral en el rendimiento del personal administrativo de la Universidad Técnica de Babahoyo. La investigación se realizó con un enfoque de tipo cuantitativo, con un alcance correlacional, con una estructura no experimental y un corte transversal. Se utilizó una muestra de 108 trabajadores administrativos. Se utilizaron para el análisis la estadística descriptiva y las correlaciones de Spearman. Si bien los resultados mostraron niveles altos y medios de satisfacción en el trabajo y motivación, no se encontró una relación estadísticamente significativa entre la motivación laboral y el rendimiento institucional. Esto sugiere la necesidad de investigar otras variables de gestión, como el empowerment, a fin de entender la productividad del personal administrativo universitario. Este precedente es especialmente importante porque se produjo en una universidad pública ecuatoriana con características similares a las de la Universidad Estatal de Bolívar.

2.2.Científico

2.2.1. Empowerment

"El empowerment, entendido como la delegación de autoridad y la participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones, permite fortalecer el desempeño laboral y optimizar los procesos organizacionales (Vilcape, 2024).

En Ecuador, se está utilizando el empoderamiento para modernizar las estructuras organizativas, que aún se basan en el poder jerárquico y centralizado. El empoderamiento se presenta como un medio para la descentralización del poder y la participación de los empleados y su desarrollo en sus habilidades.

El empoderamiento, de acuerdo con Amezcua García (2019) es un proceso de administración del talento humano que consiste en delegar autoridad y responsabilidad a los empleados, con el fin de que estos puedan decidir por sí mismos, lo cual mejora su motivación y fidelidad a la organización.

Ese es un factor muy positivo en el desempeño laboral, ya que los trabajadores empoderados están más dispuestos, motivados y asumen responsabilidades. El empoderamiento también promueve la adquisición de todo tipo de habilidades: iniciativa, creatividad, resolución de problemas, etc., y esto es de agradecer para la mejora de la organización. El empoderamiento tiene un impacto en la cultura de los empleados, así como en la cultura organizacional, de modo que podremos adoptar los valores de confianza, comunicación y trabajo en equipo. En el contexto ecuatoriano, en el cual aún debemos trabajar en ese sentido, el empoderamiento es importante ya que tiene la capacidad de mejorar la gestión de las organizaciones para mejorar en ese aspecto y el desempeño del talento humano. El empoderamiento no solo es bueno para el desarrollo individual de los trabajadores, sino también para la organización, y por lo tanto ayuda a promover la productividad y competitividad de la organización. El empoderamiento se consolida, así como un método para mejorar el desempeño laboral y la gestión del talento humano en las organizaciones ecuatorianas a nivel nacional. A nivel micro, el concepto de empoderamiento se examina en la parte administrativa de la Universidad Estatal de Bolívar, donde el trabajo del personal administrativo es relevante para los objetivos institucionales y la calidad de los servicios que

brindan. El empoderamiento es, como se menciona en este contexto, una forma de crear autonomía para el personal administrativo, responsabilidad y toma de decisiones para ellos y su desempeño laboral, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales (García, 2019).

De acuerdo con (Román, 2011) el empowerment favorece el compromiso organizacional y el bienestar laboral, lo que se traduce en un mejor clima organizacional y en una mayor eficiencia en el desempeño de las funciones administrativas.

Además de inspirar el rendimiento laboral, el empoderamiento también es una fuerza positiva para trabajar porque aumenta la motivación, la satisfacción y el sentido de pertenencia de los empleados. Con más autonomía y participación, los trabajadores también tienen un mejor y más productivo ambiente de trabajo (Montero, 2023). El empoderamiento te ayuda a gestionar los procesos de trabajo administrativo, como la comunicación, la delegación de tareas y las decisiones de gestión. Y eso, a su vez, permite la optimización de los procesos internos y la mejora de la gestión institucional en su conjunto. En la Universidad Estatal de Bolívar el empoderamiento mejorará la gestión del trabajo administrativo y su productividad y calidad de servicio. Por lo tanto, el análisis del empoderamiento a nivel micro es indispensable para conocer su incidencia en el desempeño laboral y la productividad institucional, siendo una herramienta estratégica para la mejora continua de la gestión universitaria.

2.2.2. Aplicación práctica

Las teorías del empowerment permiten fundamentar estrategias dentro del área administrativa orientadas a mejorar la productividad institucional, a través del fortalecimiento de la participación, la autonomía y el desempeño laboral del personal. En este sentido, el empowerment se constituye como una herramienta de gestión que promueve la descentralización del poder y la toma de decisiones, permitiendo que los colaboradores asuman un rol activo en los procesos organizacionales (Garcia, 2025).

Desde esta perspectiva, el empoderamiento entre el personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar puede ser utilizado para entender cómo las prácticas organizacionales afectan la productividad y eficiencia de las instituciones y el compromiso laboral de los empleados. El empoderamiento promueve un ambiente de trabajo más

participativo y un entorno más cooperativo donde los empleados desarrollan habilidades, se les pide que hagan cosas y contribuyan al objetivo de la institución (Román, 2011).

Los estudios científicos indican, además, que el empoderamiento incrementa la motivación intrínseca, el compromiso con la organización y el rendimiento en el trabajo, lo cual se traduce en un avance notable de la calidad del trabajo realizado y de la productividad (García, 2019).

2.2.3. Conceptual: Empowerment

El empoderamiento es un proceso en evolución de autonomía de los empleados en la toma de decisiones y funciones laborales. El empoderamiento tiene como objetivo aumentar las capacidades del individuo a través de la autogestión, la dedicación y la eficiencia organizacional (Castillo & Zúñiga, 2025).El empoderamiento proporciona a los empleados información, recursos y oportunidades para que puedan realizar sus trabajos de manera más efectiva e independiente. El empoderamiento construye confianza en la organización y ayuda en el desarrollo del talento humano.

2.2.4. Personal Administrativo

El personal administrativo es esencial para las organizaciones de educación superior porque son responsables de gestionar el negocio, administrar los recursos y apoyar a la institución. Pero en muchos casos, los miembros del personal tienen limitaciones en autonomía, participación y capacidades de toma de decisiones que reducen su productividad y, por lo tanto, la productividad de la organización. El empoderamiento es una herramienta que se puede utilizar para superar esta limitación y promover la participación activa de los empleados en la organización y el desarrollo de habilidades de los empleados en la organización (Salguedo, 2023). El empoderamiento permite al personal administrativo desempeñarse mejor y ser más eficiente en el trabajo de oficina, contribuyendo así al nivel de trabajo institucional.

2.2.5. Estrategias de Empowerment

Las estrategias de empoderamiento son una serie de acciones para aumentar la autonomía, la participación y el desarrollo del talento humano en la organización. Estas estrategias deben ser planificadas y alineadas con los requisitos institucionales para mejorar la

productividad y el desempeño laboral. Por ejemplo, en el área administrativa de la Universidad Estatal de Bolívar:

- Delegación de funciones y responsabilidades.
- Liderazgo participativo.
- Capacitación continua y desarrollo de habilidades.
- Acceso a la información organizacional relevante.

Tales estrategias fomentan que los empleados desempeñen un papel activo en los procesos organizacionales y así aumenten la eficiencia, la calidad del trabajo y la productividad institucional (Castillo & Zúñiga, 2025)

El empoderamiento conduce a la innovación y la resolución de problemas ya que los trabajadores están más facultados para tomar decisiones y proponer mejoras en la organización (Garcia, 2025).

2.2.6. Autonomía

La autonomía es uno de los fundamentos básicos del empoderamiento porque es la libertad de los empleados para tomar decisiones y actuar de manera independiente en su entorno laboral. En una organización, se inculca la confianza y el respeto hacia los trabajadores para que realicen su trabajo. El empoderamiento conduce a un sentido de responsabilidad y compromiso de los empleados en su trabajo, así como a un mejor desempeño laboral y una mayor productividad corporativa (Montero, 2023). Además, la autonomía fomenta la creatividad y la innovación en el equipo y es un medio para mejorar los procesos administrativos de la organización, lo cual es un activo para el desarrollo organizacional.

En el marco operativo de la Universidad Estatal de Bolívar, la manifestación de la autonomía laboral se observa, primordialmente, en la capacidad del personal administrativo para autogestionar la secuencia de sus cometidos cotidianos. Dicha autogestión implica, por una parte, la jerarquización de las prioridades en la tramitología, y por otra, la administración autónoma de los plazos de ejecución, todo ello sin que medie una habilitación expresa y permanente de las instancias superiores. En virtud de lo anterior, tal práctica propicia una dinámica de respuesta institucional caracterizada por su celeridad y efectividad, dirigida tanto hacia la comunidad estudiantil y el cuerpo docente, como hacia los usuarios ajenos a la

institución. En consecuencia, se favorece un incremento sustancial de la productividad organizacional, al reducirse los cuellos de botella derivados de la dependencia jerárquica.

2.2.7. Participación y Productividad Institucional

El empoderamiento fomenta la participación activa del personal administrativo en los procesos organizacionales y un sentido de que deben ser parte del proceso de toma de decisiones, así como del proceso en sí, porque tienen las habilidades y el conocimiento.

Esta participación resulta en decisiones más efectivas, procesos más eficientes y una organización eficiente.

La productividad organizacional está directamente relacionada con la participación y el compromiso de los empleados, y por ende, con mayores resultados de la organización.

El empoderamiento aumenta la responsabilidad, el compromiso y la eficiencia de los trabajadores y está asociado con la productividad (Montero, 2023).

También promueve un ambiente de trabajo positivo en el lugar de trabajo al construir confianza, comunicación y trabajo en equipo, lo cual es beneficioso para un buen ambiente laboral y ayuda a alcanzar los objetivos institucionales (Montero, 2023).

La materialización de la participación en el espectro decisorio se sustancia, dentro de la dinámica organizacional, a través de la integración activa del cuerpo administrativo en instancias colegiadas tales como sesiones de prospectiva estratégica, mesas de trabajo operativo o ciclos de revisión de políticas internas. De este modo, al concedérseles a dichos colaboradores un canal efectivo para la exteriorización de juicios y alternativas metodológicas concernientes a los flujos procedimentales, se genera, por añadidura, un afianzamiento notorio de los vínculos de pertenencia institucional. En consecuencia, se eleva la viabilidad de que las soluciones adoptadas respondan con pertinencia a las contingencias y requerimientos efectivos de la organización, en lugar de ajustarse a criterios exógenos o meramente jerárquicos.

2.2.8. Acceso a la Información y Comunicación Efectiva

La información, en tanto que activo estratégico, constituye el sustrato sobre el cual se edifica el ejercicio del empowerment organizacional, en la medida en que provee al cuerpo de colaboradores del acervo cognoscitivo imprescindible para la aprehensión de los fines institucionales, la adopción de resoluciones en tiempo y forma, y la ejecución ajustada de las

competencias asignadas. De esta suerte, cuando la circulación de los datos se verifica con nitidez y oportunidad en el entramado organizativo, se generan, como efecto colateral, un afianzamiento de los vínculos de confianza interpersonal, una sincronización de los esfuerzos departamentales y una agilización de la reacción corporativa ante contingencias. Por su parte, el flujo comunicacional efectivo opera como vehículo para la transmisión de directrices, cuerpos normativos, rutinas procedimentales y mutaciones estructurales, lo cual redunda, simultáneamente, en una minoración de los desaciertos operativos y en una atenuación de la incertidumbre que gravita sobre el quehacer cotidiano. Adicionalmente, se fomenta, a través de dicho canal, la inserción proactiva de los agentes en la dinámica decisoria, al tiempo que se robustecen las sinergias colectivas, todo lo cual converge en la consecución eficiente de las metas trazadas (Montero, 2023). En el ámbito particular de la Universidad Estatal de Bolívar, la materialización de estos dos ejes acceso informativo y comunicación efectiva se objetiva mediante la diseminación periódica de boletines oficiales, disposiciones reglamentarias, planificaciones lectivas, manuales de gestión y resoluciones de órganos superiores. Una vez que el estamento administrativo cuenta con datos fehacientes, actualizados y de fácil recuperación, se halla en condiciones de desplegar sus cometidos con un margen de seguridad operativa superior, de minimizar los equívocos en la cadena de trámites y de prestar una asistencia más expedita a los colectivos de discentes, docentes y público externo. En virtud de lo expuesto, dichos factores inciden de manera decidida en la potenciación de la productividad sistémica y en la optimización permanente de los servicios de naturaleza universitaria.

2.2.9. Desarrollo de Competencias

El fortalecimiento competencial entendido como el proceso de actualización permanente del acervo cognoscitivo, el repertorio habilidoso y las destrezas operativas del personal constituye el mecanismo a través del cual se viabiliza el desempeño eficiente de las funciones asignadas. Dentro del paradigma del empoderamiento organizacional, dicho componente adquiere una relevancia capital, en la medida en que faculta a los agentes para la asunción de cotas crecientes de responsabilidad, su inserción protagónica en la dinámica procesual y su contribución efectiva a la concreción de las metas institucionales. Por otra parte, aquellas entidades que institucionalizan mecanismos sistemáticos de cualificación y reciclaje profesional propician, como efecto derivado, un incremento sustancial del rendimiento de sus equipos y una elevación de los umbrales de eficiencia y productividad global. De igual modo, el cultivo de las aptitudes laborales incide favorablemente en la disolución de contingencias

operativas, la germinación de soluciones novedosas, la flexibilización adaptativa ante entornos cambiantes y la perfección continua de los flujos de trabajo (García, 2019). Este análisis, restringido al caso de la Universidad Estatal de Bolívar, tiene como objetivo desarrollar competencias mediante el diseño e implementación de programas de capacitación en el ámbito de plataformas tecnológicas, sistematización de documentos, protocolos de servicio público, conocimiento de marcos regulatorios actuales y actualizaciones disciplinarias. El cuerpo administrativo puede adquirir nuevos repertorios de acción y construir sobre conocimientos teóricos y prácticos, y la corporación podrá mejorar la calidad del servicio y estará más alineada con sus objetivos estratégicos. En virtud de lo expuesto, la potenciación de las competencias emerge como vector determinante para la consolidación del empowerment y la mejora de los índices de productividad sistémica.

2.3.Legal

El presente estudio se enmarca dentro del marco jurídico ecuatoriano e internacional que regula la gestión del talento humano, el derecho al trabajo digno, la participación laboral y el desarrollo de capacidades de los trabajadores, elementos fundamentales para la implementación del empowerment como estrategia para mejorar la productividad institucional.

En este sentido, el empoderamiento es un proceso mediante el cual los trabajadores adquieren autonomía, responsabilidad y poder de decisión en la organización, lo que les ayuda a mejorar el rendimiento y desarrollarse para alcanzar los objetivos institucionales (García, 2019; Román, 2011).

1.9.1 Constitución de la República del Ecuador (2008)

La Constitución constituye la base jurídica que garantiza los derechos laborales, la igualdad y la participación de los trabajadores en el entorno organizacional.

Artículo 11: Igualdad de derechos y oportunidades para que todos los empleados participen en la organización.

Artículo 33: El trabajo es un derecho fundamental que propicia condiciones laborales que permiten el desarrollo personal y profesional.

Artículo 326: Los principios del trabajo: participación, dignidad, estabilidad laboral.

Artículo 227: La administración pública se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, participación, planificación y evaluación.

Estos principios están directamente relacionados con el empoderamiento, ya que aseguran la participación activa de los trabajadores y su desarrollo dentro de la organización, lo que contribuye a la productividad de la institución (CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008, 2008)

1.9.2 Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, reforma 2023)

La LOES establece lineamientos orientados al desarrollo del talento humano dentro de las instituciones de educación superior.

