

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"**



**LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA**

**VICERRECTORADO  
DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA  
ESTELLER-PORTUGUESA.**

**PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y  
ECONOMÍA.**

**SUBPROGRAMA: CONTADURIA PÚBLICA**

**EMPOWERMENT COMO HERRAEMIENTA  
GERENCIAL EN LA OFICINA TECNICA CONTABLE  
DE LA LICENCIADA OLIMAR TORRES DEL  
MUNICIPIO ESTELLER DEL ESTADO  
PORTUGUESA**

**AUTOR: HEIDIMAR DEL VALLE VIDAL CHACON  
TUTOR ACADEMICO: MSC. MARITZA MORENO  
TUTOR METODOLOGICO: MSC. MERCEDES RODRIGUEZ**

**Esteller, 2022**



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
VICE-RECTORADO DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMÍA

**EL EMPOWERMENT COMO HERRAMIENTA GERENCIAL  
EN LA OFICINA TECNICA CONTABLE DE LA LICENCIADA  
OLIMAR TORRES DEL MUNICIPIO ESTELLER ESTADO  
PORTUGUESA**

**Trabajo de aplicación presentado como requisito para optar al título de  
Licenciada en Contaduría Pública**

**AUTOR (A): HEIDIMAR VIDAL**

**TUTOR ACADÉMICO: Msc. Maritza Moreno  
TUTOR METODOLÓGICO: Msc. Mercedes Rodríguez**

**Esteller, 2022**

Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES  
ESTELLER – ESTADO PORTUGUESA**

**Trabajo de aplicación presentado como requisito para  
optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.**

**AUTOR (A): HEIDIMAR VIDAL**

**TUTOR ACADÉMICO: Msc. Maritza Moreno  
TUTOR METODOLÓGICO: Msc. Mercedes Rodríguez**

Esteller, 2022.



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
VICE-RECTORADO DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMÍA

## **EMPOWERMENT COMO HERRAMIENTA GERENCIAL EN LA OFICINA TÉCNICA CONTABLE DE LA LICENCIADA OLIMAR TORRES DEL MUNICIPIO ESTELLER ESTADO PORTUGUESA**

**Autor:** Heidimar del Valle Vidal Chacón  
**Tutor Académico:** Lcda. Maritza Moreno  
**Año:** 2022

### **RESUMEN**

El Empowerment como herramienta gerencial es utilizado por las organizaciones, para el manejo y aporte de responsabilidades, habilidad, autoridad donde los empleados tienen la oportunidad y el compromiso de dar lo mejor de sí, bajo el liderazgo de un gerente que los oriente, los guíe y los haga participe en la toma de decisiones. Es por ello que la presente investigación, tuvo como objetivo aplicar el Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada en el Municipio Esteller, estado Portuguesa. El estudio realizado es una investigación de campo de carácter descriptivo en la modalidad de trabajo de aplicación. La población de estudio estuvo conformada por 04 empleados que laboran en la oficina contable antes mencionada. Para la recolección de la información se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual estuvo conformado por doce (12) preguntas dicotómicas con respuestas (SI y NO). Los datos que se obtuvieron fueron analizados e interpretados cuantitativamente y presentados en gráficos de barras para su mejor comprensión, el mismo fue validado por juicio de expertos. El análisis e interpretación de los resultados obtenidos se realizó mediante tablas y gráficos estadísticos, en términos de frecuencias y porcentaje, con atención a los indicadores. Después de analizar los resultados se concluyó que la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, desconoce el Empowerment como una Herramienta Gerencial, por lo cual hay deficiencia a la hora de delegar las responsabilidades para que el empleado obtenga un buen desenvolvimiento laboral.

**Descriptores:** Empowerment, Herramienta Gerencial, Oficina Contable.



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
VICE-RECTORADO DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMÍA

### APROBACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, el **PROF. Msc. MARITZA MORENO** titular de la cedula de identidad N°. **V- 9.269.733**, en mi carácter de Tutor del Trabajo Especial de Aplicación titulado: **EMPOWERMENT COMO HERRAMIENTA GERENCIAL EN LA OFICINA TECNICA CONTABLE DE LA LICENCIA OLIMAR TORRES, MUNICIPIO ESTLLER DEL ESTADO PORTUGUSA.**, presentado por la bachiller: **HEIDIMAR DEL VALLE VIDAL CHACON C.I: V- 24.141.811**. Por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo de Aplicación y considero que reúne las condiciones, requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la Ciudad de Píritu, a los 27 días del mes de mayo del 2022..

Atentamente.

Tutor Prof. Msc. **MARITZA MORENO**

**C.I.: V-9.269.733**

## ACTA FINAL

Acta N° SSP/\_\_\_\_\_

Hoy 27 de Mayo de 2022, siendo las 7:40 PM. Reunidos en la sede de Vicerrectorado de Producción Agrícola de la UNELLEZ Esteller

Los Profesores: Msc. Maritza Moreno C.I. 9.269.733 Tutor(a), Lic. Florelby Segura C.I. 24.024.790 y Prof. Arturo Bastidas C.I. 16.566.809, Jurados Principales, para evaluar la presentación del Trabajo de Aplicación titulado:

EMPOWERMENT COMO HERRAMIENTA GERENCIAL EN LA OFICINA TECNICA CONTABLE DE LA LICENCIADA OLIMAR TORRES, UBICADA EN EL MUNICIPIO ESTELLER DEL ESTADO PORTUGUESA.

Presentada como requisito final para optar al Título de Licenciado (a) en CONTADURÍA PÚBLICA.

Por el (los) Bachiller (es)

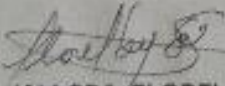
1.- HEIDIMAR DEL VALLE VIDAL CHACON C.I. 24.141.811


El Tutor (a) dio la apertura al acto refiriéndose a las "Normas para la presentación del Trabajo de Aplicación de los estudiantes de las Carreras de Administración y Contaduría Pública". Seguidamente el(los) Bachiller (es) realizaron la exposición en un tiempo de 20 MINUTOS. Puntualizaron el Problema, los Objetivos, el Marco Teórico, el Marco Metodológico, la Propuesta, Aplicación de la Propuesta, Análisis de los Resultados, Conclusiones y Recomendaciones. Culminada la Exposición se dio inicio al ciclo de preguntas y observaciones por parte del JURADO y las respuestas por parte del (los) Bachiller (es). La calificación correspondiente al 30% de la nota final es de 15 que le fue asignado por el Profesor del sub-proyecto Trabajo de Aplicación. Por tanto hecha la revisión del informe final y concluida la defensa, el Jurado Evaluados decidió otorgar una calificación de:

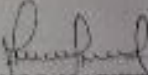
Autores	Nota 30%	Nota 45%	Nota 25%	Total 100%	Escala 1 - 5 (Nota Definitiva)
1	15	41	23,86	79,86	4,19
2					
3					

En fe de lo expuesto, firma los integrantes del Jurado.

Observaciones \_\_\_\_\_

  
PROF. (A) LCDA. FLORELY SEGURA  
C.I. N° V- 24.024.790  
JURADO PRINCIPAL

  
PROF. (A) PROF. ARTURO BASTIDAS  
C.I. N° V- 16.566.809  
JURADO PRINCIPAL

  
PROF. (A) MSC. MARITZA MORENO  
C.I. N° V- 9.269.733  
TUTOR (A)

## INDICE GENERAL

RESUMEN.....	pp. v
INDICE GENERAL.....	vi
INDICE DE CUADROS.....	vii
INDICE DE GRAFICOS.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULOS	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del Problema.....	5
Objetivos de la Investigación.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Especificos.....	9
Justificación de la Investigación.....	10
Alcances de la Investigación.....	12
Limitaciones del Estudio.....	12
Línea de la Investigación.....	12
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
Antecedentes de la Investigación.....	14
Bases Teóricas.....	17
Bases Legales.....	37
Sistema de variables.....	38
Operacionalización de las Variables.....	41
<b>III MARCO METODOLÓGICO</b>	
Postura Ontoepistemológica.....	42
Tipo de investigación.....	43
Diseño de la investigación.....	43
Población y Muestra.....	44
Técnica e instrumento de Recolección de Datos.....	45
Validez y Confiabilidad.....	46
Descripción del Procedimiento de Recolección de Información.....	47
Análisis e Interpretación de los Resultado.....	48

#### **IV LA PROPUESTA**

Propuesta.....	62
Objetivos de la Propuesta.....	63
Objetivo General.....	63
Objetivos Específicos.....	63
Fundamentación de la Propuesta.....	63
Desarrollo de la propuesta.....	67
Conclusiones.....	73

#### **V APLICACIÓN Y ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA PROPUESTA**

Relatoría de la Propuesta.....	74
Análisis del Impacto de la Propuesta.....	75

#### **VI**

<b>Conclusiones.....</b>	<b>77</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>78</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>79</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>80</b>
A. Cuestionario de los empleados.....	81
B. Matriz de datos instrumento de confiabilidad. Kuder Richardson	82
<b>Memoria Fotográfica.....</b>	<b>83</b>

## LISTA DE CUADROS

<b>CUADRO</b>		<b>pp.</b>
1	<b>Operacionalización de las variables.....</b>	41
2	<b>Cuadro 2.....</b>	49
3	<b>Cuadro 3.....</b>	50
4	<b>Cuadro 4.....</b>	51
5	<b>Cuadro 5.....</b>	52
6	<b>Cuadro 6.....</b>	53
7	<b>Cuadro 7.....</b>	54
8	<b>Cuadro 8.....</b>	55
9	<b>Cuadro 9.....</b>	56
10	<b>Cuadro 10.....</b>	57
11	<b>Cuadro 11.....</b>	58
12	<b>Cuadro 12.....</b>	59
13	<b>Cuadro 13.....</b>	60

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO</b>		<b>pp.</b>
<b>1</b>	<b>Grafico1.....</b>	<b>49</b>
<b>2</b>	<b>Grafico 2.....</b>	<b>50</b>
<b>3</b>	<b>Grafico 3.....</b>	<b>51</b>
<b>4</b>	<b>Grafico 4.....</b>	<b>52</b>
<b>5</b>	<b>Grafico 5.....</b>	<b>53</b>
<b>6</b>	<b>Grafico 6.....</b>	<b>55</b>
<b>7</b>	<b>Grafico 7.....</b>	<b>56</b>
<b>8</b>	<b>Grafico 8.....</b>	<b>57</b>
<b>9</b>	<b>Grafico 9.....</b>	<b>58</b>
<b>10</b>	<b>Grafico 10.....</b>	<b>59</b>
<b>11</b>	<b>Grafico 11.....</b>	<b>60</b>
<b>12</b>	<b>Grafico 12.....</b>	<b>61</b>

## INTRODUCCIÓN

Las herramientas gerenciales son todas aquellos métodos empleados para hacer más eficaz la labor de dirección de una organización. Apoyan a los tomadores de decisiones a determinar un modelo directivo y acoplarlo a su estructura. Por su parte, Azuaje (2009), considera que las herramientas gerenciales se pueden definir como instrumentos facilitadores de la planeación, administración, dirección, control y evaluación de una organización y sus procesos, e impulsan la optimización de recursos así como el desarrollo de una gestión eficiente. Es por ello que las organizaciones utilizan recursos, materiales, financieros y tecnológicos para llevar a cabo el desempeño de las actividades; específicamente el recurso humano representa un pilar fundamental para el logro de los objetivos de cualquier tipo de negocio. Este recurso se denomina talento humano, el cual se entiende como aquel capital que produce o es capaz de producir, mediante la operación diaria o la innovación, los más altos beneficios tanto para la persona como para la compañía a la cual ofrece sus servicios.

No sólo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores quedan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, entre otros. Es conveniente acotar que, es el capital humano quien puede multiplicar el recurso financiero a través de sus decisiones.

Para competir dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo, de transformaciones profundas, aceleradas, dinámicas se exige un cambio radical en las creencias, costumbres, valores de la empresa, donde

las personas deben asumir roles diferentes y adoptar una visión de mayor apertura y flexibilidad ante el cambio. Para lograr esto se debe luchar por obtener el compromiso del trabajador, el cual solo se alcanzará si existe equilibrio y justicia empresarial; e l verdadero tesoro que puede generar sostenibilidad y ventaja competitiva a la empresa es el talento humano.

En tal sentido, la Gerencia es considerada como un proceso social en caminado por un director que tiene dentro de sus múltiples funciones, representara la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso administrativo, con el fin de lograr objetivos establecidos. El gerente es el responsable de cumplir con las actividades básicas de la administración en el desarrollo de sus relaciones, mantener un desempeño organizacional con criterios de eficiencia y eficacia, llevando a la práctica conocimientos, habilidades y actitudes claves, así como aplicando herramientas que sean provechosas para el desarrollo organizacional.

Una de estas herramientas es el Empowerment, el cual es utilizado por los gerentes para enfrentar retos y desafíos en la dirección y administración moderna, en especial del principal activo de una organización el talento humano. Asimismo, permite brindar autonomía a los seguidores para que ejecuten de la mejor forma las tareas y responsabilidades asignadas. Además, se fundamenta principalmente en un proceso educativo a los colaboradores, es decir transmitir una nueva cultura inspirada en valores y conductas para realizar con libertad, iniciativa y autonomía los roles en el trabajo, en la que pongan en juego su ingenio, iniciativa y creatividad.

Desde esta perspectiva, se plantea una investigación orientada al Análisis de la aplicación del Empowerment como herramienta gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada en Piritu municipio Esteller del estado Portuguesa, con el fin de indagar si es aplicado y en qué medida, en caso que el Gerente posea debilidades, aportar

sugerencias que puedan ser útiles para el desarrollo de la organización y alcance de objetivos.

Así pues, el Empowerment es una herramienta gerencial que ayuda a enfrentar retos y desafíos en la dirección y administración moderna, en especial del talento humano. Para reforzar lo expresado, se puede entender que esta herramienta fortalece el desempeño del talento humano de una organización, asignándole responsabilidades, creando compromiso y dando sentido al trabajo en equipo.

Cabe destacar que el estudio es de naturaleza cuantitativa, bajo la modalidad descriptiva, a través de una encuesta se diagnosticó la problemática al momento del desempeño de las actividades y la forma como se aplica las herramientas gerenciales en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada en Piritu Municipio Esteller del estado Portuguesa. Para recolectar los datos se utilizó como técnica la encuesta a un 1 gerente y 3 trabajadores para un total de 4 encuestado y como instrumento el cuestionario. La población se tomó en su totalidad por ser pequeña, posteriormente se obtuvo la información en relación a lo planteado.

De allí, que el presente estudio centre sus esfuerzos en proponer aplicar el Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa. Metodológicamente el estudio quedo estructurado en seis (6) capítulos y se presentan a continuación:

Capítulo I está constituido por el planteamiento del problema estudiado dentro de la oficina técnica contable, las interrogantes, los objetivos, la justificación y el alcance del estudio.

El Capítulo II el Marco Teórico, estructurado por los antecedentes, bases teóricas, bases legales, Sistema de variables y Cuadro de Operacionalización de Variables.

El Capítulo III sesión conformada por el Marco Metodológico donde se ubica la Postura ontoepistemológica (Epistemología o Teoría del Conocimiento), Tipo de Investigación, Diseño de Investigación, Población y Muestra, Técnicas e Instrumentos de la Investigación, Validez y Confiabilidad, Descripción del procedimiento de recolección de información y Análisis e interpretación de los resultados.

El Capítulo IV se presenta La Propuesta, Presentación, Problematización, Diagnóstico de la Unidad de Análisis, Objetivos (General y Específicos), Fundamentación, Desarrollo de la Propuesta y Conclusión

El Capítulo V se presenta la Relatoría de la Ejecución de la propuesta, Análisis del Impacto de la Propuesta.

El Capítulo VI se presenta las Conclusiones y Recomendaciones, Referencias, Anexos y Memoria Fotográficas.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La globalización y la aceleración de las nuevas tecnologías, han impulsado un cambio radical en la administración y cultura de las empresas, no sólo en la forma de enfrentar el mercado sino también en la toma de decisiones. Las organizaciones juegan un papel fundamental en la sociedad, tomando en cuenta aspectos culturales, políticos, tecnológicos, sociales que la caracterizan, los cuales han contribuido de cierta manera a su progreso en un mundo globalizado, afrontando los retos que significan la globalización e internacionalización de los mercados, aumento de la competencia, exigencias de calidad por parte del público, adaptación a la legislación vigente en cada país y situaciones macroeconómicas.

Por ello, es relevante articular el trabajo en las organizaciones, a través de los recursos necesarios para su evolución: materiales y humanos. Los recursos materiales adoptados por las organizaciones deben facilitar el trabajo según la actividad que realice, para dar respuesta a sus necesidades y exigencias. El recurso humano aporta talento, creatividad, iniciativa y dinamismo entre otras características, para la consecución y el logro de los objetivos establecidos.