- Artículo 3: Promueve la igualdad de oportunidades.
- Artículo 77: Fortalece el talento humano institucional.
- Artículo 90: Fomenta programas de bienestar y desarrollo del personal.
- Artículo 93: Principio de calidad de la educación superior.
- Artículo 96: Aseguramiento de la calidad.

Estas disposiciones permiten sustentar la aplicación del empowerment, ya que promueven el desarrollo de capacidades, la participación y la autonomía del personal administrativo, contribuyendo a mejorar el desempeño laboral (LOES, 2023)

Código del Trabajo (Codificación 2005, con reformas vigentes)

El Código del Trabajo ecuatoriano regula las relaciones laborales y asegura los derechos esenciales de los trabajadores, definiendo las condiciones mínimas para llevar a cabo un trabajo estable y digno.

- Artículo 42: Define las responsabilidades del empleador, incluyendo la obligación de honrar la dignidad del empleado y evitar cualquier tipo de discriminación en el vínculo laboral.
- Artículo 79: Asegura la igualdad de remuneración por trabajos de igual valor, sin distinciones basadas en aspectos ajenos a la naturaleza del trabajo.

Estas disposiciones respaldan la implementación del empoderamiento en el entorno institucional, porque un marco laboral que salvaguarda la dignidad, la igualdad y la estabilidad del empleado es el fundamento para delegar autoridad, promover la participación en las decisiones y aumentar el compromiso organizacional del talento humano (Código del Trabajo, 2005).

1.9.3 Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

La Ley Orgánica del Servicio Público regula la administración, desarrollo y gestión del talento humano en las instituciones públicas ecuatorianas, incluyendo las universidades públicas.

• **Artículo 22:** Establece los deberes de las servidoras y servidores públicos, entre ellos cumplir sus funciones con eficiencia, responsabilidad y calidad.

• **Artículo 23:** Reconoce el derecho de los servidores públicos a recibir capacitación y formación profesional continua.

• **Artículo 70:** Determina que la formación y capacitación están orientadas al desarrollo integral del talento humano del sector público.

• **Artículo 71:** Dispone que el Estado garantizará programas de capacitación continua para fortalecer las competencias de los servidores públicos.

Estas disposiciones guardan relación con el empowerment, ya que promueven el desarrollo de competencias, la responsabilidad laboral, la participación activa y el fortalecimiento de las capacidades del personal administrativo. Asimismo, contribuyen al mejoramiento del desempeño laboral y de la productividad institucional mediante la formación continua y el fortalecimiento del talento humano (LOSEP, vigente).

1.9.4 Plan Nacional de Desarrollo 2025–2029

El Plan Nacional de Desarrollo establece algunas directrices estratégicas que promueven el talento humano y la productividad. Eje 2: "Equidad y bienestar" promueve el trabajo decente, la participación y el desarrollo de habilidades. Esto está explícitamente

vinculado al empoderamiento, porque es el empoderamiento de los empleados lo que será la base del desarrollo institucional (PND, 2025).

1.9.5 Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU, 2006)

Este instrumento internacional establece el derecho al trabajo en igualdad de condiciones.

- Artículo 27: Reconoce el derecho al trabajo digno.

Este principio se vincula con el empowerment, ya que promueve la participación activa y la autonomía de las personas en el entorno laboral (ONU, 2006).

1.9.6 Relación del marco legal con el empowerment y la productividad institucional

El marco legal ecuatoriano promueve el empoderamiento en las instituciones públicas ya que permiten la participación, la igualdad y el desarrollo del talento humano. El empoderamiento es una estrategia de gestión que promueve un estilo de gestión que permite la delegación de autoridad, fomenta la toma de decisiones y aumenta el compromiso de los trabajadores y, a su vez, hace que el proceso de trabajo sea más eficiente (Amezcua, Pérez & Quiroz, 2019). Y se ha demostrado que el empoderamiento es un mecanismo para el desempeño de la fuerza laboral, especialmente a nivel del lugar de trabajo (como resultado de la motivación, la responsabilidad y la eficiencia) (Montero, 2023)

En este sentido, el empoderamiento del personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar fortalecerá la gestión institucional, optimizará los procesos administrativos y mejorará la productividad en línea con el marco legal vigente.

Capítulo III Metodología

3.1. Tipo de Investigación

3.1.1. Investigación Básica

De acuerdo con (Lozada, 2014), la investigación aplicada se orienta a generar conocimientos que puedan utilizarse para dar respuesta a problemas concretos de una realidad específica. En función de ello, el presente estudio se considera de tipo aplicada, debido a que busca analizar la relación entre el empowerment y la productividad institucional del personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar, con el propósito de aportar información útil para fortalecer la gestión del talento humano y contribuir a la mejora del desempeño institucional, en este contexto, los resultados obtenidos permitirán identificar aspectos que requieren fortalecimiento en las prácticas de empowerment, proporcionando evidencia que facilite la toma de decisiones y la implementación de estrategias orientadas a incrementar la productividad institucional. Asimismo, Morocho y Ríos (2024) señalan que la gestión del talento humano comprende procesos como el reclutamiento, la selección, la inducción, la capacitación, el desarrollo, la evaluación y el seguimiento del personal, con el fin de potenciar sus capacidades, fomentar el compromiso con la organización y favorecer el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3.1.2. Investigación descriptiva

Para Hernández (2019), la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que sea sometido a análisis.

En este estudio, la investigación descriptiva permitió describir cómo el empoderamiento y la productividad institucional de la Universidad Estatal de Bolívar se caracterizaron por procesos relacionados con la toma de decisiones, la motivación, el trabajo en equipo, el liderazgo y la eficiencia administrativa. También posibilitó una mejor y más precisa información sobre el comportamiento de las variables del estudio en un ámbito institucional.

3.2.Enfoque de la investigación

3.2.1. Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo para Hernández (2019) se "utiliza la recolección y el análisis de datos cuantitativos para identificar patrones y validar hipótesis preestablecidas. Emplea métodos estadísticos para el análisis de los datos".

Se comprende este enfoque para poder cuantificar la correlación a través de datos que respondan de manera estadística de la población de la institución con instrumentos validados en el cuestionario de encuesta.

3.3.Método de la investigación

3.3.1. Método Inductivo

Según López y Fachelli (2020), el método inductivo permite obtener conclusiones generales a partir de observaciones particulares, mediante el análisis de hechos y situaciones específicas que conducen a la formulación de interpretaciones más amplias.

En esta tesis, se utilizó el método inductivo para analizar los resultados de las encuestas realizadas al personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar con el fin de identificar diversos patrones (comportamiento y actitudes) relacionados con el empoderamiento y la productividad institucional. En resumen, se pueden extraer conclusiones generales sobre el impacto del empoderamiento en el lugar de trabajo en las instituciones y la eficiencia. Además, Hernández et al. (2022) informan que comprender las percepciones y acciones de los colaboradores es una indicación de los factores organizacionales de motivación, involucramiento y compromiso laboral.

3.3.2. Método deductivo

De acuerdo con Hernández et al. (2022), el método deductivo parte de teorías, principios o conocimientos generales para llegar a conclusiones específicas mediante la comprobación empírica de los datos obtenidos en la investigación.

En este trabajo se utilizó el método deductivo para el análisis de las teorías sobre el empoderamiento y la productividad institucional de la Universidad Estatal de Bolívar.

Con este método se compararon los fundamentos teóricos sobre el empoderamiento en el lugar de trabajo, el liderazgo, la motivación y el desempeño organizacional, con lo observado por el personal administrativo de la institución en su labor. Sampieri (2022) señala también que el método deductivo es el método por excelencia de la investigación cuantitativa, puesto que sirve para comprobar hipótesis mediante medición y análisis de variables. De esta manera, este método ha servido para analizar la relación existente entre el empoderamiento y la productividad institucional, y también se emplea para interpretar los resultados de los datos obtenidos en la investigación. También, Sampieri, (2022) señala que la investigación cuantitativa requiere del método deductivo para probar hipótesis mediante medición y análisis de variables. De este modo, este método ha servido para el análisis de la relación existente entre el empoderamiento y la productividad institucional, así como para interpretar los resultados de los datos obtenidos en la investigación.

3.4.Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

En la presente investigación se aplicó la técnica de la encuesta debido a que permitió obtener una información más directa del personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar sobre las variables empowerment y productividad institucional. La encuesta facilitó la recopilación de datos relacionados con la participación laboral, autonomía, acceso a información, desarrollo de competencias y desempeño institucional.

Sampieri dice que la encuesta es uno de los métodos más populares en la investigación cuantitativa porque permite la recopilación ordenada y sistemática de información a través de la aplicación de cuestionarios estructurados.

3.4.1. Encuesta

Según Roberto Hernández Sampieri, la encuesta es una de las técnicas más utilizadas en la investigación cuantitativa porque permite la recolección ordenada y sistemática de información a través de la aplicación de cuestionarios estructurados.

3.4.2. Escala de medición

La encuesta fue aplicada al personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar durante el período académico 2025. Esta técnica permitió conocer la percepción de los

colaboradores respecto al nivel de empowerment existente dentro de la institución y su influencia en la productividad institucional.

Las preguntas estuvieron orientadas a evaluar aspectos como:

- Participación en la toma de decisiones,
- Autonomía laboral,
- Acceso a información organizacional,
- Capacitación y desarrollo de competencias,
- Eficiencia en procesos administrativos,
- Cumplimiento de objetivos institucionales,
- Calidad del servicio
- Uso adecuado de recursos.

3.4.3. Escala de Likert de 5 niveles

El instrumento aplicado fue el cuestionario estructurado con preguntas cerradas basadas en la escala tipo Likert, lo que permitió medir las percepciones de los encuestados respecto al empowerment y la productividad.

La escala utilizada en el cuestionario fue la siguiente:

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

3.4.4. Análisis Documental

Además de la encuesta, se utilizó el análisis documental como técnica complementaria, mediante la revisión de documentos institucionales, artículos científicos, libros, tesis y normativa relacionada con empowerment, productividad institucional y gestión del talento humano, esta técnica permitió fortalecer el sustento teórico de la investigación y complementar el análisis de las variables estudiadas.

3.5.Universo, Población y Muestra

3.5.1. Población

Para el desarrollo de la presente investigación, se consideró como población de estudio al conjunto total de trabajadores administrativos de la Universidad Estatal de Bolívar en el año 2025, el cual esta integrados por 63 colaboradores.

3.5.2. Muestra

El instrumento se aplicó solo al personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar, el cual está integrado por 63 colaboradores, en este contexto dado que se trabajó con la totalidad del personal administrativo, el estudio se realizó a nivel censal, por lo que no fue necesario aplicar fórmula muestral.

3.6.Procesamiento de la Información

Para el procesamiento de datos se inició con la recolección de información mediante el uso de la encuesta por medio de google forms, se utilizaron herramientas tecnológicas como Google Forms (Google), Microsoft Excel, Microsoft Word y SPSS las cuales permitieron organizar y procesar de manera adecuada la información recopilada a través del instrumento aplicado, asimismo se emplearon tablas y gráficos para representar los datos obtenidos facilitando así una mejor comprensión y análisis de la situación identificada todo ello contribuyó a describir la realidad actual del estudio, permitiendo formular conclusiones.

Capítulo IV Análisis e interpretación de resultados

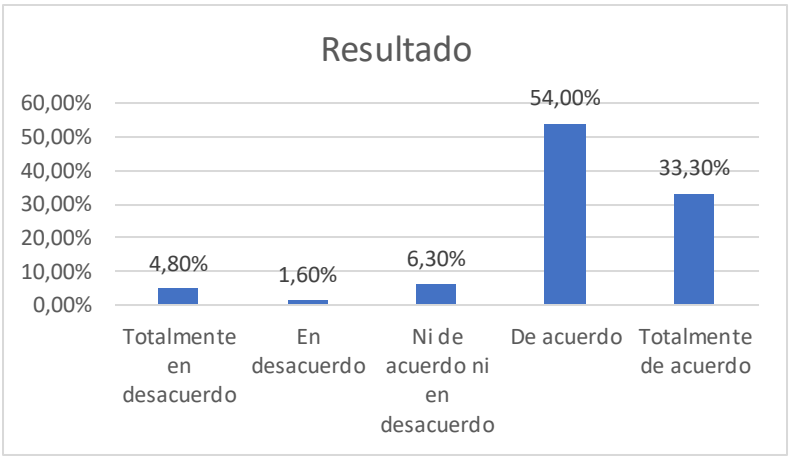
4.1.Resultados de las encuestas

Pregunta 1: ¿Participo en la toma de decisiones relacionadas con mi área de trabajo?

Tabla 1 *Participación en la toma de decisiones laborales*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente en desacuerdo	3	4,80%
En desacuerdo	1	1,60%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6,30%
De acuerdo	34	54,00%
Totalmente de acuerdo	21	33,30%
TOTAL	63	100%

Figura 1 *Participación en la toma de decisiones laborales*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

De estos, el 87.3% de los encuestados dice que están activamente involucrados en la toma de decisiones relacionadas con su área de trabajo y solo el 6.4% está en desacuerdo y el 6.3% permanece neutral. Esto significa que la institución proporciona mecanismos para que el personal administrativo se involucre en asuntos relacionados con su trabajo. Los incentivos para participar en decisiones y proponer ideas que afectan el desempeño de los empleados son algunos de los elementos clave del empoderamiento y son lo que hace que los empleados se

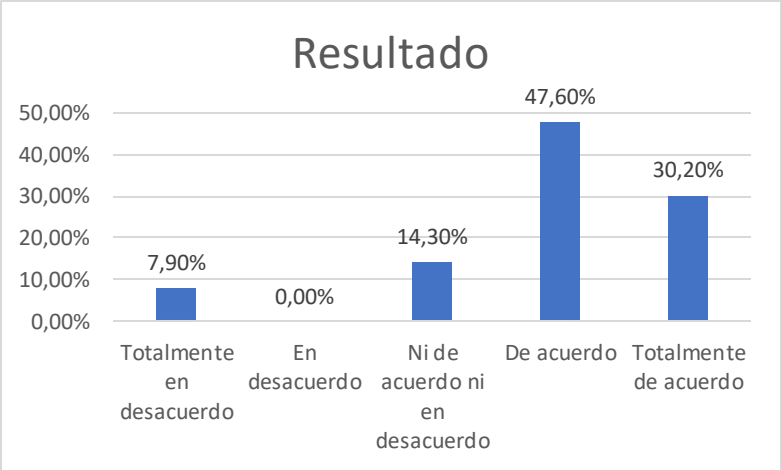
sientan parte del equipo, se sientan conectados, tengan responsabilidad y estén comprometidos con los objetivos de la organización. Así, se observael hecho de que existe una pequeña fracción de respuestas negativas y neutrales, pero también puede ser que algunos empleados no sientan que están completamente involucrados en algunos procesos debido a la estructura de la organización, problemas de comunicación o falta de acceso a espacios de participación.

Pregunta 2: ¿Mis opiniones son tomadas en cuenta por mis superiores?