Los empleados ya no dependen de la disposición de un jefe o supervisor para realizar sus labores, ahora éstos son responsables de sus propias acciones, trabajan en equipo y fungen como piezas importantes en el modelo de liderazgo de la empresa. Por tanto, deben ser consideradas en las organizaciones su capital más importante, ya que en ellos se encuentran inmersos los conocimientos, las organizaciones públicas o privadas deben tomarlo en cuenta dentro de sus políticas. Esto debe partir de una serie de actividades que forman parte del proceso de desarrollo personal, que ayuda al equipo de la organización a enfrentar retos y desafíos en la dirección y administración moderna, especialmente del capital humano.

***Según Febres, 2014, expresa que las Herramientas Gerenciales, son todas aquellos métodos empleados para hacer más eficaz la labor de dirección de una organización. Apoyan a los tomadores de decisiones a determinar un modelo directivo y acoplarlo a su estructura.***

Así pues, es necesario descubrir las propias fuerzas de motivación personal, cada persona es motivada de forma distinta y tiene fuerzas distintas a los demás; lo importante es reconocer que dada la oportunidad y el estímulo correcto, la gente trabaja bien y en forma positiva. Implica también una nueva filosofía de trabajo, donde las estructuras piramidales se derrumben para dar paso a una organización más plena, donde la confianza es uno de los pilares fundamentales, no constituye una simple delegación de tareas y responsabilidades, sino aprenderá guiar a la gente, convertirse en gerentes de supuesto. En términos generales, significa confianza, valoración y respeto por la gente que constituye el equipo de trabajo.

En el mismo orden de ideas, es necesario hacer referencia a las habilidades humanas que debe poseer una persona, tal es el caso del gerente de la organización con relación a su personal. Contadores públicos como directivos de oficinas contables desarrollan funciones administrativas, contables y gerenciales para el logro de los objetivos propuestos. A su vez,

este profesional como cualquier otro directivo requiere de habilidades de su acción gerencial para llevar a cabo su trabajo en estas organizaciones, donde la calidad del servicio debe revelar la mayor eficiencia y eficacia, tanto para la propia organización como para sus clientes.

***Según Pulido, 2018, expresa, que el Contador Público, es aquel profesional dedicado a aplicar, analizar e interpretar la información contable y financiera de una organización, con la finalidad de diseñar e implementar instrumentos y mecanismos de apoyo a las directivas de la organización en el proceso de toma de decisiones.***

Desde esta perspectiva, en Venezuela y en el Estado Portuguesa las oficinas contables son sociedades civiles que se rigen por las disposiciones legales venezolanas, la ley del Ejercicio de la Contaduría y su reglamento, así como el Código de Ética Profesional del Colegio de Contadores Públicos, desempeñan un papel muy importante en todas las sociedades.

En relación a la problemática expuesta, a través del diagnóstico realizado en la organización, se pudo evidenciar mediante una entrevista y la aplicación del instrumento de recolección de información como lo es el cuestionario, que los procesos para gestionar la contabilidad básica, declaración de IVA e ISLR, el balance general, los libros diario, libros mayor, retenciones de IVA, realización de carpetas para apertura de cuentas bancarias a personas jurídicas y naturales. Su ejecución no era de forma inmediata debido a que no se procedía sin la autorización y supervisión de la Licenciada Olimar Torres. Pues en la oficina aún no se ha implementado ninguna herramienta gerencial que ayuda a delegar funciones y brindar un estado de confianza a sus empleados. Es importante resaltar que si el contador público como directivo no aplica el Empowerment se encontrará en situaciones difíciles en el desempeño de su cargo como gerente, lo que les impedirá asumir retos que exigen innovación, creatividad, trabajo en equipo y aplicar herramientas de calidad, entre otras.

Para evitar la problemática descrita se considera imprescindible tomar en cuenta las condiciones gerenciales del entorno dentro del cual actúa la oficina contable. De igual manera, deben considerarse las exigencias planteadas por la escasez de personas competentes, lo que obliga a las oficinas a evaluar objetivamente sus cuadros laborales, habilidades del recurso humano y poner en práctica nuevas iniciativas de desarrollo profesional. En función de estos señalamientos se generaron las siguientes interrogantes.

¿Cómo es la gerencia en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres?

¿Cómo es la aplicación del Empowerment en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres?

¿Cómo aplicar el Empowerment en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres?

## **Objetivos de la investigación**

### **General**

Proponer la aplicación del Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa.

### **Específicos**

- ✓ Diagnosticar si en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres aplica alguna Herramienta Gerencial.
- ✓ Determinar la factibilidad del Empowerment como herramienta gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa.
- ✓ Evaluar la Aplicación del Empowerment como herramienta gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa.

## **Justificación**

Los procesos gerenciales dentro de toda organización son el pilar fundamental que garantiza la estabilidad, eficacia, productividad y buen funcionamiento de la misma, por ello se debe brindar especial atención a éstos, ya que a medida que se evoluciona en las actividades económicas se dan cambios importantes en todos sus extractos, y las organizaciones con metas futuristas deben considerar todos los avances tecnológicos e informativos que los mantengan a la par con los sistemas competitivos de globalización.

Por tal motivo resulta necesario aplicar el Empowerment como Herramienta Gerencial en la oficina técnica contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa, la cual le permita efectuar las actividades gerenciales de forma eficaz y eficiente.

Esta investigación posee una gran importancia ya que el Empowerment en las oficinas contables es el pilar fundamental que garantiza la estabilidad, eficacia, productividad y buen funcionamiento de la misma. Las oficinas contables son entes donde se desempeñan generalmente profesionales del área, donde uno de ellos es el encargado de conducir la organización, para lo cual requiere desarrollar herramientas gerenciales que conlleve al alcance de las metas propuestas, tal es el caso del Empowerment, el cual es una herramienta que permite al gerente comprender que la responsabilidad en el trabajo es de todos los integrantes de la organización, los sentimientos de la gente requieren especial atención, el reconocimiento constituye a una fuente vital, descentralizar el poder y la autoridad; siendo necesario fomentar el compromiso, crear un clima de innovación, libertad de ideas y emociones.

Además, se considera que el trabajo a realizar, persigue reducir los bajos rendimiento de las actividades diarias dentro de la oficina contable. Esto incluirá recursos humanos y materiales que soporten y aseguren todos

los procedimientos contables de dichas organizaciones. En este orden de ideas, se puede apreciar la relevancia empresarial, específicamente en la mediana y pequeña industria, por ser una herramienta confiable, donde el análisis sobre los manuales administrativos en la ejecución de los controles internos cumplan con la satisfacción de las necesidades en este tipo de empresas, donde un equipo de trabajo altamente competitivo, proporcione las herramientas necesarias para que proveedores, clientes y con sumidor final; se encuentren altamente satisfechos del servicio proporcionado en todo momento a través del uso de las tecnologías.

Desde el ámbito Social, tiene un impacto significativo sobre la generación de empleo y, por ende en el bienestar de la colectividad, generando oportunidades y garantizando un nivel social adecuado al individuo, ya que se mantendría la estabilidad laboral que beneficiara notablemente la forma de vida de la comunidad, al mantenerse como una organización eficiente, competitiva y progresiva.

También, el presente trabajo de investigación constituye un aporte desde el punto de vista metodológico, por cuanto se apoyará en el paradigma cuantitativo en un nivel descriptivo, bajo el cual además de permitirá encontrar los patrones de regularidad que causan una situación determinada, constituye un punto de partida para investigaciones de mayor profundidad. Además, el trabajo sirve como punto referencial y como antecedente de investigación para nutrir nuevos trabajos de grado sobre el tema relacionados.

Por lo tanto, se espera lograr la fluidez de las actividades efectuadas con mejor eficiencia, eficacia y responsabilidad para el logros de las metas pautadas.

## **Alcances y Limitaciones**

### **Alcances**

La presente investigación se ejecutó en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada en el Municipio Esteller, estado Portuguesa, está dirigida a diagnosticar la situación actual que presenta la oficina, para realizar una descripción de los elementos que la afectan proceder a aplicar herramientas que ayuden para el buen rendimiento laboral.

### **Limitaciones**

El estudio se vio limitado al observar de la organización la falta de herramientas gerenciales para la eficiencia laboral dentro campo o área de trabajo, así como también constituyo una limitante el período de tiempo de recolección de la información.

## **Línea de Investigación**

Las líneas de Investigación surgen cuando un investigador (o grupo) seleccionan una temática, en cualquier disciplina y la desarrolla, siguiendo como es obvio las pautas metodológicas adecuadas, y alrededor de esa temática se continuarán desarrollando otros proyectos, (por el mismo investigador), que la va enriqueciendo, por los nuevos conocimientos logrados, por las experiencias acumuladas acerca de ese tipo de proyectos, por las metodologías empleadas, por la bibliografía lograda, etc., hasta ir agotando de proyecto en proyecto el área de investigación propuesta,

logrando a su vez (el investigador o grupo) convertirse en especialista de esa temática, con lo cual se tiene de hecho una línea de investigación.

Es por ello, que en el presente estudio el resultado esperado tanto en lo social, es una mejora continua de la actuación y desarrollo profesional. Es un método que consiste en dirigir, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir alguna meta o de desarrollar habilidades específicas. Entre sus técnicas puede incluir charlas motivacionales, seminarios, talleres y prácticas supervisadas.

Por lo tanto, está enmarcado en las líneas de investigación de la UNELLEZ específicamente en el denominado gerencia pública, por la importancia que tiene las herramientas gerenciales y su alta efectividad en la empresa, ubicándose en el eje conceptual de la eficiencia y la eficacia dentro de una organización, con la finalidad de analizar y observar la oportunidad que esta presenta para el rendimiento de la misma, además para facilitar la toma de decisiones acorde con los resultados. Es por ello que cualquier contribución a la mejora de la competitividad de dicha empresa, debe ser bienvenida.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

El marco teórico es la etapa en que se reúnen información documental, proporciona un conocimiento profundo de la teoría que le da significado a la investigación. Según Méndez (2001:110) este marco “es una descripción detallada de cada uno de los elementos de la teoría que serán directamente utilizados en el desarrollo de la investigación. También incluye la relaciones más significativas que se dan entre esos elementos teóricos”.

En tal sentido, se desarrolla la ubicación contextual del problema en una determinada situación histórica y social, sus relaciones con otros estudios y las vinculaciones de los resultados que sirven de base para la investigación que se presenta, obteniendo con estas investigaciones la fundamentación teórica de las perspectivas de análisis y la visión del problema, que constituyen el marco de sustentación de este trabajo.

### **ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Los antecedentes hacen referencia a la revisión y síntesis conceptual de diversas investigaciones previas, relacionándolas con el estudio planteado, según lo indicado, Arias (Ob.cit), manifiesta: “Los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento de un área determinada, y sirve de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”

Riera, M. (2015), en su trabajo del “EMPOWERMENT como herramienta gerencial para aumentar el nivel de compromiso en las Oficinas Contables del Municipio Valera” utilizo una metodología de tipo descriptivo, aplicando al talento humano que la integran el cuestionario. Los resultados

obtenido durante dicha investigación, permitió apreciar que el nivel de compromiso del talento humano, cuenta con un alto grado de motivación y satisfacción personal.

Lo cual incide, a que se identifique e involucren para alcanzar las metas de la organización con un sentido de pertenencia y autocontrol, fortaleciendo así su desempeño de manera eficaz. Estos resultados permiten inferir que es necesario mantener el EMPOWERMENT como herramienta gerencial, debido a que involucra esfuerzo por parte de las personas que integran la organización, lo cual se traduce en un empoderamiento y delegación exitosa.

Según Trejo, M. (2017), realizó una investigación de carácter cuantitativo para evaluar las “Herramienta de Empowerment utilizados por el personal Médico Odontológico IPASME en San Carlos, estado Cojedes de Marzo a Octubre de 2006”. La metodología utilizada fue de tipo descriptiva, utilizando como método el transversal; la misma está enmarcada en un diseño de campo no experimental. La muestra objeto de estudio quedó representada por 25 unidades de información: hombres, mujeres, obreros, empleados, directivos, fijos y o contratados, lo cual representó el 37% de la población objeto del estudio. El muestreo se realizó de manera probabilística. Para la recolección de los datos aplicó una encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario de 12 ítems, con una escala dicotómica (si/no): el análisis de los datos permitió llegar a las siguientes conclusiones: en cuanto al conocimiento, se detectó que existe un desconocimiento en la Institución objeto de estudio sobre el tema de Empowerment como herramienta administrativa.

Igualmente lo expuesto por, Hoyos, A. (2019), el cual, realizó una investigación de carácter descriptivo, titulado “El Talento Humano como Herramienta Gerencial para alcanzar el compromiso y corresponsabilidad en

el sector manufacturero de las Pymes de Barquisimeto, estado Lara” .Esta investigación se enmarcó en la modalidad de diseño de campo, Constató que el cuestionario, elaborado con una escala Likert, con cinco alternativas de respuestas, es altamente confiable, cuyo coeficiente de confiabilidad correspondió a 0,99, por su gran proximidad a uno (01). La población estuvo conformada por las pequeñas y medianas empresas de Barquisimeto, de las cuales se extrajo una muestra de noventa y tres (93) empresas, utilizando como unidad de información a los gerentes. Los resultados obtenidos permitieron evidenciar la necesidad de herramientas gerenciales para superar deficiencias relacionadas con desmotivación del recurso humano, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, el desconocimiento y poca comprensión de las metas, entre otros.

A partir de estos resultados se establecieron los factores internos que hacen fuerte o debilitan el desempeño del talento humano, con relación al éxito empresarial del sector manufacturero de las Pymes de Barquisimeto, estado Lara; así como los factores externos que son una amenaza y oportunidad para el desempeño del talento humano en dichas empresas. Mediante la utilización de la matriz D.O.F.A, se diseñaron estrategias para dinamizar la gestión del talento humano en beneficio de la productividad y competitividad de las Pymes de Barquisimeto, estado Lara.

Los antecedentes descritos en esta investigación, constituyen un marco referencial para el presente estudio, basados en trabajos relacionados con el Empowerment y herramienta gerencial, donde se pueden tomar algunos aspectos relevantes como la implementación de herramientas gerenciales, así como también estrategias que permiten dinamizar la gestión del talento humano en beneficio de la productividad y competitividad de las unidades de análisis, por tanto, estas investigaciones sirven de fundamento para la presente investigación.

## BASES TEÓRICAS

### Gerencia

La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa, lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planteamiento, organización, dirección y control con el fin de lograr los objetivos establecidos. De allí, que en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones, por lo tanto las personas que representa el rol de gerencia, tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, delegado entre otros.

En tal sentido es considerada como el proceso de planeación, organización, actuación y control de las operaciones de la empresa, que permite mediante la coordinación de recursos humanos y materiales esenciales, alcanzar sus objetivos de manera efectiva y eficiente. Al respecto, Ariansen, J, (2014).afirma que la gerencia:

***Es la ciencia que enseña la más eficiente forma de conducir empresas, hacia metas previamente fijadas, por ello se considera también como un proceso social que lleva la responsabilidad de planear, regular y ejecutar las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado.***

Para reforzar lo citado por el autor, se puede decir que la gerencia debe encaminar el talento humano de una organización, dándoles oportunidad para que se desenvuelvan en el campo profesional y de esta manera contribuyan al logro de metas propuestas.

Del mismo modo, como complemento de la definición expuesta, el autor hace énfasis en diferentes tipos de gerentes, los cuales se sintetizan a continuación:

**Gerentes de Primera Línea:** reciben el nombre de supervisores, son los que dirigen a empleados que no son gerentes, no supervisan a otros gerentes. Ejemplo: supervisor de producción, supervisor técnico de un departamento o el supervisor de una oficina.

**Gerentes Medios:** son los que dirigen actividades de gerentes de niveles más bajos y en ocasiones también las de empleados de operaciones. La responsabilidad principal de la gerencia media es dirigir las actividades que sirven para poner en práctica las políticas de su organización y equilibrar las demandas de sus gerentes y las capacidades de sus patrones.

**Alta Gerencia:** está compuesta por una cantidad de personas comparativamente pequeña y es la responsable de administrar toda la organización. Estas personas reciben el nombre de ejecutivos, establecen las políticas de las operaciones y dirigen la interacción de la organización con su entorno. Ejemplo: director general ejecutivo, director, subdirector.

Además, existe otra clasificación de los gerentes, dependiendo del alcance de las actividades que administran:

**Gerentes Funcionales:** son los responsables de una sola actividad de la organización, como por ejemplo: producción, mercadotecnia, finanzas.

**Gerentes Generales:** dirigen una unidad compleja, como por ejemplo, una compañía o una división de operaciones independientes. Este gerente es responsable de todas las actividades de esa unidad.

Una pequeña empresa quizás tenga sólo un gerente general, director o subdirector ejecutivo, pero una organización grande puede tener varios, cada uno de ellos, al mando de una división relativamente independiente.