Tabla 2 *Consideración de opiniones por parte de la línea jerárquica*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente en desacuerdo	5	7,90%
En desacuerdo	0	0,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	14,30%
De acuerdo	30	47,60%
Totalmente de acuerdo	19	30,20%
TOTAL	63	100%

Figura 2 *Consideración de opiniones por parte de la línea jerárquica*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los resultados muestran una actitud positiva hacia el reconocimiento de las opiniones del personal administrativo por sus superiores. El 30,2% de los encuestados respondió "totalmente de acuerdo" y el 47,6% dijo "de acuerdo", con una tasa total de aceptación del 77,8%. El 14.3% no concurrió y el 7.9% se manifestó neutral. La mayor parte de los empleados

cree en un ambiente laboral saludable, donde están dispuestos a escuchar opiniones ajenas y a ser escuchados. Este aspecto es crítico en las instituciones modernas, ya que mejora la relación laboral abierta y participativa entre los trabajadores y tiene una influencia positiva en la forma en que funcionan todos los niveles de liderazgo. El empoderamiento se basa en las opiniones de los trabajadores y se considera que se requiere ser capaces de ver el valor de las opiniones de los trabajadores, lo cual es un factor básico para construir confianza y promover la participación del personal en la organización y en cómo lo hacemos. Si los empleados sienten que son valorados por la organización, es más probable que trabajen en mejorar ideas y proponer nuevas ideas con la investigación.

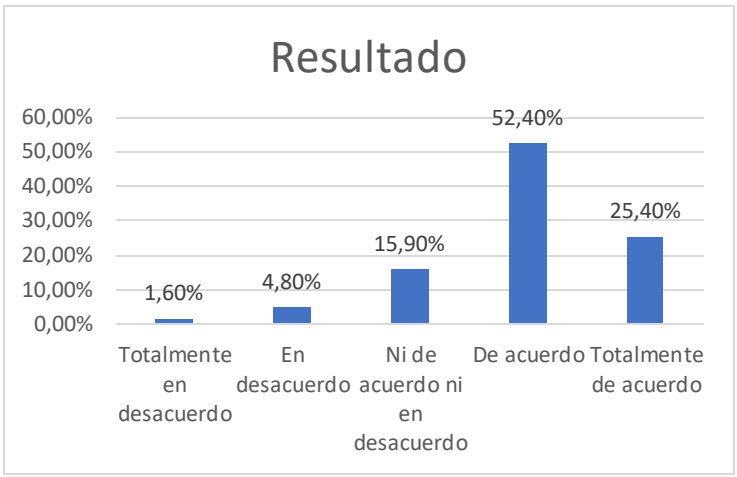
No obstante, la existencia de un 22,2% de respuestas neutras y negativas pone de manifiesto que no todos los trabajadores perciben el mismo grado de receptividad por parte de sus superiores. Esa situación puede estar relacionada con diferencias en los estilos de liderazgo, la frecuencia de los procesos de retroalimentación o la sensación de que algunas decisiones siguen concentrándose en los niveles superiores de la organización jerárquica. Por lo tanto, los resultados apuntan a que la institución cuenta con una buena base para el empoderamiento, sin embargo, aún existe espacio para construir procesos de liderazgo participativo que permitan construir una cultura organizacional donde todas las opiniones sean escuchadas y valoradas de igual manera.

Pregunta 3: ¿Se me permite proponer mejoras en los procesos administrativos?

Tabla 3 *Apertura institucional para la propuesta de mejoras operativas*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente en desacuerdo	1	1,60%
En desacuerdo	3	4,80%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	15,90%
De acuerdo	33	52,40%
Totalmente de acuerdo	16	25,40%
TOTAL	63	100%

Figura 3 *Apertura institucional para la propuesta de mejoras operativas*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los datos reflejan una actitud positiva ante la posibilidad de presentar iniciativas que optimicen los procesos administrativos. El 25.4% afirmó estar "Totalmente de acuerdo" y el 52.4% "De acuerdo" con la encuesta (77.8% de respuestas positivas). El 15,9 % se manifestó neutral y el 6,4 % expresó su desacuerdo. La mayoría de las opiniones positivas coinciden en que el centro les da la oportunidad de expresar sus ideas y colaborar en el proceso de mejora. Esto es una ventaja en sí mismo, ya que los trabajadores son quienes están en contacto directo con las operaciones y el sistema administrativo, y por lo tanto, son quienes pueden encontrar las áreas de mejora en la realidad. Dentro de la teoría del empoderamiento, la posibilidad de sugerir cambios y mejoras es un indicador de empoderamiento organizacional, ya que indica que los trabajadores son actores en la gestión que pueden crear valor para la organización. Las organizaciones que fomentan dicha participación tienen prácticas más innovadoras, aprendizaje organizacional y adaptación al cambio.

Pero las respuestas neutrales y negativas en general (22.3%) indican que los empleados no ven completamente esta apertura institucional. Esto puede deberse a la falta de canales formales para presentar propuestas, experiencias previas donde las sugerencias no fueron consideradas, o barreras de comunicación entre los niveles administrativos. Por lo tanto, los resultados sugieren que la institución tiene buenas condiciones para la innovación y la mejora

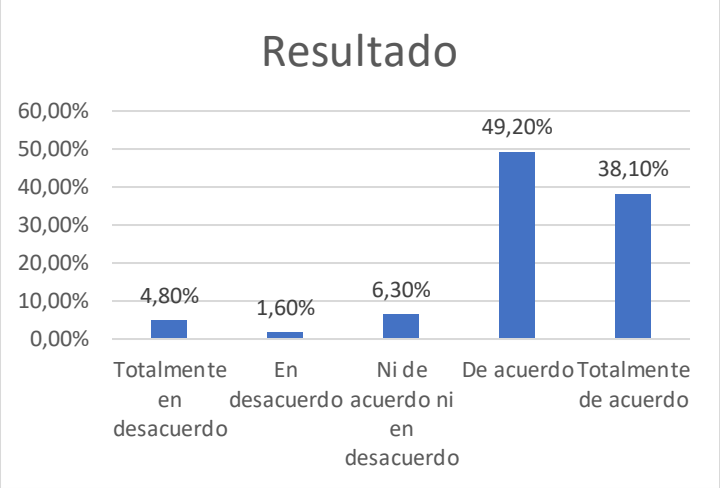
continua gracias a las contribuciones del talento humano. Esto indica que las estrategias de empoderamiento necesitan ser mejoradas para involucrar al personal en el proceso de transformación institucional.

Pregunta 4: ¿Tengo autonomía para organizar mis actividades laborales?

Tabla 4 *Autonomía para la planificación de actividades laborales*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente en desacuerdo	3	4,80%
En desacuerdo	1	1,60%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6,30%
De acuerdo	31	49,20%
Totalmente de acuerdo	24	38,10%
TOTAL	63	100%

Figura 4 *Autonomía para la planificación de actividades laborales*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

El personal administrativo estaba muy de acuerdo con la autonomía percibida en el trabajo. El 38.1 por ciento de los encuestados dijo que "están totalmente de acuerdo" y el 49.2 por ciento dijo que "están de acuerdo" y que el número total de respuestas positivas de todos los encuestados fue del 87.3%. Solo el 6.3 por ciento se mostró neutral y el 6.4 por ciento no estuvo de acuerdo.

Una calificación excelente en esta pregunta indica que la mayoría de los empleados sienten que tienen la libertad de planificar y gestionar su trabajo. Es una muestra de la confianza de la institución en su personal y de cómo estos pueden organizar su trabajo acorde a su posición y a los objetivos institucionales. La autonomía es uno de los factores clave para los trabajadores empoderados desde un punto de vista de empoderamiento. Trabajar de forma independiente les permite ser autodirigidos, tener responsabilidad y gestionar su propia carrera. Fomenta la planificación, la resolución de problemas y la eficiencia organizacional. Por otro lado, las pocas respuestas negativas y neutrales significan que la mayoría de los trabajadores se sienten confiados y tienen una responsabilidad compartida en su lugar de trabajo. Pero hay una minoría que no comparte esta visión; esto podría ser una indicación de áreas administrativas o niveles de supervisión que limitan la independencia de algunos empleados.

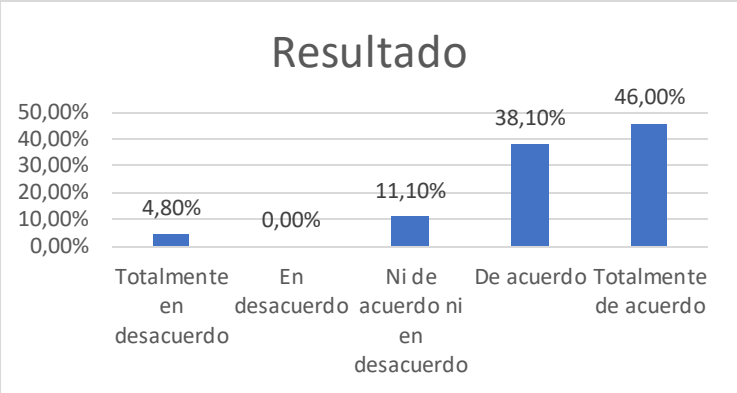
En general, los resultados confirman que la autonomía en el trabajo es una de las principales fortalezas entre el personal administrativo de la institución. En cuanto al presente trabajo, este es un hallazgo muy importante porque indica que existen condiciones organizacionales bien establecidas para que las estrategias de empoderamiento mejoren la productividad de las organizaciones.

Pregunta 5: ¿Puedo resolver problemas laborales sin supervisión constante?

Tabla 5 *Capacidad de resolución autónoma de problemas cotidianos*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente en desacuerdo	3	4,80%
En desacuerdo	0	0,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	11,10%
De acuerdo	24	38,10%
Totalmente de acuerdo	29	46,00%
TOTAL	63	100%

Figura 5 *Capacidad de resolución autónoma de problemas cotidianos*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los resultados demuestran el alto nivel de sentimientos positivos sobre la capacidad del personal administrativo para resolver problemas relacionados con el trabajo por su cuenta. El 46.0% de los encuestados dijo que "está totalmente de acuerdo" y el 38.1% "de acuerdo", sumando un total de 84.1% de respuestas positivas. Por otro lado, el 11.1% se mantiene neutral y solo el 4.8% está en desacuerdo.El alto nivel de aceptación exhibido por esta pregunta sugiere que la mayoría de los colaboradores confían en tener las habilidades, conocimientos y experiencia necesarios para operar en situaciones de trabajo sin supervisión constante, y por lo tanto, hay un fuerte nivel de confianza hacia el personal administrativo para hacer que las cosas funcionen mejor (y más fácilmente) en la práctica.

Desde la perspectiva del empowerment, la capacidad para resolver problemas de manera autónoma constituye un indicador fundamental del empoderamiento organizacional, cuando los trabajadores cuentan con la preparación y autoridad necesarias para tomar decisiones frente a situaciones cotidianas, se fortalece su sentido de responsabilidad y se reducen los tiempos de respuesta ante las necesidades institucionales, además esta autonomía favorece la innovación y la búsqueda de soluciones efectivas, contribuyendo al mejoramiento continuo de los procesos administrativos.

El pequeño porcentaje de respuestas neutrales y negativas (15.9%), por otro lado, podría deberse al hecho de que los colaboradores trabajan en tareas que tienen procedimientos y decisiones que necesitan ser tomadas de manera jerárquica y necesitan ser validadas. Estos

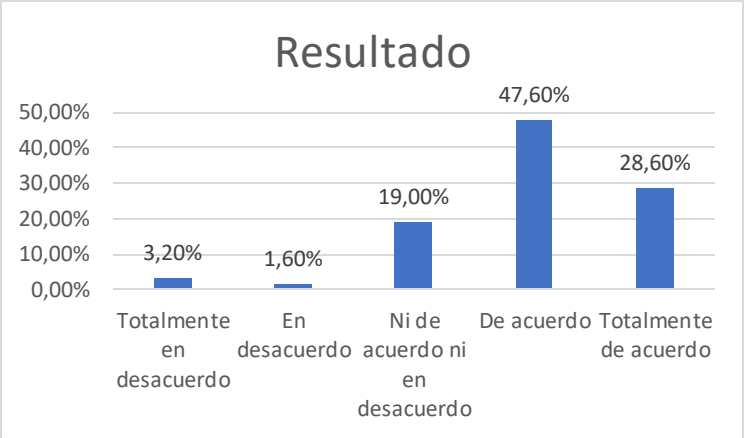
niveles no son preocupantes, pero deben servir para resaltar la necesidad de que el personal mejore sus habilidades mediante capacitación y apoyo institucional. Como punto de vista general, los resultados muestran que resolver problemas sin supervisión constante es una fortaleza de la institución e indica la presencia de buenas condiciones para que el empoderamiento se desarrolle.

Pregunta 6: ¿Tengo libertad para tomar decisiones en mis funciones?

Tabla 6 *Grado de libertad y autoridad en el ejercicio de funciones*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente en desacuerdo	2	3,20%
En desacuerdo	1	1,60%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	19,00%
De acuerdo	30	47,60%
Totalmente de acuerdo	18	28,60%
TOTAL	63	100%

Figura 6 *Grado de libertad y autoridad en el ejercicio de funciones*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Las estadísticas muestran que el personal administrativo tiene la libertad de decidir dentro de su ámbito de trabajo. El 28.6% de las personas afirmaron estar "totalmente de acuerdo" y el 47.6% "de acuerdo"; un 76.2% de respuestas positivas. El 19,0 % fueron neutrales y el 4,8 % no estuvieron de acuerdo. Esto demuestra que muchos empleados sienten

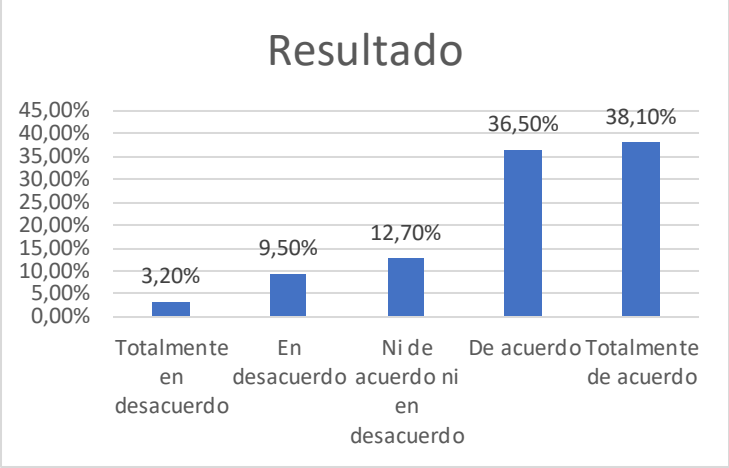
que se les ha otorgado un cierto nivel de poder en las decisiones de su trabajo. Este es un aspecto importante también para mejorar el rendimiento organizacional, ya que permite agilizar y reducir la necesidad de aprobación para hacer las cosas, y facilita la implementación de actividades administrativas. Desde la perspectiva del empoderamiento en la empresa, tener la capacidad de tomar decisiones es una clara manifestación de la confianza en los empleados. Cuando las instituciones delegan responsabilidades a las personas y los trabajadores pueden ejercer su propio juicio en sus trabajos, se incrementa la autoconfianza, la dedicación y el liderazgo. Además, este tipo de práctica fomenta un ambiente de trabajo más fluido y participativo. Pero es uno de los porcentajes neutrales más altos en la autonomía laboral. El 19,0% de respuestas neutrales podría indicar que algunos empleados sienten que tienen muy poca autoridad para tomar decisiones, que las decisiones están más centralizadas en niveles superiores. Es en este sentido que se debe discutir el mecanismo de delegación y cuál es el alcance de acción para cada puesto. Por lo tanto, los resultados demuestran que la institución ha hecho progresos significativos en la promoción de la autonomía laboral, pero que hay potencial para mejorar la capacidad de toma de decisiones del personal administrativo como parte de un programa de empoderamiento holístico que busca mejorar la productividad de la organización.

Pregunta 7: ¿Recibo información clara y oportuna para realizar mis funciones?