## **Empowerment**

Salvador, J. (2008) expone que el Empowerment, deriva de las palabras potenciar, poder, capacitar, permitir, entre otras; por medio de esta herramienta de empoderamiento, la organización les otorga a sus trabajadores la tecnología e información necesaria para que hagan uso de ella de forma óptima y responsable, alcanzando de esta manera los objetivos propuestos. En el marco de esta nueva filosofía empresarial, el líder de la organización delega poder y autoridad a sus empleados, la toma de decisiones ya no depende de una sola persona, sino que los trabajadores poseen la autoridad, crítica y responsabilidad necesarias para llevar a cabo sus labores cotidianas.

De igual manera, se le brinda oportunidad al personal de una organización de dar lo mejor de sí, de obtener un mayor rendimiento en el plano humano, profesional, que sea dueño de su propio trabajo, reemplazando el modelo jerárquico de impartir órdenes, ejercido desde el nivel más alto de la empresa, e impulsando de forma estratégica el trabajo en equipo.

Al respecto, Arteaga (2001:14) afirma que el Empowerment “es una estrategia gerencial que ayuda a enfrentar retos y desafíos en la dirección y administración moderna, en especial del talento humano”. Para reforzar lo expresado, se puede entender que esta estrategia fortalece el desempeño del talento humano de una organización, asignándole responsabilidades, creando compromiso y dando sentido al trabajo en equipo.

Con relación a lo planteado por el autor, Morales, G. expresa que el Empowerment.

***Es todo un concepto, una filosofía, una nueva forma de administrar la empresa que integra todos los recursos, capital, manufactura, producción, ventas, mercadotecnia, tecnología, equipo, gente, entre otros, haciendo uso de comunicación efectiva y eficiente para lograr así los objetivos de la organización... (2006:01)***

Bajo estos argumentos, se puede acotar que la herramienta del Empowerment amerita la unificación del trabajo de las diferentes personas que laboran en una institución, para contribuir de esta manera al éxito organizacional, mediante el logro de metas propuestas. De igual manera, requiere de un alto nivel de cohesión, apoyo y lealtad por parte de los empleados, así como un proceso de transformación de las personas, para lo cual es importante considerarlas de manera individual, la forma como adquieren nuevos hábitos y comportamientos, donde amerita esfuerzos y conocimientos.

***Por su parte, Terry, W. manifiesta que el Empowerment***

***Resulta atractivo para las organizaciones y los individuos por varias razones, articula fácilmente en las filosofías actuales de los directivos y los trabajadores. Los directivos lo consideran como un medio para eliminar las burocracias y liberar al personal de una determinada organización de las negociaciones controladas por los sindicatos, obteniendo una mayor flexibilidad y la posibilidad de recompensar a sus trabajadores por sus esfuerzos individuales. (2000:15)***

De este modo, se entiende que la herramienta del Empowerment favorece el desarrollo y el uso de los talentos ocultos que existen en los individuos, creando la posibilidad de ser creativos e innovadores, cuando tiene la independencia de pensar y correr riesgos, así como introducir el poder y la toma de decisiones hasta los niveles inferiores de la organización,

llevando así a mejorar las relaciones con los clientes o personas a quien se le presta un servicio.

Siguiendo las consideraciones del Empowerment, Blanchard, K. (2007) explica que las claves para aplicar esta herramienta gerencial son:

#### **A.) Compartir información con todos**

- ✓ Es la primera clave para facultar a las personas y las organizaciones.
- ✓ Permite a los trabajadores entender la situación actual claramente.
- ✓ Es la manera de crear confianza en toda la organización.
- ✓ Acaba con la manera de pensar tradicional, en cuánto a la jerarquía.
- ✓ Ayuda a las personas a ser más responsables y las estimula para actuar como si fuesen dueñas de la empresa.

#### **B.) Crear autonomía por medio de fronteras**

- ✓ Los individuos tienen que aprender nuevas maneras de pensar y de trabajar juntos. Las fronteras tienen la capacidad de canalizar la energía en una determinada dirección.
- ✓ Se basa en información compartida con retroinformación de todos.
- ✓ Ayuda a sustentar las acciones deseadas cuando los valores son claros. Así, se facilita la toma de decisión y se desarrollan las estructuras y los procedimientos.

c.) Reemplazar la jerarquía con equipos auto dirigidos, es decir, equipos facultados que puedan hacer más que individuos facultados.

- ✓ Favorece el entrenamiento en destrezas de equipo, donde el compromiso y apoyo deben venir de la cumbre.

De allí, se puede denotar que estas claves resultan cuando se le demuestre a las personas que se confía en ella, compartiendo la información, hacerles sentir que son parte importante de la empresa, con lo cual se comenzará a desarrollar la confianza. La mejora continua solo tiene sentido cuando los empleados tienen información y se confía en que va a poner en juego sus destrezas y habilidades.

## **Proposiciones del Empowerment**

En síntesis de lo anteriormente señalado por Blanchard, el Empowerment se basa en las siguientes proposiciones.

- ✓ **Liderazgo:** es entendido como el proceso de influir en otros para facilitar el logro de objetivos pertinentes para la organización, es una floración de la maduración de un individuo al utilizar la autoridad formal para lograr resultados.

En líneas generales se puede decir que es la capacidad de materializar el potencial de los demás y orientar sus conocimientos, habilidades y capacidades hacia unos resultados predeterminados; en otras palabras, el líder satisface las necesidades de las organizaciones, así como también las necesidades de los individuos miembros de las mismas.

Por lo tanto, es la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. Es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo

de la organización). Implica que haya una persona (líder o no) que pueda influir y motivar a los demás (seguidores), existiendo la persuasión e influencia.

Así, los líderes se caracterizan porque le dan dirección, significado al recurso humano que dirigen, generan confianza, favorecen la acción, la aceptación de riesgos, es decir, son proactivos y para alcanzar el éxito están dispuestos a correr el riesgo de fracasar; así como son proveedores de esperanza, tanto en forma tangible como simbólica, reforzando la convicción que se alcanzará el éxito.

Existen varios estilos de liderazgo, entre los cuales se pueden nombrar los siguientes:

**A.) Estilo autocrático**, donde el liderazgo es unidireccional, jerárquico y centralizados sin participación del colaborador; se considera útil, cuando la efectividad en la empresa es nula.

**B.) Estilo democrático**, se ejerce en función de la autoridad delegada y parte del principio que la mayoría manda, por lo cual es necesario acotar que en una empresa, este estilo es difícil de mantener puesto que las decisiones por lo general se toman a través de una autoridad tomando en consideración diversas opiniones.

**C.) Laissez faire**, se basa en que si el colaborador es capaz se le debe dejar libre de actuar conforme a su criterio de responsabilidad.

Ahora bien, sea cual sea el estilo, se entiende que en las organizaciones el líder es el responsable de generar el espíritu grupal e

inducir a todos los integrantes a contribuir a las metas de la organización, de acuerdo con sus capacidades máximas.

✓ **Cambios organizacionales:** es un aspecto esencial de la creatividad e innovación en las organizaciones actuales, esto implica cambio en las personas, clientes, servicios, tecnología, entre otros. Se entiende como la capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el ambiente interno o externo, mediante el aprendizaje.

Las transformaciones internas son aquellas que provienen de dentro de la organización, surgen del análisis del comportamiento organizacional y se presentan como alternativas de solución, representando condiciones de equilibrio, creando la necesidad de cambio de orden estructural; es ejemplo de ellas las adecuaciones tecnológicas, cambio de estrategias metodológicas, cambios de directivas, entre otros.

Si bien es cierto, que las transformaciones externas son aquellas que provienen de afuera de la organización, creando la necesidad de cambios de orden interno, son muestras de esta fuerza: Los decretos gubernamentales, las normas de calidad, limitaciones en el ambiente tanto físico como económico.

Los cambios organizacionales surgen de la necesidad de romper con el equilibrio existente, para transformarlo en otro de más provecho desde el punto de vista financiero, en este proceso de transformación las fuerzas deben quebrar con el equilibrio, interactuando con otras fuerzas que tratan de oponerse (Resistencia al Cambio), es por ello que cuando una organización se plantea un cambio, debe implicar un conjunto de tareas para tratar de minimizar esta interacción de fuerzas.

**Conocimientos:** comprende el entendimiento, inteligencia, razón, entre otros, que forma parte de la cultura del ser humano. Es de vital importancia porque le proporciona al contador público una base técnica elemental, referida a:

**a.) Conocimientos generales:** cubre un amplio rango de temas en las artes, ciencias y las humanidades, por tanto, permite que el profesional contable maneje una visión mucho más amplia de su entorno, lo que le resulta ventajoso, en especial si se desenvuelve a nivel gerencial en una oficina contable. También, el conocimiento general representa un mecanismo de evolución y comunicación de información, su objeto fundamental debe ser la identificación, medición y comunicación de la información y cómo se utiliza en el momento de las decisiones.