Tabla 7 *Acceso a información clara y oportuna para el desempeño laboral*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente en desacuerdo	2	3,20%
En desacuerdo	6	9,50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	12,70%
De acuerdo	23	36,50%
Totalmente de acuerdo	24	38,10%
TOTAL	63	100%

Figura 7 *Acceso a información clara y oportuna para el desempeño laboral*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los resultados muestran que el 38.1 por ciento de los encuestados están totalmente de acuerdo y el 36.5 por ciento "de acuerdo" con tener información clara y oportuna sobre el desempeño de sus funciones, alcanzando un porcentaje acumulado del 74.6 por ciento. El 12.7 por ciento son neutrales y el 12.7 por ciento están en desacuerdo.

Estos hallazgos nos permiten ver que la mayoría de los empleados consideran que lo que están conociendo sobre lo que hacen y lo que tienen que hacer es suficiente información para realizar su trabajo en la empresa, pero hay un número significativo de personas que no lo creen así. La comunicación es un aspecto esencial de una organización laboral, ya que ayuda en la coordinación de actividades, reduce errores y en el logro de los objetivos institucionales. Desde el punto de vista del empoderamiento, la información clara y oportuna es importante para que todos los empleados tengan autonomía y tomen decisiones. El empoderamiento no solo implica delegar responsabilidades, sino también proporcionar la información necesaria para que los empleados trabajen en un entorno laboral donde puedan hacer su parte de manera eficiente y segura. El 25.4% de respuestas neutrales y negativas es el más grande. Esto podría deberse a los canales de comunicación interna, retrasos en la transferencia de información y un acceso deficiente a algunos procesos de comunicación dentro de la organización. Por lo tanto, aunque la percepción general es positiva, los hallazgos indican que la comunicación organizacional necesita ser fortalecida para asegurar que toda la información relevante llegue

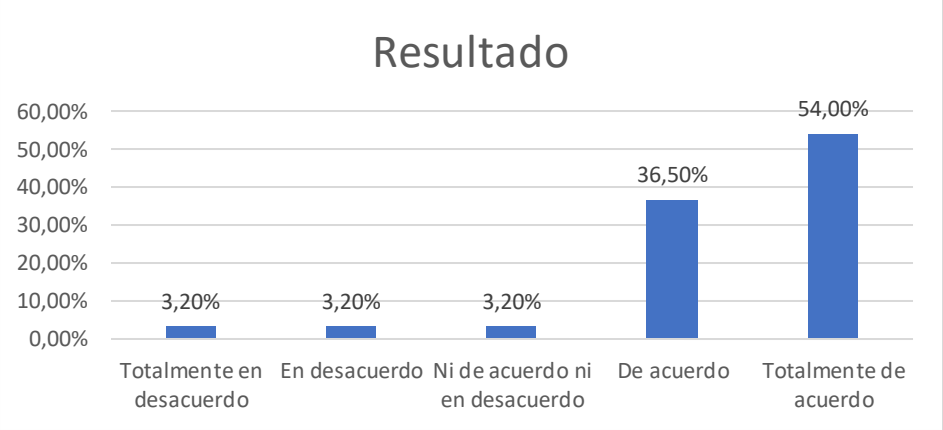
a cada empleado de manera clara, precisa y rápida. Esto es importante si las prácticas de empoderamiento han de ser fuertes y las organizaciones mejores.

Pregunta 8: ¿Conozco los objetivos institucionales de mi área?

Tabla 8 *Nivel de conocimiento de los objetivos institucionales del área*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente en desacuerdo	2	3,20%
En desacuerdo	2	3,20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3,20%
De acuerdo	23	36,50%
Totalmente de acuerdo	34	54,00%
TOTAL	63	100%

Figura 8 *Nivel de conocimiento de los objetivos institucionales del área*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los resultados demuestran una visión muy positiva del personal administrativo sobre el conocimiento de los objetivos institucionales de su área de trabajo. El 54.0 por ciento de los encuestados "totalmente de acuerdo" y el 36.5 por ciento de acuerdo, lo que lleva al 90.5 por ciento de respuestas favorables de todos los encuestados. Solo el 9.5 por ciento son neutrales y desfavorables.

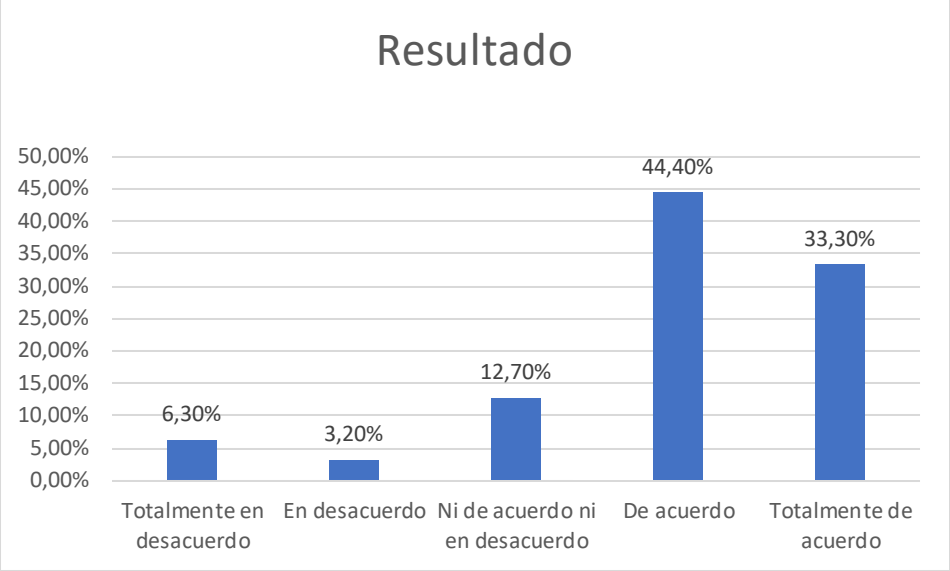
Esta es la tasa de aceptación más alta en el instrumento de investigación, lo que demuestra que la colaboración está muy bien alineada con la agenda estratégica de la organización. Conocer los objetivos organizacionales es crucial para que los empleados hagan su mejor trabajo y cumplan con algunas de las metas de la organización. En la teoría del empoderamiento, los empleados que conocen los objetivos institucionales trabajarán mejor y sabrán que lo que hacen está contribuyendo a la misión de la organización. Cuando hay claridad en torno a los objetivos institucionales, los empleados tomarán mejores decisiones y contribuirán a sus propios mejores resultados. El bajo número de respuestas neutrales y negativas indica que la institución ha articulado claramente los objetivos estratégicos al personal y, por lo tanto, el personal siente que es más probable que puedan confiar en la organización. Esto minimiza la descoordinación en el área de trabajo y hace que la gestión de recursos humanos sea más eficiente. Así que los resultados muestran que el conocimiento sobre los objetivos institucionales es una de las principales fortalezas del personal administrativo. Este hallazgo es un apoyo válido para la investigación actual, ya que demuestra que existe una base organizacional sólida sobre la cual se pueden implementar estrategias de empoderamiento enfocadas en la eficiencia institucional.

Pregunta 9: ¿La comunicación institucional facilita mi trabajo?

Tabla 9 *La comunicación institucional como facilitadora de la gestión laboral*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente en desacuerdo	4	6,30%
En desacuerdo	2	3,20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	12,70%
De acuerdo	28	44,40%
Totalmente de acuerdo	21	33,30%
TOTAL	63	100%

Figura 9 *La comunicación institucional como facilitadora de la gestión laboral*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

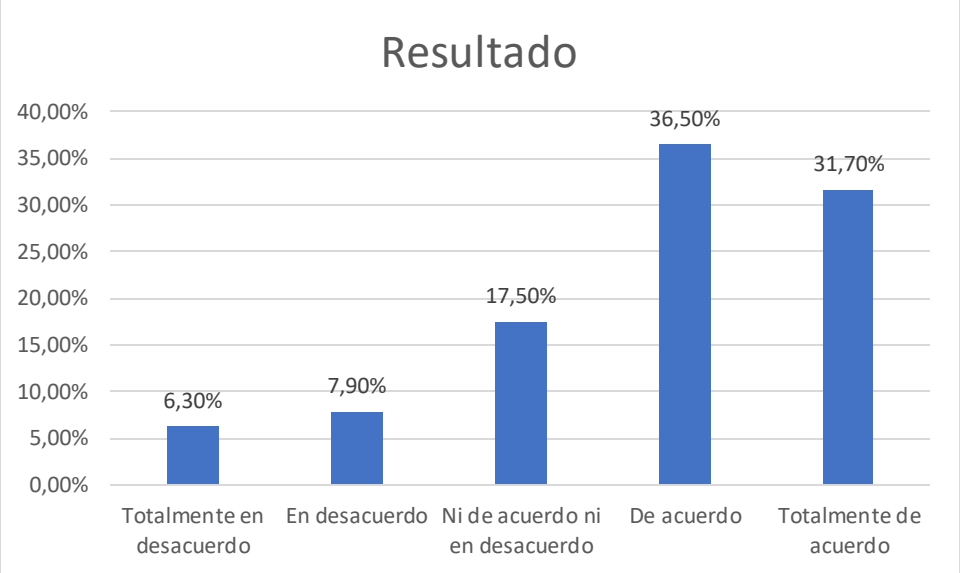
Los resultados muestran que un 33.3% de los encuestados respondió "Totalmente de acuerdo" y un 44.4% respondió "De acuerdo" en que la comunicación institucional facilita su trabajo. Ello significa que el 77,7% de las tres respuestas son positivas. Lo positivo es que la comunicación institucional es esencial para la organización y la comunicación entre las distintas partes de la organización, el intercambio de información y el trabajo son necesarios. Una buena comunicación es un aspecto positivo y reduce la incertidumbre, y por lo tanto, hace que el trabajo administrativo sea más rápido. El empoderamiento de los empleados es una gran parte del compromiso y la participación del personal y, por lo tanto, el empoderamiento de los empleados es un aspecto positivo para la organización. Las personas empoderadas necesitan tener la información necesaria para comprender los cambios en el sistema y poder implementarlos para alcanzar los objetivos organizacionales. Sin embargo, según el 22.2% de las respuestas neutrales y negativas, todavía hay cosas que se pueden mejorar. Esto podría deberse a barreras de comunicación entre lugares, la diferencia en el flujo de información entre las áreas, e información que no se difunde fácilmente entre las instituciones y/o la falta de canales institucionales para la entrega de información. Por lo tanto, aunque los hallazgos muestran una buena imagen de la comunicación institucional, se observa la necesidad de continuar mejorando nuestra comunicación como parte de una estrategia para fortalecer el empoderamiento y mejorar la productividad institucional.

Pregunta 10: ¿La institución brinda capacitaciones para mejorar mis competencias?

Tabla 10 *Percepción de la dotación de capacitaciones para el desarrollo de competencias*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente en desacuerdo	4	6,30%
En desacuerdo	5	7,90%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	17,50%
De acuerdo	23	36,50%
Totalmente de acuerdo	20	31,70%
TOTAL	63	100%

Figura 10 *Percepción de la dotación de capacitaciones para el desarrollo de competencias*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los investigadores han encontrado que el 31.7% de los encuestados están completamente de acuerdo y el 36.5% dice que se ofrece capacitación en la institución para mejorar sus habilidades (68.2% de los participantes). Aunque la mayoría de los colaboradores están contentos con las actividades de capacitación, la tasa de aceptación es la más baja del estudio. Esto significa que, aunque la cultura está trabajando para desarrollar competencias, no

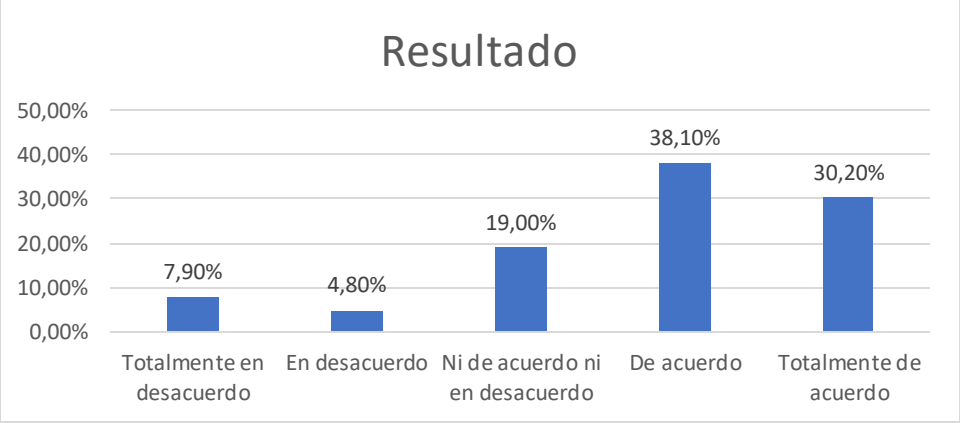
todo el personal administrativo está satisfecho con ello. La capacitación es una parte importante del conocimiento, habilidades y capacidades que permite a los trabajadores realizar trabajos más grandes y hacerlo bien. El empoderamiento es cuando los colaboradores pueden actuar de manera independiente y tomar decisiones. Por otro lado, el 31.8% de respuestas negativas y neutrales indican que siempre hay oportunidades para la capacitación y el desarrollo profesional. La baja frecuencia de las sesiones de capacitación, la falta de cobertura y el contenido que no se ajusta a las necesidades del trabajo podrían ser la razón de esta percepción. Por lo tanto, los resultados indican la necesidad de mejorar los programas de capacitación institucional como una estrategia de empoderamiento y la continuación de la productividad organizacional.

Pregunta 11: ¿Tengo oportunidades de formación profesional?

Tabla 11 *Acceso a oportunidades para el crecimiento y formación profesional*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente en desacuerdo	5	7,90%
En desacuerdo	3	4,80%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	19,00%
De acuerdo	24	38,10%
Totalmente de acuerdo	19	30,20%
TOTAL	63	100%

Figura 11 *Acceso a oportunidades para el crecimiento y formación profesional*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Más del 30.2% de los encuestados dijeron que están totalmente de acuerdo y el 38.1% están de acuerdo sobre las oportunidades de desarrollo profesional, sumando un 68.3% de respuestas favorables.