**b.) Conocimiento organizacional:** para todo profesional, es primordial que conozca el contexto en el que trabaja ya que esto le otorga ventajas competitivas sobre otros profesionales. Éste conocimiento es fundamental para capacitar al profesional en el ambiente laboral en que se desenvuelve, por esto los programas de contaduría deben incluir áreas sobre los diferentes negocios; del gobierno, empresas sin fines de lucro y demás.

**c.) Conocimiento tecnológico:** es aquel que permite a cualquier profesional, manejar una serie de herramientas de orden automatizado, cuya maniobrabilidad requiere de ciertos conocimientos específicos. Se relaciona con la especialización de un área y también, ha transformado el papel del contador público en lo que tiene que ver con el uso y evaluación de la tecnología y los sistemas.

## Principios del Empowerment

Terry, W. (1996) citado por Rivera, M. (2008:11) expresa que el Empowerment se basa en seis (6) principios básicos, los cuales se sintetizan de la siguiente manera:

**Responsabilidad:** *Se debe asignar responsabilidades en las diversas tareas a realizar, con el fin de comprometer a los trabajadores en sus labores. Si cualquier empleado ve un problema o tiene una idea es responsable de comentarlo o de traerlo a la atención del grupo cuya la idea debe ser respetada, todo el mundo debe participar para que el grupo crezca y se desarrolle. No es suficiente que el líder del grupo sea el único que se preocupe por ello.*

La responsabilidad es un término sinónimo de obligación, que esencialmente depende de la idoneidad humana que tiene el recurso humano para cumplir con las tareas encomendadas, por tanto, debe ser orientado y apoyado por sus directivos. Este aspecto es motivante, cuando a una persona se le da más responsabilidad, se siente más importante, los principios de responsabilidad ratifican, según los estudiosos que las personas son responsables ante sí mismos y ante la sociedad de responder por sus actos.

Por ello, la responsabilidad conlleva obligación creada por la asignación. Esta idea ratifica, que los directivos están obligados a crear responsabilidad en el recurso humano, pero igualmente a orientarlos en el desarrollo de la misma, a través de la independencia en el trabajo. La responsabilidad debe orientarse: ante sí mismo, ante el usuario y ante la organización, la cual la deben tener los grupos humanos que trabajan en ella.

**Autoridad:** Se debe asignar autoridad y responsabilidad sobre sus actividades, para que la empresa pueda realizar lo que se planeó dentro del esquema organizado para alcanzar sus objetivos las personas deben ser dirigidas y esto implica un proceso en el cual se influyen a las personas.

La autoridad constituye un medio de influencia, la cual se refiere a cualquier comportamiento por parte de una persona que altera el comportamiento, las actitudes o sentimientos de otra persona y puede hacerse mediante varias acciones: por la persuasión, coacción, sanciones y recompensas. La autoridad es el concepto más controvertido, su significado es más restringido y representa el poder que es inherente a una posición dentro de la organización; ella se delega a través de la descripción de cargos, títulos organizacionales, políticas y procedimientos de la empresa.

**Excelencia:** se deben definir estándares de excelencia, con el propósito de motivar a los trabajadores a hacer las cosas lo mejor que se pueda. La excelencia se considera como el estado o cualidad de ser bueno a un alto nivel, significa hacer coincidir tu práctica con tu potencial.

Es por ello, que se conoce que la excelencia no tiene límites de velocidad y para eso se requiere libertad, decisión, voluntad e inteligencia. La libertad se considera como el centro de la vida humana y al utilizarla adecuadamente equivale a perfeccionar tu calidad de vida. Un ser humano excelente es aquel que influye en los demás y que busca siempre el bien para él y para los que le rodean. La excelencia es ver siempre las cualidades de las otras personas, buscando constantemente su bienestar, es saber servir y apoyar con placer a los demás, porque entre todos se puede encontrar una mejor forma de hacer las cosas.

Cuando una persona es excelente quiere decir que es un privilegiado como ser humano porque está en desarrollo constante. Ser excelente es saber comunicar paz a los demás, aprovechar puntos de oportunidad y

transformar dificultades en acciones positivas, pero no hacer por otros lo que estos pueden hacer por sí mismos. Un ser excelente sabe proteger sin asfixiar, sabe guiar sin imponer, sabe motivar a los que están a su cargo para que también puedan desarrollarse.

De allí, que la excelencia es saber construirse sólidamente como ser humano, con piezas de calidad como los buenos principios y los valores; el hombre que vive con excelencia posee, entre otras cosas, las siguientes características: Intuición y alegría, claridad en sus propósitos, originalidad, responsabilidad y libertad. Un ser humano excelente construye a otros, soporta el rechazo, no se frustra, mejor aún, le da sentido a la vida, es equilibrado en su pasión y responde con la razón.

**Capacitación:** Se requiere la facilitación de capacidades necesarias con la finalidad de alcanzar los estándares de calidad, para lograr adoptar información y conocimientos necesarios para el desempeño. Los equipos efectivos además de sus habilidades y capacidades con relación a la tarea, también deben saber funcionar bien como integrantes de un equipo, es por ello, que las investigaciones indican que las siete habilidades siguientes son muy deseables para la efectividad de los miembros: mente abierta, que permite a los integrantes de un equipo manejar los cambios que exigen nuevos proyectos; estabilidad emocional, ya que cuanto más estable es una persona, más rápido cabe esperar que se adapte a las diferentes situaciones que enfrentan los equipos; responsabilidad social, porque cuando los miembros de un equipo en lo individual aceptan la responsabilidad de su propio desempeño y contribuciones, aumenta la efectividad del equipo.

Así mismo, las capacidades de resolución de problemas, donde los integrantes de un equipo deben estar en posibilidades de analizar los problemas y crear alternativas de solución; habilidades para la comunicación para facilitar un intercambio abierto de ideas y la creación de mejores

soluciones; la confianza, que debe estar presente para que el grupo funcione en un nivel elevado de desempeño.

**Logros:** Reconocer oportunamente los logros alcanzados, para destacar la obtención de algo que se intenta o se desea; refleja el éxito o resultado satisfactorio del trabajo en equipo. Se refiere a la necesidad de logro como el impulso de expresarse en forma de conducta que refleja aspiración interna de cada persona con relación a su realización o auto-actualización para el logro de metas propuestas por encima del medio establecido.

**Colaboración:** Colaborar con dignidad y respeto, para promover el trabajo en equipo. La colaboración es entendida como la capacidad de trabajar con grupos multidisciplinarios, con otras áreas de la organización y organismos externos con lo que deba interactuar. También, implica tener expectativas positivas respecto de los demás y comprensión interpersonal.

## Requisitos del Empowerment

Ramírez, M. (2005: 03) expresa que para llevar a cabo el proceso de Empowerment, se necesitan algunos de los siguientes requisitos:

**Satisfacción personal:** es importante que el trabajo resulte satisfactorio y relevante, debe ser una vía adecuada para reflejar valores, desarrollar conocimientos, habilidades y asumir responsabilidades.

En tal sentido, la satisfacción personal es la principal motivación que mueve a los empleados para que se esfuercen en el trabajo, para lo cual es conveniente realizar una evaluación de la satisfacción de los trabajadores, con el fin de conocer logros está alcanzando la organización con relación a las personas que la integran. Este conocimiento ha de aportar las claves

para actuar de manera que los resultados sobre las personas mejoren permanentemente, la información recogida permitirá plantear objetivos concretos, relativos al grado de satisfacción laboral y desplegar las acciones necesarias para alcanzarlos.

El reconocimiento que la satisfacción del personal es una ventaja competitiva para toda empresa y que propiciar que este participe aportando su caudal de ideas conocimientos y experiencias, es una de las mejores formas para alcanzar la excelencia empresarial, es una verdad reconocida aunque poco aplicada.

**Coaching:** los dirigentes orientan, apoyan y enseñan con el fin de una mejora continua de la actuación y desarrollo profesional. Es un método que consiste en dirigir, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir alguna meta o de desarrollar habilidades específicas. Entre sus técnicas puede incluir charlas motivacionales, seminarios, talleres y prácticas supervisadas.

En el proceso de *Coaching* se parte de la premisa que el *coachee* (quien recibe el coaching) es la persona misma que cuenta con la mayor y mejor información para resolver las situaciones a las que se enfrenta. En vez de enseñar, el entrenador facilita a la persona que aprenda de sí mismo. En este sentido, el proceso requiere básicamente de los siguientes 7 pasos:

a.) Observar: con el fin que el entrenado encuentre soluciones; a través del posicionamiento en nuevos puntos de vista, y la observación de los paradigmas, creencias y conductas que se practican, el individuo podrá elegir entre nuevas alternativas que le apoyen a construir los resultados que busca.

b.) Toma de conciencia: la observación permite la toma de conciencia, básicamente acerca de nuestro poder de elección. El entrenador centrará a

la persona en las elecciones que toma y las consecuencias que ellas crean, brindándole herramientas específicas para elegir con mayor efectividad y elegir conscientemente.

c.) Determinación de objetivos: es esencial para todo proceso de coaching, el contar con objetivos claramente definidos; este será el paso hacia la obtención de los mismos y servirá de guía para la toma de decisiones y acciones.

d.) Actuar: una vez reunida toda la información, hay que actuar de una forma sostenida en el tiempo; el entrenador acompañará de cerca este proceso superando las dificultades que suelen aparecer en la puesta en práctica.

e.) Medir: en todo momento es imprescindible comprobar si nos acercamos o nos alejamos del objetivo marcado; esto permitirá tomar acciones correctivas y así contribuir a la obtención de los logros buscados.

f.) Acción comprometida: todo proceso de coaching concluye con una acción comprometida alineada con el plan de acción establecida previamente entre el entrenador y el cliente.

g.) Motivar al máximo a los oyentes.

**Autoestima:** el trabajador podrá probar cosas nuevas acentuando su deseo de aprender, el superior fomentará esta autoestima escuchando y entendiendo a sus empleados. La autoestima se entiende como la suma de confianza (sentimiento de capacidad personal) y respeto (sentimiento de valía personal) de cada persona.

También se puede decir que es la capacidad desarrollable de experimentar la existencia, conscientes del potencial y de las necesidades reales; de amarse incondicionalmente y confiar en sí mismo para lograr

objetivos, independientemente de las limitaciones que se puedan presentar o de las circunstancias externas generadas por los distintos contextos en los que se interactúa.

La autoestima es un concepto gradual, en virtud de ello, las personas pueden presentar en esencia uno de tres estados: a.) Tener una autoestima alta equivale a sentirse confiadamente apto para la vida, sentirse capaz y valioso; o sentirse acertado como persona; b.) tener una baja autoestima es cuando la persona no se siente en disposición para la vida; sentirse equivocado como persona; c.) tener un término medio de autoestima es oscilar entre los dos estados anteriores, es decir, sentirse apto e inútil, acertado, equivocado como persona, manifestar estas incongruencias en la conducta, actuar, unas veces, con sensatez, otras, con irreflexión, reforzando, así, la inseguridad.

En la práctica, todas las personas son capaces de desarrollar la autoestima positiva, al tiempo que nadie presenta una autoestima totalmente sin desarrollar. Cuanto más flexible es la persona, tanto mejor resiste todo aquello que, de otra forma, la haría caer en la derrota o la desesperación

**Participación:** se implantará una continua comunicación y despliegue de información entre jefes y empleados. Es un proceso permanente de formación de opiniones, dentro del seno de los grupos de trabajo y organismos intermediarios, en torno a todos los problemas de interés común, a medida que estos vayan surgiendo y requieran de soluciones, es decir, de decisiones.

Por ello, se ha de considerar este término como la capacidad real, efectiva del individuo o de un grupo, de tomar decisiones sobre asuntos que directa e indirectamente le afectan. Así, la participación implica la acción de ser parte de algo, intervenir o compartir en un proceso.

*Control:* es un elemento de gran importancia que les permite a las empresas autorregularse y mantener su desarrollo en los términos deseados. De esta manera, verifica si todas las etapas marchan de conformidad con el plan trazado, las instrucciones dadas, los principios establecidos; su objetivo es identificar las debilidades y los errores para rectificarlos y evitar que se repitan.

Es un proceso que garantiza que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas. En este orden de ideas, se puede denotar que el control consiste en determinar si la empresa avanza o no hacia sus metas y objetivos; y en tal caso que los resultados sean negativos, tomar medidas correctivas. Ahora bien, el control posee ciertos elementos que son básicos o esenciales, en primer lugar, se debe llevar a cabo un proceso de supervisión de las actividades realizadas. En segundo lugar, deben existir estándares o patrones establecidos para determinar posibles desviaciones de los resultados. En un tercer lugar, el control permite la corrección de errores, de posibles desviaciones en los resultados o en las actividades realizadas. Y en

En última instancia, a través del proceso de control se debe planificar las actividades y objetivos a realizar, después de haber hecho las correcciones necesarias.

***Trabajo en equipo:*** se crearán equipos auto gestionados donde lo que más importa son cada uno de los integrantes y las decisiones que toma en grupo de forma unánime. Un Equipo está conformado por grupos maduros cuyos miembros tienen cierto grado de interdependencia y motivación, que les permite alcanzar metas comunes, ya que comparten muchas características; ofrecen estructura para el trabajo y la interacción de sus miembros, sus integrantes desempeñan funciones específicas en términos técnicos, liderazgo, resolución de problemas y emocionales.

Debido a esto, los equipos unen esfuerzos que dan como resultado un desempeño mayor que la suma de sus aportes individuales; a nivel institucional el esfuerzo de sus miembros en avanzar significativamente es primordial, ya que se obtiene de manera eficaz y eficiente los objetivos establecidos. Bajo esta perspectiva, el talento humano cada día exige mayor participación en las organizaciones, al integrarse para trabajar en equipo contribuyen responsable y entusiastamente en el ejercicio de sus funciones, promueve que todos estén al tanto de las metas organizacionales y de lo que se espera de cada uno de ellos; además, es fuente dinámica de información comparativa entre el desempeño real y las metas o expectativas.

De esta manera, el trabajo en equipo representa un modelo de participación en el trabajo que se asienta sobre una base de confianza mutua interpersonal, de comunicación fluida, sinceridad, apoyo mutuo, respeto por las personas y que supera las formas tradicionalmente rígidas, jerarquizadas, desmotivantes y no pocas veces ineficientes de la organización vertical y tradicional.

***Interdependencia:*** se deben conservar de las relaciones interpersonales y el manejo de situaciones de conflicto, lo cual tiene que ser labor cotidiana de todos, sin recurrir necesariamente a los gerentes. La interdependencia es la dinámica de ser mutuamente responsable y de compartir un conjunto de principios con otros. Esta relación implica que todos los participantes sean emocional, económica y/o moralmente independientes.

La persona interdependiente se valora a sí misma y valora a los demás en su justo valor. Aprecia a los demás, les comprende profundamente en su alegría y en su dolor, se presta generosamente a colaborar con ellos, pues cuida de sí misma y cuida de los demás.

*Tecnología de la información:* Los medios de comunicación posibilitan la toma de decisiones, haciendo posible contar con empresas más dinámicas y modernas, dispuestas a asumir con premura cambios y nuevas tendencias.

El Contador puede tener responsabilidades compartidas sobre la administración de sistemas de información de una pequeña y mediana empresa. Los contenidos teóricos que debe conocer el profesional que se identifique con este papel son relativos a las consideraciones estratégicas del desarrollo de tecnologías de información, aspectos administrativos, control financiero de las tecnologías, aspectos operativos, de seguridad, y recuperación.

En el caso del diseñador de sistemas, los profesionales de la contabilidad desde siempre han estado involucrados en el diseño de sistemas de información contables, antes cuando eran manuales, pero hoy también se espera que continúen proporcionando dichos servicios, como parte de un equipo multidisciplinar. Los conocimientos que se espera que tenga están relacionados con el papel de la información en el comportamiento y diseño de la organización, análisis de sistemas, las fases, tareas y prácticas de desarrollo del ciclo de vida de los sistemas de información, en particular sobre los controles necesarios.

En las tecnologías de información y comunicación se habla del contador como evaluador de sistemas, está relacionado con la auditoría tanto interna como externa. Los conocimientos que debe poseer se relacionan con los aspectos normativos referidos a legalidad, ética, auditoría y control relativos a las tecnologías de la información. En concreto se refieren a la evaluación de la eficacia, eficiencia y economicidad del uso de las tecnologías de la información, evaluación de su conformidad con política de gestión, evaluación de los controles internos en sistemas informatizados y

evaluación de la imparcialidad de la imagen financiera, la veracidad e integridad de los registros contables.

### **Oficinas Contables**

Son sociedades civiles, que se rigen por las disposiciones legales venezolanas, la Ley del Ejercicio de la Contaduría y su reglamento, el Código de Ética Profesional y por las normas y estipulaciones establecidas en el documento de constitución de las mismas, cuyo propósito es prestar servicios que se encuentren enmarcados dentro del ejercicio de la profesión.