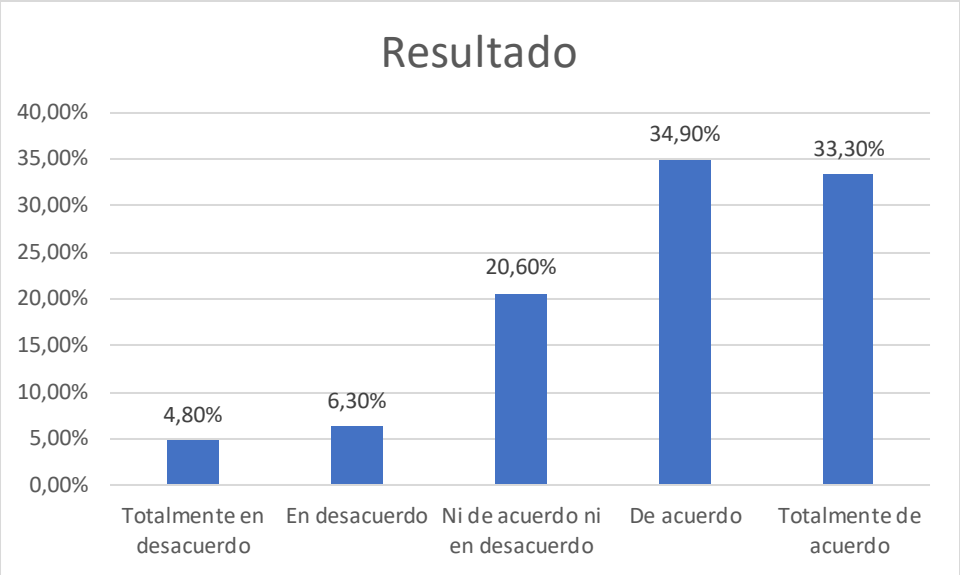
se identificó que la mayoría del personal administrativo ve oportunidades para su crecimiento y desarrollo profesional. En las organizaciones modernas, esto es importante porque la capacitación continua tiene un impacto directo en el rendimiento y la competitividad de las organizaciones. Desde la teoría del empoderamiento, las oportunidades de capacitación ayudan a mejorar el talento humano y apoyan a los trabajadores en la asunción de nuevas tareas/responsabilidades. El aprendizaje constante es la fuente de la capacidad para desarrollar habilidades que permiten la autonomía y la toma de decisiones en el futuro. Sin embargo, el 31.7% de respuestas neutrales y negativas indica que un alto porcentaje de empleados no percibe estas oportunidades en la realidad. Esto puede ocurrir por limitaciones económicas o por no haber posibilidades de realizar cursos de formación o porque no se den a conocer las actividades de desarrollo profesional. Por lo tanto, el resultado indica que, aunque los esfuerzos institucionales para apoyar el desarrollo profesional están en marcha, pueden reforzarse para que el personal administrativo esté involucrado y satisfecho.

Pregunta 12: ¿Las capacitaciones recibidas fortalecen mi desempeño laboral?

Tabla 12 *Impacto real de las capacitaciones en el fortalecimiento del desempeño*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente en desacuerdo	3	4,80%
En desacuerdo	4	6,30%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	20,60%
De acuerdo	22	34,90%
Totalmente de acuerdo	21	33,30%
TOTAL	63	100%

Figura 12 *Impacto real de las capacitaciones en el fortalecimiento del desempeño*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los resultados indicaron que el 33.3% de los encuestados están "Totalmente de acuerdo" y el 34.9% "De acuerdo" en que la capacitación que recibieron mejora su desempeño laboral, en total el 68.2% de las respuestas.

Basado en la buena impresión que obtenemos, las actividades de formación son valiosas para la mayoría de los empleados para mejorar sus conocimientos y habilidades en sus trabajos y se considera que la formación es beneficiosa para el rendimiento laboral y, como tal, un desarrollo de habilidades apropiadas para la gestión administrativa. En el sentido de empoderamiento, se necesita formación para aumentar la capacidad de los trabajadores para actuar. Las personas que saben y tienen habilidades, se puede afirmar, tienen más confianza en sí mismas, un mejor estilo de trabajo y un trabajo más eficiente, y lo que se requiere hacer para construir el empoderamiento organizacional. Ahora se puede afirmarque el 31.7% de las respuestas neutrales y negativas sugieren que no todos los trabajadores sienten lo mismo acerca de la formación, como se observa por el hecho de que el rendimiento laboral de todos los trabajadores mejora después de la formación. Estos problemas pueden deberse al contenido impartido, al uso práctico del conocimiento aprendido y a la frecuencia de las sesiones de formación. En este sentido, los resultados muestran la necesidad de continuar mejorando las

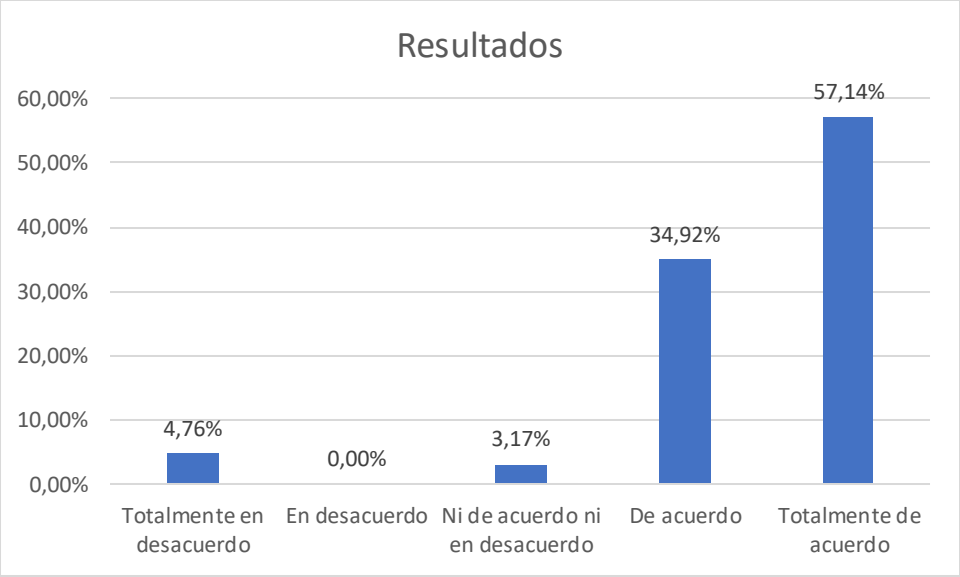
actividades de formación institucional con programas que se basen en las necesidades reales del personal administrativo. De esta manera, para mejorar las capacidades a desarrollar y construir el empoderamiento en las organizaciones, lo cual contribuirá al desarrollo de la productividad institucional en el futuro.

Pregunta 13: ¿Cumplo mis actividades dentro de los plazos establecidos?

Tabla 13 *Plazos establecidos*

Detalle	Valor Absoluto	Valor Relativo (%)
Totalmente en desacuerdo	3	4,76%
En desacuerdo	0	0,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3,17%
De acuerdo	22	34,92%
Totalmente de acuerdo	36	57,14%
TOTAL	63	100%

Figura 13 *Plazos establecidos*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

La encuesta muestra que el 92.06% cree que realizan su trabajo dentro de los plazos, mientras que solo el 4,76% está en desacuerdo y el 3.17% es neutral; la organización cree que es posible que el personal administrativo tenga control sobre su trabajo en términos de sus

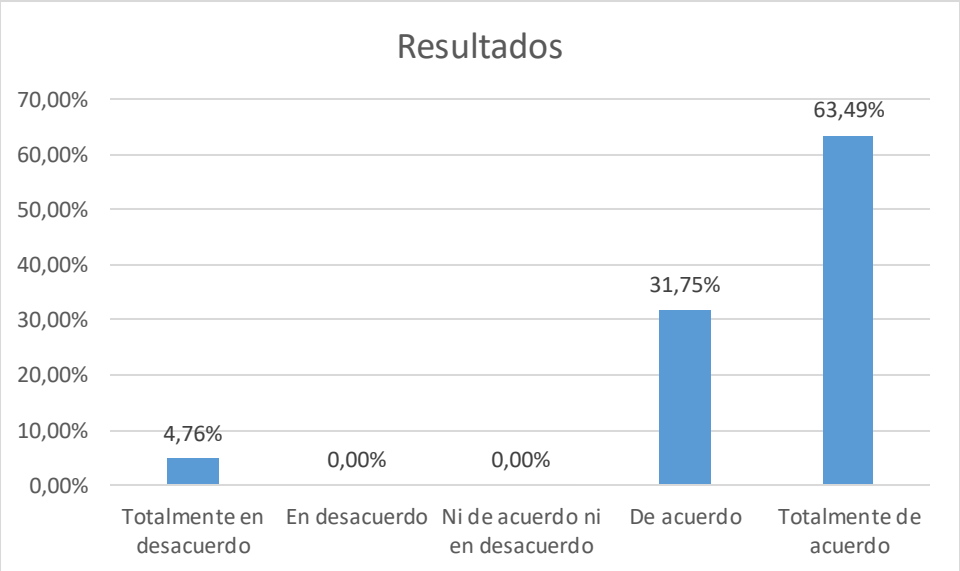
tareas. Enfocarse en los plazos es un empoderamiento en sí mismo, ya que contribuye al sentido de pertenencia, responsabilidad y autocontrol de los empleados para lograr los objetivos de la organización. Si se permite a los trabajadores expresar sus opiniones sobre los requisitos y plazos, la motivación es mayor y la organización está más conectada con ellos. Sin embargo, la pequeña proporción de respuestas negativas sugiere que algunos empleados todavía encuentran difícil seguir algunos procesos debido a la cantidad de tareas, dificultades de comunicación, falta de recursos técnicos y otras razones.

Pregunta 14: ¿Realizo mis tareas de manera eficiente?

Tabla 14 *Eficiencia en la realización de tareas*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente de acuerdo	40	63.49%
De acuerdo	20	31.75%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00%
Desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	3	4.76%
TOTAL	63	100%

Figura 14 *Eficiencia en la realización de tareas*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los resultados indican el efecto muy positivo de la eficiencia laboral del personal administrativo. El 63.49% dijo estar "Totalmente de acuerdo" y el 31.75% dijo "De acuerdo", sumando un total de 95.24%. Las opciones intermedias fueron cero, mientras que el 4.76% dijo estar "Totalmente en desacuerdo".

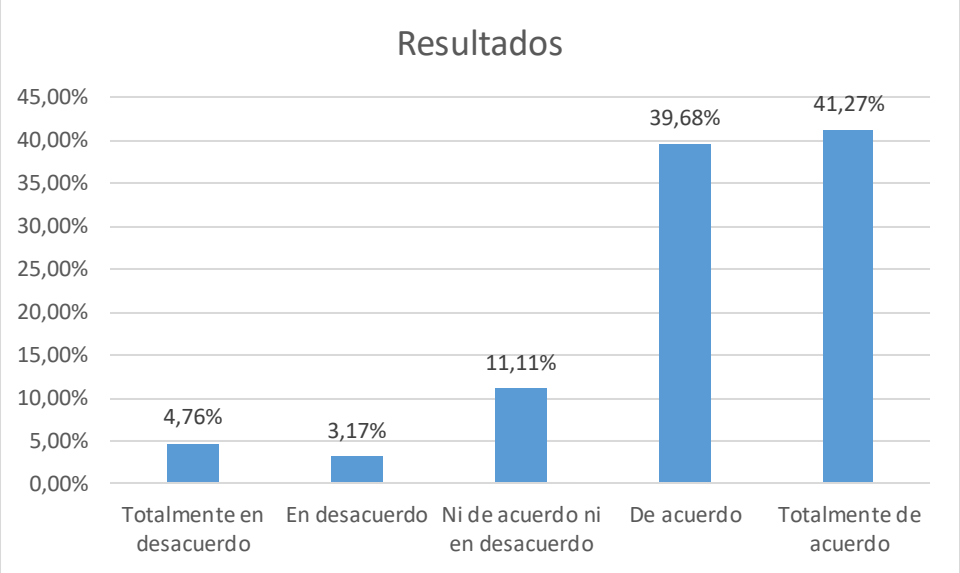
Es evidente a partir de la información que la mayoría de los empleados perciben un entorno laboral donde tienen muy buenas habilidades técnicas. Esto es especialmente importante en el mundo empresarial actual y la calidad de las operaciones se ve mejorada por los empleados que trabajan en todos los niveles del negocio. Desde una perspectiva de empoderamiento, la percepción de autoeficacia de los trabajadores es un mecanismo básico para construir confianza organizacional y hacer que el personal sea parte del sistema. Cuando los empleados sienten que están equipados, se sienten más conectados con la organización y están más inclinados a asumir más responsabilidades. Pero la minoría de respuestas negativas indica que no todos los trabajadores ven el mismo nivel de rendimiento. Esto se debe a cuellos de botella particulares, la falta de tecnología adecuada o la sensación de que hay una sobrecarga de trabajo presente en un empleo.

Pregunta 15: ¿Los procesos administrativos de mi área son ágiles?

Tabla 15 *Percepción sobre la agilidad de los procesos administrativos*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente de acuerdo	26	41.27%
De acuerdo	25	39.68%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	11.11%
Desacuerdo	2	3.17%
Totalmente en desacuerdo	3	4.76%
TOTAL	63	100%

Figura 15 *Percepción sobre la agilidad de los procesos administrativos*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los datos indican una percepción positiva de la agilidad de los procesos en las respectivas áreas administrativas. El 41.27% de los encuestados declaró estar "Totalmente de acuerdo" y el 39.68% afirmó "De acuerdo", lo que lleva a un 80.95% de respuestas positivas. El 11.11% fue neutral y el 7.93% estuvo en desacuerdo.

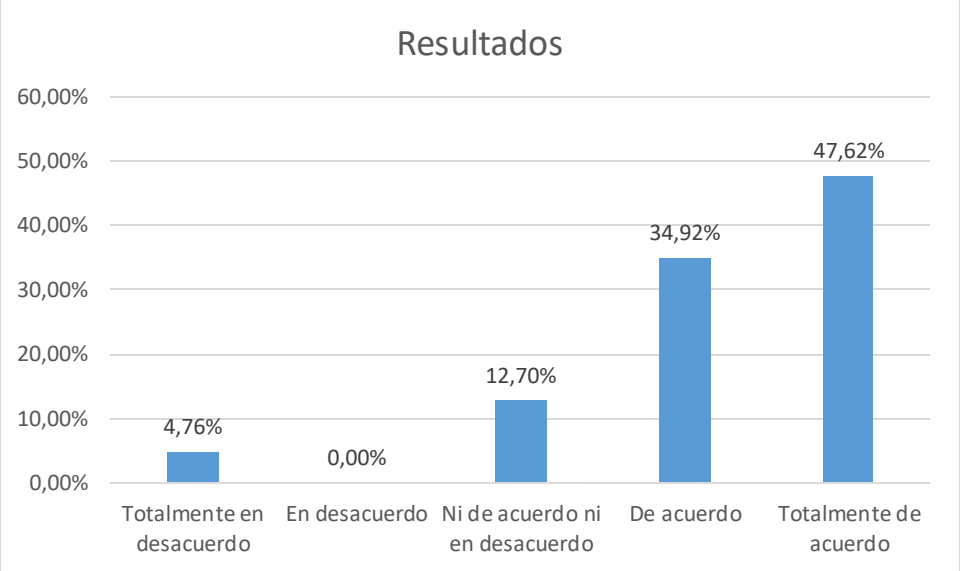
Como indican la mayoría de las respuestas favorables, la institución está trabajando hacia el éxito organizacional. Esto es una fortaleza porque en la práctica el personal administrativo puede hacer las cosas más rápidamente y con menos frecuencia se ve obligado a depender de demasiadas autorizaciones en la vida cotidiana. Según la teoría del empoderamiento, la agilidad en el proceso es una indicación de empoderamiento estructural, ya que significa descentralizar y responder más rápido a las necesidades de la comunidad. Las organizaciones que fomentan este tipo de participación desarrollan una mayor innovación, aprendizaje organizacional y adaptación en respuesta al cambio. Sin embargo, aunque algunos empleados tienden a tener no solo respuestas negativas sino también neutrales (19.04%) porque piensan en la institución y no es estable. Esto puede deberse a los antiguos procedimientos burocráticos o a las dificultades de comunicación entre las áreas administrativas.

Pregunta 16: ¿La atención brindada por el personal administrativo es eficiente y cordial?

Tabla 16 *Percepción sobre la eficiencia y cordialidad de la atención administrativa*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente de acuerdo	30	47.62%
De acuerdo	22	34.92%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	12.70%
Desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	3	4.76%
TOTAL	63	100%

Figura 16 *Percepción sobre la eficiencia y cordialidad de la atención administrativa*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los resultados muestran un alto nivel de aceptación por la amabilidad y eficiencia del personal administrativo. El 47.62% de los encuestados dijo que están completamente de acuerdo y el 34.92% dijo que están totalmente de acuerdo (82.54%). De sus encuestados, el 12.70% fue neutral y el 4.76% no estuvo de acuerdo.

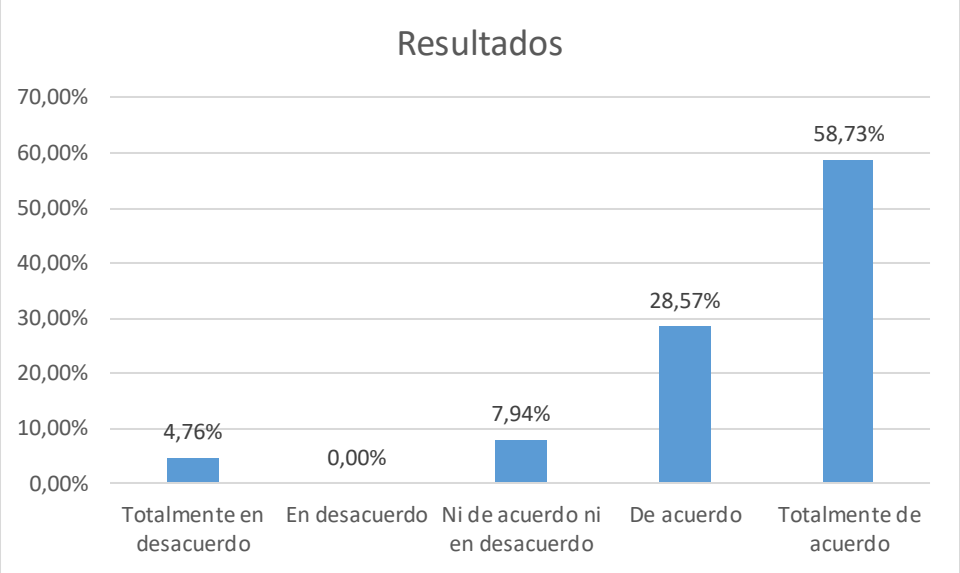
La alta calificación en esta pregunta indica que la mayoría de los colaboradores sienten que tienen una buena vocación de servicio. Es un signo positivo de relaciones empáticas del personal con la institución para que puedan presentar una imagen de excelencia en relación con los objetivos estratégicos. Empoderamiento (habilidades blandas): Uno de los factores más importantes para los trabajadores empoderados es desarrollar habilidades blandas. Esto ayuda a generar confianza y anima a las personas a tomar más iniciativa y resolver problemas para el usuario. También mejora las habilidades de comunicación y el bienestar del personal en el lugar de trabajo. Pero el porcentaje de respuestas neutrales y negativas (17.46%) indica que una parte del personal administrativo tiene algún tipo de fluctuación en el trato. Estrés en el ambiente laboral, saturación de los canales de servicio o falta de motivación para el desempeño de algunos puestos.

Pregunta 17: ¿Los usuarios muestran satisfacción con el servicio recibido?

Tabla 17 *Percepción de la satisfacción de los usuarios con el servicio recibido*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente de acuerdo	37	58.73%
De acuerdo	18	28.57%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	7.94%
Desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	3	4.76%
TOTAL	63	100%

Figura 17 *Percepción de la satisfacción de los usuarios con el servicio recibido*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los resultados indican una visión abrumadoramente positiva del resultado final del servicio prestado. El 58.73% de los encuestados dijo que "Totalmente de acuerdo" y el 28.57% dijo que "De acuerdo" (87.30% en total). El 7.94% dijo que eran neutrales y solo el 4.76% no estuvo de acuerdo.

El alto nivel de aceptación indicado en esta pregunta significa que la mayoría de los colaboradores consideran que el servicio puede satisfacer las necesidades de la comunidad universitaria. Esto es una prueba de que la empresa tiene un equipo independiente y motivado y que el trabajo puede ser, de hecho, una experiencia de servicio efectiva.

Desde el punto de vista del empoderamiento, la satisfacción del usuario es la métrica principal del empoderamiento de una organización. Si la descentralización y la delegación se realizan correctamente, el talento humano es capaz de responder rápida y eficazmente y eliminar obstáculos burocráticos innecesarios. Además, esta orientación es relevante para el logro continuo de objetivos y el rendimiento en la institución. Por otro lado, el total de respuestas neutrales y negativas (12.70%) podría estar relacionado con departamentos clave durante la alta demanda. Estos números no son especialmente preocupantes, pero muestran que

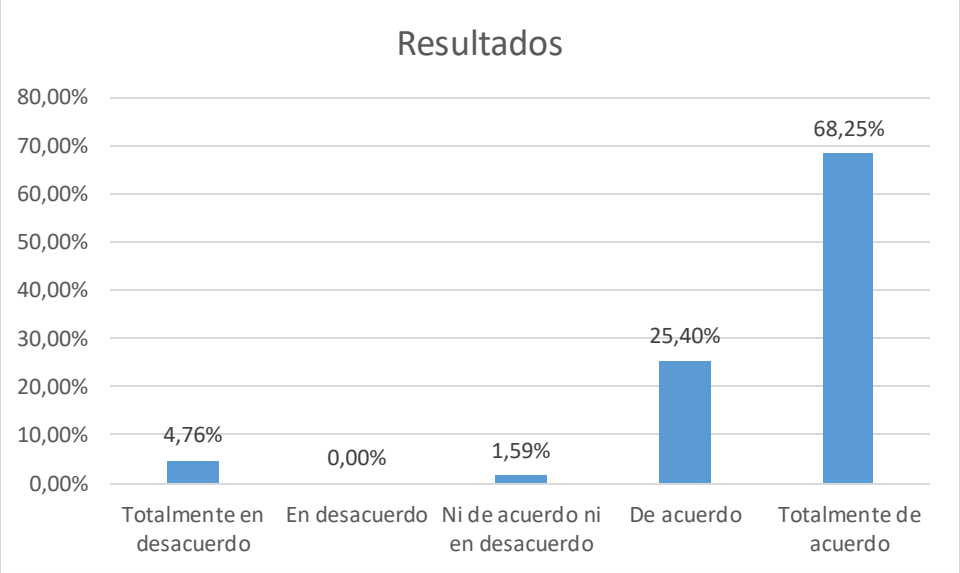
necesitamos seguir mejorando la experiencia del usuario final para ventanas o departamentos con un soporte de procesos más ágil.

Pregunta 18: ¿Se brinda solución adecuada a las necesidades de los usuarios?

Tabla 18 *Capacidad de resolución y atención a las necesidades de los usuarios*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente de acuerdo	43	68.25%
De acuerdo	16	25.40%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.59%
Desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	3	4.76%
TOTAL	63	100%

Figura 18 *Capacidad de resolución y atención a las necesidades de los usuarios*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los datos estadísticos muestran una gran apreciación por la capacidad de resolución de problemas del personal administrativo en respuesta a las demandas ambientales. El 68.25 por ciento de los encuestados estuvo "Totalmente de acuerdo" y el 25.40 por ciento dijo "De acuerdo", resultando en un 93.65% de respuestas positivas.

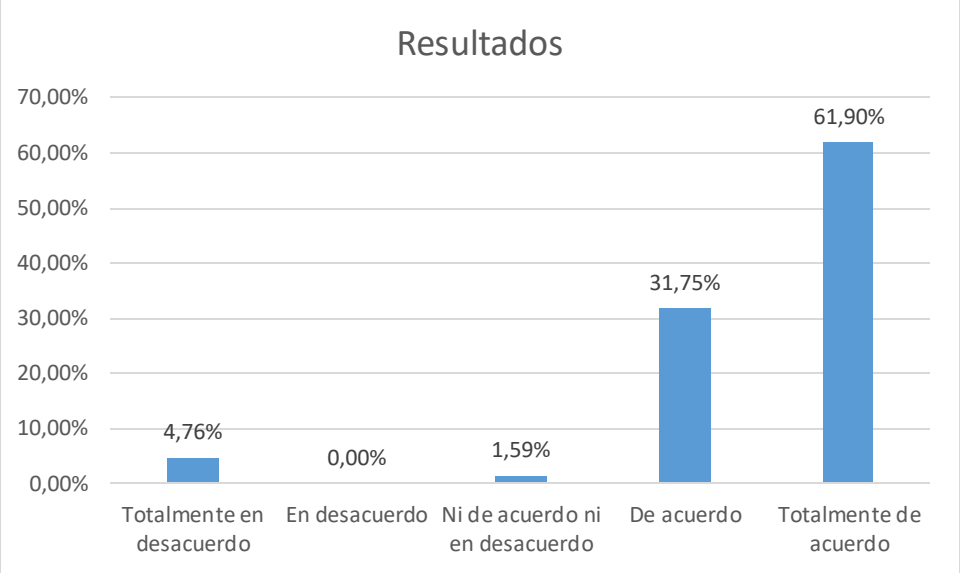
Asimismo, el 1.59% fueron neutrales y el 4.76% no estuvieron de acuerdo. Los resultados indican que la mayoría de los colaboradores piensan que tienen las habilidades y el juicio para resolver problemas reales. Esto es algo bueno para el desempeño en las organizaciones porque muestra una cultura de orientación al logro y no solo trabajo mecánico. Desde el punto de vista del empoderamiento, la capacidad de resolver necesidades de manera eficiente es un buen ejemplo de autonomía. Cuando las instituciones delegan la responsabilidad a las personas y les permiten usar sus habilidades, es mejor para la toma de decisiones y el desempeño. Además, esta práctica tiene un efecto directo en la productividad. Pero el comportamiento marginal de los datos críticos (6.35% en total) podría sugerir que hay casos excepcionales donde el funcionario tiene poco margen de acción. Esto implica que deberíamos revisar los canales regulatorios actuales o las restricciones de procesos que impiden la resolución inmediata en procedimientos altamente complejos.

Pregunta 19: ¿Las actividades de mi área contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales?

Tabla 19 *Contribución de las actividades del área a los objetivos institucionales*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente de acuerdo	39	61.90%
De acuerdo	20	31.75%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.59%
Desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	3	4.76%
TOTAL	63	100%

Figura 19 *Contribución de las actividades del área a los objetivos institucionales*



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos muestran que el 61.90% de los encuestados se encuentra "Totalmente de acuerdo" y el 31.75% "De acuerdo" respecto a que las actividades de su área contribuyen de manera directa al cumplimiento de las metas organizacionales, alcanzando un porcentaje acumulado de 93.65% de respuestas favorables.

Según la encuesta, el 1.59 por ciento de los participantes se mostró neutral y el 4.76% estuvo en desacuerdo. Podemos estar seguros de que la gran mayoría de los colaboradores tiene una buena conciencia estratégica y un sentido de pertenencia institucional. La articulación de las propias funciones con el objetivo colectivo es crítica para el funcionamiento de una organización, porque evitará el aislamiento de las mismas y la duplicación de trabajo. Desde la perspectiva del empoderamiento, las actividades y los objetivos estratégicos deben comunicarse para permitir la autonomía personal con la dirección de la empresa. El empoderamiento es cuando las personas en la organización saben cuáles son sus trabajos y pueden dirigir su propia autogestión hacia el objetivo común que les hace trabajar bien juntos y lo que hace que la organización sea más productiva.

Por otra parte, el 6.35% acumulado de respuestas neutrales y negativas pone de manifiesto ligeras brechas de desconexión institucional. Esta situación podría estar

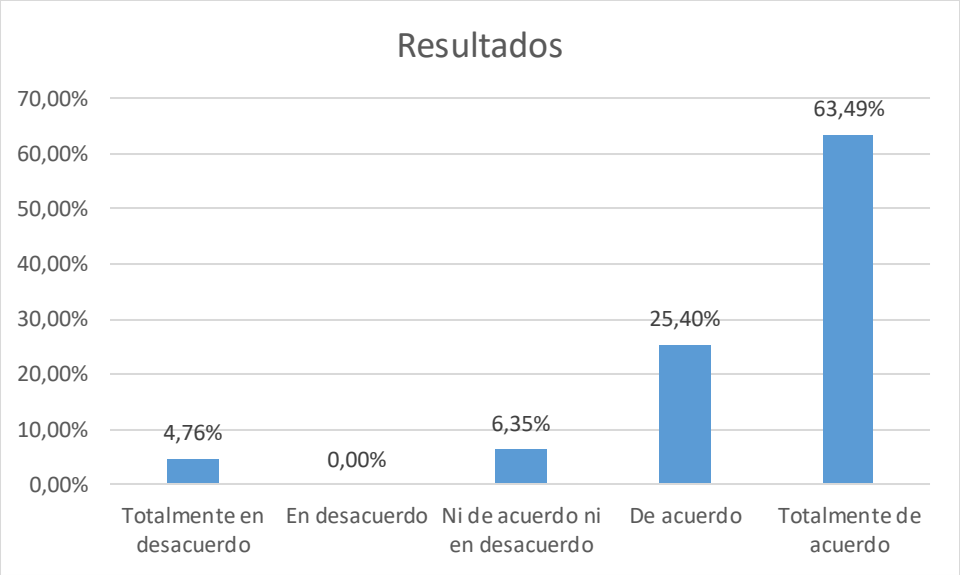
evidenciando la existencia de pequeños nichos de aislamiento estructural, donde las tareas rutinarias o la falta de retroalimentación por parte de las autoridades limitan la comprensión del impacto real de su rendimiento.

Pregunta 20: ¿Se cumplen las metas establecidas en mi área de trabajo?

Tabla 20 *Cumplimiento de las metas establecidas en el área de trabajo*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente de acuerdo	40	63.49%
De acuerdo	16	25.40%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.35%
Desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	3	4.76%
TOTAL	63	100%

Figura 20 *Cumplimiento de las metas establecidas en el área de trabajo*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los resultados son muy positivos en el logro de los objetivos predefinidos por cada unidad departamental. El 63.49% de ellos está "Totalmente de acuerdo" y el 25.40% está "De acuerdo", lo que equivale a un 88.89% de respuestas positivas. Al mismo tiempo, el 6.35% es

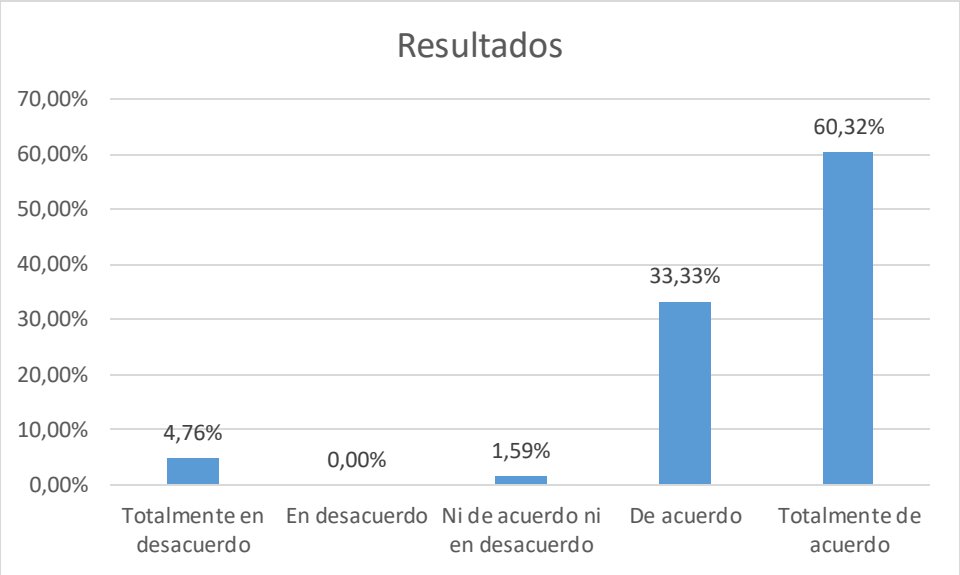
neutral y el 4.76% está completamente en desacuerdo. Esto muestra que el personal de la organización toma decisiones para lograr los resultados basándose en los resultados. Es por eso que cumplir con los objetivos programados es crucial cuando la planificación se convierte en acción a nivel de la organización. Desde la perspectiva del empoderamiento, lograr los objetivos departamentales muestra cómo el talento humano adopta los objetivos organizacionales como propios. Si el entorno es uno de empoderamiento, los empleados están facultados para trabajar de una manera que no solo marca la diferencia para ellos en la vida diaria, sino que también contribuye a la sostenibilidad del rendimiento. De manera similar, el porcentaje minoritario de respuestas críticas (11.11% acumulado) muestra que en ciertos períodos existen restricciones al cumplimiento que aún están presentes. Esto puede deberse a factores externos aislados como recortes de financiación, retrasos en la entrega de suministros logísticos o escasez de personal a corto plazo durante períodos de alta demanda institucional.

Pregunta 21: ¿El desempeño del personal favorece el logro de resultados institucionales?

Tabla 21 *Impacto del desempeño del personal administrativo en los resultados institucionales*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente de acuerdo	38	60.32%
De acuerdo	21	33.33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.59%
Desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	3	4.76%
TOTAL	63	100%

Figura 21 *Impacto del desempeño del personal administrativo en los resultados institucionales*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

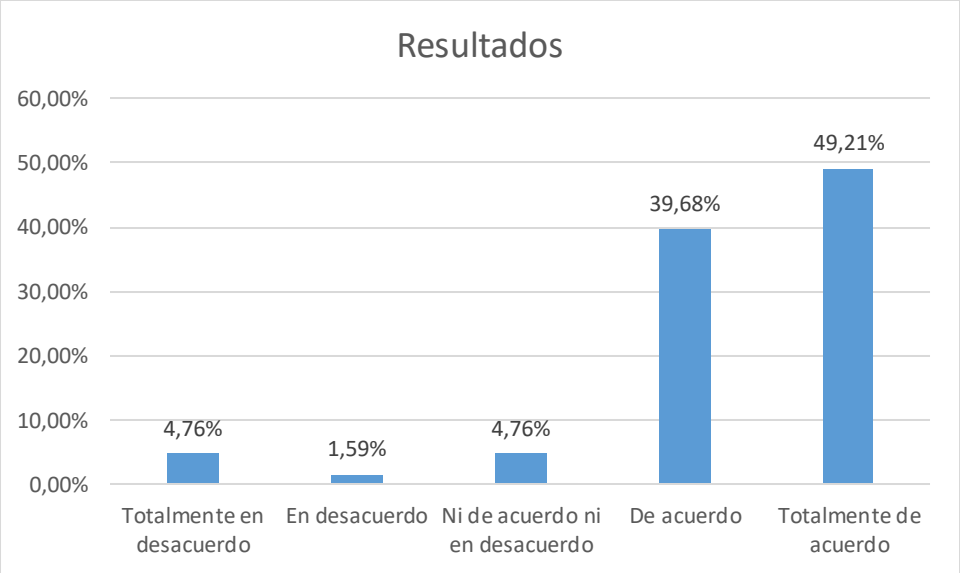
Según los resultados, el 60,32 por ciento de los encuestados dijo que está totalmente de acuerdo y el 33,33% dijo que está de acuerdo en que el desempeño del personal favorece los macro-resultados de la organización. La respuesta positiva muestra que el trabajo se ve como un producto de trabajo agregado bueno ("lo mejor para la empresa") y retroalimentación positiva ("Para la organización", 93,65%). Los empleados perciben que sus habilidades tienen una gran influencia en el desarrollo estratégico y que el enfoque de una organización en el buen trabajo se realiza desde esta perspectiva. Desde una perspectiva de empoderamiento, vincular la experiencia laboral con el éxito institucional es un imperativo estratégico o motivador que se suma a la motivación intrínseca. Los trabajadores que se sienten empoderados están motivados y sienten que pertenecen, convirtiendo su propio desempeño en un canal estable de productividad institucional. Sin embargo, la suma del 6,35% de respuestas neutrales y negativas muestra pequeñas brechas que no son suficientes para llegar a un acuerdo. Esta situación podría estar asociada a la necesidad de actualización en competencias técnicas específicas o a deficiencias puntuales en los sistemas de incentivos y supervisión formal aplicados en áreas determinadas.

Pregunta 22: ¿Se aprovechan adecuadamente los recursos disponibles en mi área de trabajo?

Tabla 22 *Percepción sobre el aprovechamiento adecuado de los recursos disponibles*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente de acuerdo	31	49.21%
De acuerdo	25	39.68%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	4.76%
Desacuerdo	1	1.59%
Totalmente en desacuerdo	3	4.76%
TOTAL	63	100%

Figura 22 *Percepción sobre el aprovechamiento adecuado de los recursos disponibles*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

La encuesta revela que el 49.21% de los encuestados "Totalmente de acuerdo" y el 39.68% "De acuerdo" en que en su área los recursos se utilizan de manera más eficiente, un puntaje positivo general del 88.89%. La mayoría de los empleados están satisfechos con la

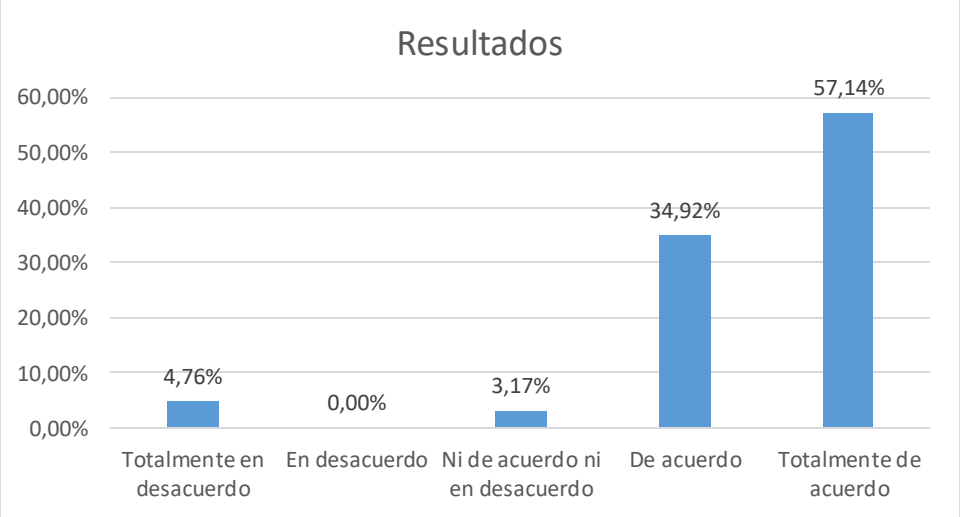
gestión en cuanto a la responsabilidad material. Esto significa que la institución cuenta con una base de recursos humanos consciente del valor de los recursos y capaz de reducir el desperdicio y gestionar eficientemente el equipo de trabajo diario. Desde la perspectiva del empoderamiento, la gestión de los recursos materiales se trata de autonomía y de que los empleados se apropien de su trabajo, lo cual es algo positivo. El empoderamiento ayuda a los empleados a trabajar duro y distribuir herramientas. Por otro lado, el 11.11% de las respuestas neutrales y negativas indican que hay margen de mejora en la gestión logística de los departamentos. Esta percepción crítica es posible debido a la obsolescencia tecnológica, la falta de mantenimiento continuo o asimetrías específicas en la distribución de materiales que limitan el rendimiento.

Pregunta 23: ¿El tiempo laboral se utiliza eficientemente?

Tabla 23 *Percepción sobre el uso eficiente del tiempo laboral*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente de acuerdo	36	57.14%
De acuerdo	22	34.92%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3.17%
Desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	3	4.76%
TOTAL	63	100%

Figura 23 *Percepción sobre el uso eficiente del tiempo laboral*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los resultados muestran que el 57.14% de los encuestados manifestó estar "Totalmente de acuerdo" y el 34.92% "De acuerdo" respecto al uso productivo de sus jornadas de trabajo, alcanzando un porcentaje acumulado de 92.06% de respuestas favorables.

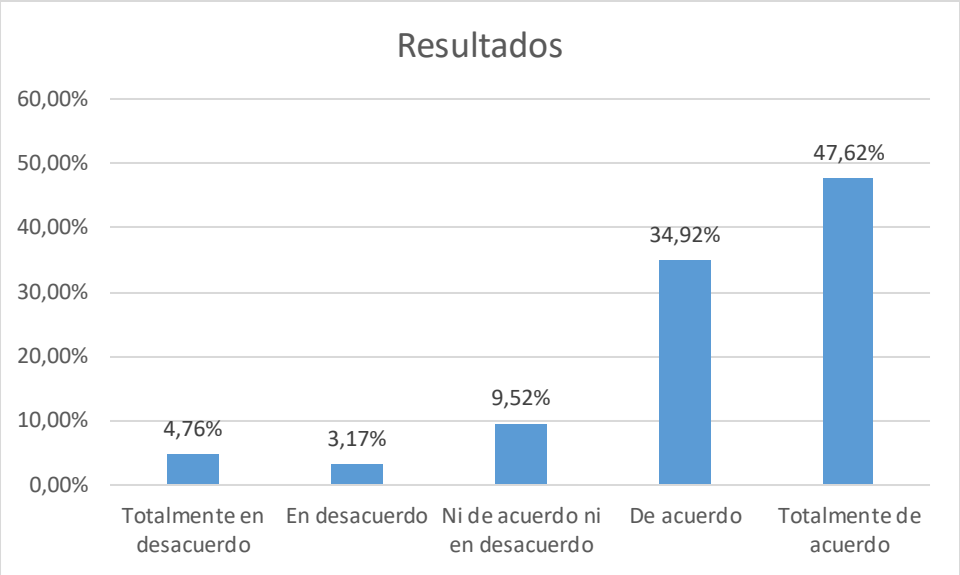
Los resultados del estudio muestran que el enfoque de la organización en el rendimiento cronológico es fuerte. La gestión estratégica del tiempo es importante para las estructuras públicas actuales, ya que reduce los tiempos de espera burocráticos y acelera la ejecución del trabajo. La gestión del tiempo, según la teoría del empoderamiento, es un pilar fundamental, así como las herramientas de autogestión y la priorización del flujo de trabajo. El personal con la libertad de priorizar y avanzar en el trabajo puede mantenerse en el camino y reducir el tiempo de inactividad con autonomía y flexibilidad para entregar y hacerlo con eficiencia. La brecha moderada del 7,93% entre las respuestas neutrales y desfavorables indica que hay elementos aislados de distorsión. Esto podría estar relacionado con interrupciones inesperadas debido a la inestabilidad de los sistemas informáticos, la duplicación de funciones administrativas o variaciones complejas en los flujos de atención diaria.

Pregunta 24: ¿Los materiales y recursos institucionales facilitan el cumplimiento de mis funciones?

Tabla 24 *Percepción sobre la facilitación de funciones a través de materiales y recursos institucionales*

Detalle	Valor absoluto	Valor Relativo
Totalmente de acuerdo	30	47.62%
De acuerdo	22	34.92%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	9.52%
Desacuerdo	2	3.17%
Totalmente en desacuerdo	3	4.76%
TOTAL	63	100%

Figura 24 *Percepción sobre la facilitación de funciones a través de materiales y recursos institucionales*



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los resultados muestran que el 47.62% de las personas están completamente de acuerdo y el 34.92% están de acuerdo en que las herramientas de trabajo son apropiadas para la ejecución de su labor, sumando un total de 82.54% de respuestas positivas. Esta evaluación positiva confirma que la infraestructura proporcionada por la organización es, de hecho, generalmente algo bueno.

Por lo tanto, la provisión está reduciendo la fricción en los procedimientos administrativos y permitiendo que las partes cooperantes desempeñen sus funciones de manera planificada. Desde la perspectiva del empoderamiento, la disponibilidad logística es la base del empoderamiento estructural. Para que el otorgamiento de autoridad y la toma de decisiones autónoma se traduzcan de forma directa en productividad institucional, el talento humano debe disponer indispensablemente de un equipamiento tecnológico y material óptimo.

Sin embargo, la brecha del 17.45% que surge de las respuestas neutrales y desfavorables en los datos es significativa en el estudio. Esto podría deberse a asimetrías en la distribución en departamentos específicos, retrasos en el reabastecimiento de suministros básicos o la necesidad de actualizar el equipo tecnológico que el personal ya estaba utilizando.

4.2.Análisis Inferencial

Para responder a la meta general, se utilizó un método estadístico en tres etapas basado en las respuestas de los 63 colaboradores administrativos: el coeficiente Alfa de Cronbach para comprobar la fiabilidad del instrumento, la prueba de Shapiro-Wilk para verificar la hipótesis de normalidad y, por último, el coeficiente Rho de Spearman para medir la relación entre las variables.

4.2.1. Confiabilidad del instrumento (Alfa de Cronbach)

Tabla 25 Confiabilidad del instrumento por variable

Variable	N.° de ítems	Alfa de Cronbach	Interpretación
Empowerment	12	0,927	Excelente
Productividad institucional	12	0,980	Excelente
Instrumento total	24	0,974	Excelente

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Los coeficientes conseguidos sobrepasan con creces el límite de 0.70 que la literatura propone como mínimo aceptable. El instrumento se sitúa en el rango de confiabilidad excelente, con valores de 0,927 para la dimensión de empoderamiento y 0,980 para la productividad institucional. Esto significa que los ítems tienen una gran consistencia interna y que miden de manera coherente los constructos propuestos. El coeficiente global de 0,974 valida el cuestionario aplicado como una herramienta útil para los objetivos del estudio.

4.2.2. Prueba de normalidad (Shapiro-Wilk)

Tabla 26 *Prueba de normalidad para las variables del estudio*

Variable	Estadístico W	gl	Sig. (p)
Empowerment	0,887	63	0,000
Productividad institucional	0,675	63	0,000

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

La prueba de Shapiro-Wilk arrojó valores de significancia (p) menores a 0,05 para ambas variables, lo que indica que los datos no siguen una distribución normal. Como consecuencia, se rechaza la suposición de normalidad y se justifica una prueba no paramétrica para evaluar la relación entre las variables. Por esta razón, se eligió el coeficiente Rho de Spearman en lugar del coeficiente r de Pearson.

4.2.3. Correlación entre variables (Rho de Spearman)

Tabla 27 Correlación entre empowerment y productividad institucional

Estadístico	Empowerment ↔ Productividad
Coeficiente Rho de Spearman	0,775
Sig. bilateral (p)	0,000
N	63

Fuente: Elaboración propia. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Análisis e Interpretación

El coeficiente Rho de Spearman obtenido fue de 0,775 con una significancia bilateral de 0,000, evidenciando una correlación positiva alta y estadísticamente significativa entre las prácticas de empowerment y la productividad institucional en el personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar. Este resultado permite afirmar que a medida que se fortalecen las prácticas de empowerment participación, autonomía, acceso a la información y desarrollo de competencias, se incrementa de manera proporcional la productividad institucional, expresada en eficiencia, calidad del servicio, cumplimiento de objetivos y uso adecuado de los recursos. De esta forma, se confirma la relación planteada en el objetivo general de la investigación.

4.3.Discusión

Los resultados obtenidos permitieron determinar la existencia de una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre el empowerment y la productividad institucional del personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar, evidenciada mediante un coeficiente Rho de Spearman de 0,775 y un nivel de significancia de 0,000. Estos hallazgos indican que el fortalecimiento de prácticas relacionadas con la participación, la autonomía, el acceso a la información y el desarrollo de competencias contribuye al mejoramiento de la eficiencia laboral, la calidad del servicio, el cumplimiento de objetivos institucionales y el uso adecuado de los recursos disponibles.

Los resultados pueden usarse para demostrar que el empoderamiento es muy beneficioso para el personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar y su efecto positivo en la productividad institucional fue encontrado con un coeficiente Rho de Spearman de 0.775 y un valor de significancia de 0.000. Estos resultados indican que trabajar con participación, autonomía, acceso a la información y desarrollo de habilidades es clave para mejorar la eficiencia laboral, la calidad del servicio, el logro de los objetivos institucionales y el uso óptimo de los recursos. Los resultados de este estudio son consistentes con Conger y Kanungo (1988), quienes creen que el empoderamiento es un proceso de construcción de autoeficacia y autonomía de los empleados en su trabajo. Ellos dicen que los trabajadores que tienen más información, habilidades y capacidades de toma de decisiones están más comprometidos y rinden mejor. Esta correlación en este estudio muestra que el empoderamiento es bueno tanto para el desarrollo de los empleados como para la institución. Además, los hallazgos son consistentes con López y Reyes (2017), quienes han encontrado que las organizaciones que involucran a los empleados en la toma de decisiones y desarrollan habilidades laborales son más efectivas. Los resultados en la Universidad Estatal de Bolívar muestran que los empleados ven buenos aspectos en el contexto de la comunicación institucional, el acceso a la información y las habilidades que están relacionadas con mejores resultados organizacionales. En línea con Torres (2018), el empoderamiento del personal administrativo es beneficioso para el desarrollo organizacional ya que promueve el trabajo en equipo y la comunicación dentro de la organización. En ambos estudios, se ilustra que se requieren habilidades del personal y espacios de participación para el compromiso institucional y el logro de la misión organizacional a medida que deben desarrollarse. Los

hallazgos también son consistentes con Ronca y Saucedo (2023), quienes encontraron una relación positiva moderada entre el empoderamiento y el compromiso organizacional. Aunque las variables son diferentes, ambos estudios encuentran que el empoderamiento tiene efectos positivos en las actitudes y comportamientos laborales de los empleados y, por lo tanto, es razonable concluir que más empoderamiento aumenta tanto el compromiso organizacional como la productividad de la institución. Además, los resultados también corroboran los resultados de Núñez (2025), quien encontró una relación positiva entre la gestión basada en resultados y los procesos administrativos en instituciones de educación superior. Tales estudios demuestran la importancia de la gestión del talento humano como un factor determinante para mejorar la efectividad institucional. En el caso de la presente investigación, se evidencia que las prácticas de empowerment constituyen un mecanismo que fortalece la capacidad de los colaboradores para contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales. Esto se refleja en los altos porcentajes obtenidos en indicadores relacionados con el cumplimiento de metas, la eficiencia laboral y la contribución de las actividades al logro de los objetivos organizacionales.

De igual forma, los resultados son consistentes con lo reportado por Guagua González (2024), quien determinó una correlación fuerte y significativa entre la cultura organizacional y el rendimiento laboral del personal administrativo universitario. Tanto dicho estudio como la presente investigación evidencian que los factores organizacionales que promueven la participación, el sentido de pertenencia, la comunicación y el desarrollo profesional influyen positivamente en el desempeño de los trabajadores y en la productividad institucional.

Por otra parte, los resultados difieren parcialmente de los obtenidos por Colina Aldaz (2026), quien no encontró una relación estadísticamente significativa entre la motivación laboral y el rendimiento institucional. Esta diferencia puede explicarse por el hecho de que el empoderamiento incluye mucho más que solo motivación, como autonomía, toma de decisiones, acceso a la información y desarrollo de habilidades. Estos factores ayudan a los empleados a desempeñarse mejor y tienen un impacto más directo en la productividad institucional. Los resultados descriptivos muestran que los indicadores de productividad institucional fueron muy buenos con respecto a la eficiencia de las tareas, los plazos y la satisfacción del usuario, y cuán bien el personal pudo satisfacer sus necesidades. Esto indica claramente que el personal administrativo siente que su trabajo tiene un impacto significativo

en los objetivos institucionales. Sin embargo, también se encontraron oportunidades de mejora, especialmente en los aspectos de capacitación y desarrollo profesional, que recibieron los porcentajes favorables más bajos en la dimensión de empoderamiento. En conclusión, los resultados que hemos obtenido sugieren que el empoderamiento es un método efectivo para mejorar la productividad institucional del personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar. Hay evidencia de que el empoderamiento, la autonomía y el acceso a la información y habilidades para el desempeño laboral son los factores que apoyan un mejor desempeño laboral y una mejor institucionalización. Por eso, la universidad debería continuar promoviendo políticas y prácticas para empoderar a su personal administrativo con el fin de aumentar la eficiencia, la calidad del servicio y la calidad de la gestión en la institución.

Conclusiones

Con respecto al primer objetivo específico, se determinó que el personal administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar aplicaba las prácticas de empoderamiento a un nivel positivo. La mayor parte de los colaboradores declaró ser partícipe en la toma de decisiones de su área, tener autonomía para coordinar sus tareas laborales y ser capaces de solucionar problemas sin supervisión permanente. Sin embargo, en lo que respecta a las dimensiones de acceso a la información y desarrollo de competencias, los porcentajes de respuestas neutrales y desfavorables fueron mayores, lo que demuestra que hay posibilidades de mejorar en estos ámbitos.

Se expuso un nivel favorable de productividad institucional en el personal administrativo, en lo que respecta al segundo objetivo específico. Los resultados muestran que se cumplen con eficacia las tareas y los plazos establecidos, así como también que se colabora para alcanzar las metas institucionales y se tiene la capacidad de cubrir las necesidades de los usuarios. Además, la mayoría de los colaboradores identificó que su actuación contribuye directamente a los resultados de la institución, lo cual refuerza el compromiso organizacional y el sentimiento de pertenencia.

En cuanto al tercer objetivo, nuestro trabajo muestra que las prácticas de empoderamiento están positivamente relacionadas con la productividad institucional del equipo administrativo en la Universidad Estatal de Bolívar. La autonomía en el trabajo, la

participación activa y la comprensión de los propósitos institucionales son los elementos más importantes del empoderamiento en la institución. Estos coinciden con el mayor cumplimiento y eficiencia reportados en el ámbito productivo. No obstante, las restricciones detectadas en cuanto a la comunicación organizacional y el desarrollo de competencias indican que el reforzamiento de estos aspectos ayudaría a establecer una cultura de empoderamiento que fomente continuamente la productividad institucional.

Recomendaciones

Se aconseja a la dirección de Talento Humano de la Universidad Estatal de Bolívar que elabore y ponga en marcha un programa de formación continua para los empleados administrativos, que se ajuste a las necesidades verdaderas de cada sector. El plan mencionado debe incluir capacitación en habilidades técnicas, liderazgo participativo y comunicación organizacional para reforzar los aspectos de desarrollo de competencias y acceso a la información. Estos fueron señalados como los que tuvieron la menor percepción positiva en el estudio.

Para el personal administrativo, se aconseja a las autoridades de la institución que implementen formas formales de participación, como espacios de retroalimentación periódica, reuniones por departamento y vías institucionales para presentar propuestas de mejora. Tales medidas ayudarán al personal a participar en los procesos de la organización y a crear una cultura de empoderamiento basada en la confianza y la comunicación efectiva. El Departamento de Planificación debería mejorar la comunicación interna para poder proporcionar a todos los empleados, independientemente de su área o nivel jerárquico, toda la información relevante sobre el desempeño de las funciones administrativas de manera equitativa, clara y oportuna. Esto hará posible disminuir las disparidades de información que el estudio ha señalado y promover una toma de decisiones más autónoma y eficaz.

El programa de formación y desarrollo profesional para el personal administrativo debe diseñarse diariamente y alinearse con el campo para desarrollar habilidades generales y crear una cultura de empoderamiento en la institución, así como para promover un buen ambiente de trabajo. Mejorar la comunicación y la participación del personal administrativo con retroalimentación formal y salas de consulta que les permitan participar en los procesos institucionales para que puedan tener más participación en el proceso y autonomía laboral.

Desarrollar el empoderamiento en forma de delegar responsabilidades y reconocer el desempeño, y establecer una cultura organizacional de confianza y compromiso que pueda contribuir al rendimiento organizacional y la productividad laboral. Establecer una estrategia para fortalecer el empoderamiento que vaya más allá de la capacitación, la comunicación interna, la participación y la autonomía laboral, y cómo mejorar el desempeño del personal administrativo para lograr los objetivos estratégicos de la Universidad Estatal de Bolívar.

Bibliografía

Amezcua García. (2019). *El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano. Ciencia Administrativa, (1), 33-37.* https://www.uv.mx/magerhto/files/2019/11/El-empowerment-como-estrategia-de-crecimiento-del-talento-humano.pdf

Castillo, & Zúñiga. (2025). *Empowerment.* https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10084849.pdf

Colina Aldaz. (2026). *Incidencia de la motivación laboral en el desempeño del personal administrativo de la Universidad Técnica de Babahoyo, 2024. Tesla Revista Científica, 6(1).* https://doi.org/10.55204/trc.v6i1.e570

Conger, & Kanungo. (1988). *The empowerment process: Integrating theory and practice. Academy of Management Review, 13(3), 471-482.* https://doi.org/10.5465/amr.1988.4306983

CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008. (2008). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008*.

Damián Núñez. (2025). *Procesos administrativos y la gestión por resultados en educación superior. Revista InveCom, 5(4), 1-8.* https://doi.org/10.5281/zenodo.14920699

Diaz. (2021). *Empowerment y compromisos de desempeño en la calidad de vida laboral de los directores de la UGEL Aija, 2021* . https://share.google/HeVqog0xjbqKhXDtI

García. (2019). *El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano*.

Garcia. (2025). *Empowerment: Qué es y cómo implementarlo en la empresa*. https://openwebinars.net/blog/empowerment-que-es-y-como-implementarlo-en-la-empresa/

Guagua González. (2024). *La influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de una universidad pública del Ecuador [Trabajo de titulación, Universidad Técnica de Cotopaxi]*. *Repositorio Institucional UTC*. https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/d413428d-e320-4d41-9b29-029aeb0c3b55/content

Hernández, F. y B. (2019). *Investigación cuantitativa, cualitativa y mixta*.

Hernández, Sampieri, & Mendoza. (2022). *Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612

LOES. (2005). *LOES y el Código del Trabajo*. https://www.presidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2024/05/CODIGO_DEL_TRABAJO_2024.pdf

LOES. (2023). *Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, reforma 2023)*. https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/private/asambleanacional/filesasambleanacionalnameuid-19130/2847.%20Proyecto%20de%20ley%20Reformatoria%20a%20la%20Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Educaci%C3%B3n%20Superior%20(As.%20Ana%20Bel%C3%A9n%20Tapia%20-%20AN-TVAB-2026-0053-M)/reformas_loes_final.pdf

López, & Fachelli, S. (2020). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA*.

López, & Reyes. (2023). *El impacto del empoderamiento en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el burnout en docentes de México*.

Lozada, J. (2014). *Investigación Aplicada: Definición,*. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749

Montaña. (2021). *El EMPODERAMIENTO COMO HERRAMIENTA DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES* . https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24465w/MontanaFreddy2012.pdf

Montero. (2023). *Empoderamiento laboral y competitividad: Un análisis a través de la revisión literaria: Employee empowerment and competitiveness: An analysis through literary review*. https://www.researchgate.net/publication/382171765_Empoderamiento_laboral_y_competitividad_Un_analisis_a_traves_de_la_revision_literaria_Employee_empowerment_and_competitiveness_An_analysis_through_literary_review

Morocho, & Ríos. (2024). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la empresa Ecuadortax Human talent management and job performance*. https://pulsocientifico.com/index.php/1/article/download/128/148

Naranjo. (2012). *Se expide nueva Ley Orgánica de las Personas con Discapacidad*. https://nmslaw.com.ec/blog/2025/07/07/ley-organica-personas-con-discapacidad-ecuador/

ONU. (2006). *CONVENCIÓN SOBRE LOS DERECHOS DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD*. https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf

Otero, O. (2018). *ENFOQUES DE INVESTIGACIÓN*. file:///C:/Users/usuario/Downloads/Otero-OteroA_Enfoques.pdf

Padilla. (2021). *exploratorio de la investigación*. https://atlasti.com/es/research-hub/investigacion-exploratoria

PND. (2025). *Plan Nacional de Desarrollo Ecuador No Se Detiene 2025 – 2029*. https://planificacion.presidencia.gob.ec/plan-nacional-de-desarrollo-2025-2029-ecuador-no-se-detiene/

Román. (2011). *EL EMPOWERMENT ORGANIZACIONAL: EL INICIO DE UNA GESTIÓN SALUDABLE DEL TRABAJO*. https://www.researchgate.net/publication/302164187_El_empowerment_organizacional_el_inicio_de_una_gestion_saludable_en_el_trabajo

Romero, Máster. J. L. M. (2019). *Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral.* https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1307/123

Ronca, & Saucedo. (2023). *Empowerment y compromiso organizacional en docentes del centro educativo san francisco de asís en huaycán - lima*. Roncal y Saucedo

Salguedo. (2023). *Importancia del sistema organizacional y gestión académica en el personal administrativo de Universidad Nacional Mayor San Marcos*. https://share.google/Zr9ByFrbBn5HJTpE8

Sampieri. (2022). *Recolección de datos cualitativos y cuantitativos. McGraw-Hill.*

Torres. (2018). *Empoderamiento del personal en la Universidad Técnica de Ambato*. https://www.studocu.com/ec/document/universidad-tecnica-del-norte/derechos-humanos/empoderamiento/43329029

Useche, M. C., Artigas, W., Queipo, B., & Perozo, É. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos* (1st ed.). Universidad de La Guajira. https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/bitstream/handle/uniguajira/467/88. Tecnicas e instrumentos recolección de datos.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vilcape. (2024). *Correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en asociaciones sociales privadas de lima metropolitana*. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9697978

ANEXOS

- **Cronograma (Gantt)**

Actividad	Mar	Abr	May	Jun	Jul
Revisión bibliográfica	16–23		1–5		
Elaboración del marco teórico	20–31	1–10			
Diseño de instrumentos (encuesta, cuestionario)	22-31	1–3			
Validación de instrumentos		5–9			
Aplicación de encuestas		10–19			
Procesamiento de datos		20-22			
Análisis e interpretación de resultados		22-23			
Redacción del capítulo metodológico		12-23			
Redacción de conclusiones y recomendaciones		23-25			
Revisión final y ajustes		25-30			
Entrega final del documento			1-8		

- Presupuesto Ejecutado

Rubros	Descripción	Costo estimado (USD)
Impresiones y copias	Borradores, capítulos, revisiones varias	10,00
Encuestas	Impresión o digitalización, logística	28,00
Material de oficina	Hojas, lapiceros, carpetas	5,00
Transporte para trabajo de campo	Visitas a la Universidad Estatal de Bolívar	6,00
Internet y servicios digitales	Reuniones, envío de documentos, almacenamiento	30,00
Encuadernación de tesis	2 ejemplares impresos	30,00
Asesoría y revisión	Correcciones, estilo, formato	24,00
USB para entrega digital	1 unidad	15,00
Otros imprevistos	Gastos no previstos	17,00
Total		165