De acuerdo al artículo 12 de la Ley del Ejercicio de la Contaduría Pública: “cualquier contador público podrá establecer una firma u organización profesional, asociándose con otro u otros contadores públicos, la cual podrá dedicarse al ejercicio de actividades propias de esta profesión, de conformidad con esta ley. La asociación así constituida, deberá contener los nombres de los socios y tendrá carácter civil, pero en todo caso la responsabilidad por sus actuaciones siempre estará a cargo de los asociados, quienes necesariamente deberán estar inscritos en el Colegio Profesional de la Entidad Federal donde esté domiciliada la firma o empresa”.

Por lo tanto, las oficinas de contadores públicos no se pueden constituir en sociedades mercantiles, en caso de que así lo hicieren no podrán realizar las actividades indicadas como ejercicio profesional en la Ley del Ejercicio y su Reglamento.

### **Bases Legales**

#### **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. (Artículo 88) Este artículo refleja el estado de justicia que a través de la equidad, entre otros aspectos, asegure el derecho al trabajo y la justicia social.

### **Ley Orgánica del Trabajador y Trabajadora LOTT, (2007)**

Se entiende por empleado el trabajador en cuya labor predomine el esfuerzo intelectual o no manual. El esfuerzo intelectual, para que un trabajador sea calificado de empleado, puede ser anterior al momento en que presta sus servicios y en este caso consistirá en estudios que haya tenido que realizar para poder prestar eficientemente su labor, sin que pueda considerarse como tal el entrenamiento especial o aprendizaje requerido para desempeñar de manera efectiva el trabajo manual calificado.

### **La Federación de Colegios de Contadores Públicos**

Consciente de la responsabilidad del contador público ante la sociedad y tomando en cuenta las exigencias de credibilidad y confianza de los servicios profesionales que presta a sus agremiados, emitió en el año 1996 el Código de Ética Profesional del Contador Público Venezolano, donde se establecen las disposiciones éticas que debe observar el contador público en relación a los clientes, a los colegas y al gremio. Así como también, está trabajando en las normas de calidad, que ayuden a fortalecer la confianza del público en general de esta profesión, dentro de las cuales se encuentra la Declaración sobre Normas y Procedimientos de Auditoría N°12 (DNA-12), referente al control de calidad en el ejercicio profesional.

La DNA-12 constituye una guía para las oficinas de contadores públicos y profesionales independientes que presten sus servicios en forma individual, en relación con las políticas y procedimientos sobre el control de calidad. En esta declaración se establece que las oficinas de contadores públicos deberán implementar políticas y procedimientos de control de calidad debidamente enfocados para asegurar que todos los trabajos son ejecutados de acuerdo con las normas y procedimientos de auditoría. Esta declaración no difiere mucho de lo planteado en el Boletín 3020 emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP, 2004) en cuanto a los aspectos que deben ser considerados para definir los objetivos de las políticas y procedimientos de control de calidad, estos son: requisitos profesionales, habilidades y competencia, asignación del personal, delegación, consultas.

### **Sistema de Variables**

Dentro de este marco, se busca aplicar el Empowerment como herramienta gerencial en la oficina técnica contable de la licenciada Olimar Torres ubicada en el Municipio Esteller, estado Portuguesa, es por ello que se estudiarán todos aquellos factores o aspectos que influyen en esta problemática. Para Zorrilla y Torres (2014), consideran que “las variables son todo aquello que se puede medir, controlar o estudiar en una investigación”(p. 62).

### **Variable Nominal**

Por su parte, Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman que “la definición conceptual de las variables identificadas en las investigación refleja la expresión del significado o plano teórico que el investigador le atribuye a

cada variable para los fines de cumplir con los objetivos específicos planeados”. De la misma forma, Tamayo y Tamayo (2014) comentan que “la definición conceptual es necesaria para unir el estudio a la teoría”. Es por ello, que en esta investigación se presenta la variable de estudio.

### **Variable Conceptual**

Los procedimientos son temas importantes que se deben considerar para establecer la conceptualización de las variables, son las reglas y pasos que deben ser seguidos para el cumplimiento de un propósito, así bien, Gómez (citado por Azócar 2016), puntualiza que “como una sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación” (p.31), en base a esta perspectiva, son acciones secuenciales y cronológicas que van enlazadas una a otra para conformar un todo, con la finalidad de dar cumplimiento a un objetivo planteado en función de la actividad de la empresa o un departamento en particular.

### **Variable Operacional**

Ya establecidas las dimensiones de las variables, se necesita presentar los indicadores que serán los que van a permitir el estudio y cuantificación de las teorías. Arias (2016), define la operacionalización de variables como “la definición conceptual y operacional de las variables de la hipótesis pasando de un nivel abstracto a un nivel concreto y específico a efectos de poder observarla, mediarla o manipularla, con el propósito de contrastar la hipótesis”.

**Cuadro 1. Operacionalización de las Variables**

**Objetivo General: Analizar la aplicación del Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa.**

Objetivos Específicos	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítem
Diagnosticar si el Empowerment como herramienta gerencial es aplicado en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa. .	Empowerment como Herramienta Gerencial	Consiste en delegar o transmitir autonomía y poder a los trabajadores para que ellos puedan resolver conflictos y tomar decisiones sin la presencia de sus superiores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Aprendizaje</li> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Motivación</li> </ul>	• Liderazgo	1
Determinar la factibilidad del Empowerment como herramienta gerencial para lograr la efectividad laboral de la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa.				• Cambios Organizacionales	2
Analizar los principios del Empowerment como herramienta gerencial se cumpla en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa.				• Conocimientos	3
				• Creatividad	4
				• Objetivos	5
				• Toma	6 - 7
	• Responsabilidad	8- 9			
	• Autoridad	10-11-12			
	• Excelencia				
	• Capacitación				

**AUTOR: VIDAL 2022**

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

En el vigente capítulo se especifica el marco de la investigación, Arias (2016), define la investigación “como un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuestas a tales interrogantes”. Por lo tanto, el objetivo principal del marco metodológico consiste en elegir las estrategias metodológicas necesarias que permita afianzar la respuesta a la problemática planteada mediante la utilización de técnicas de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y el análisis de datos.

#### **Postura Ontoepistemológica**

Esta investigación se enmarca dentro de la investigación del paradigma positivista, tal como señala Bautista (citado por Vivas 2015), es un “modelo de interpretación científica que establece criterios básica de análisis, lo cual cuantificable y medible” (p.13). Del mismo modo la investigación se fundamenta en un enfoque cuantitativo, el cual tiene como objetivo principal según McMillany Schumacher (2015) “Establecer relaciones y explicar las causas de los cambios en los hechos sociales medidos”. (p.19). Cabe destacar, que el enfoque cuantitativo permite examinar los datos numéricamente a través de un análisis estadístico.

## Tipo de Investigación

Esta investigación está enmarcada dentro de una investigación descriptiva de corte transversal, donde su finalidad es describir aspectos representativos de la utilización del Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficinas Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres ubica en Piritu Municipio Esteller del estado Portuguesa determinándose de esta manera, los factores que conducirán al desarrollo del estudio, llegando a conclusiones satisfactorias, quedan respuestas a los objetivos planteados.

En consecuencia la investigación descriptiva:

***Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere(Arias,2006:24).***

En este sentido la investigación pretende caracterizar a las empresas como líderes de las organizaciones que pretenden delegar poder y autoridad a sus trabajadores en el desarrollo de sus labores realizadas.

## Diseño de la Investigación

El diseño de esta investigación está, basado en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos. De igual modo para Arias, (2016) la investigación de campo:

Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable

alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.

De igual forma, el estudio está enmarcado en el nivel de investigación descriptiva que para Arias (2016) consiste en “la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”.

En este sentido, la presente investigación está enmarcada bajo la modalidad descriptiva, con el propósito de diagnosticar la situación actual del Empowerment como herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa, y de esta manera obtener las posibles soluciones a la problemática planteada con la finalidad de mejorar el rendimiento de la organización, desempeño laboral y el trabajo en equipo, tanto del gerente como de los trabajadores..

### **Población y Muestra**

Una población es el conjunto de todas las cosas, personas u objetos que concuerdan con una serie determinada de especificaciones

Según Arias, (2006:81) es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación; está queda delimitada por el problema y objetivo del estudio. Por lo tanto, la población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación. Asimismo, el universo de los elementos que componen el sujeto de la investigación, fue representado por la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa, los cuales interactúan con el objeto de la investigación, que está representado por 4 personas.

A partir de este universo se seleccionará una muestra representativa. Señala Balestrini (Ob. Cit.) que la “muestra estadística es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. No obstante, por tratarse de una población con reducidos elementos y ser accesible para ser encuestado por la investigadora, no fue necesario aplicar técnicas de muestreo. Criterio que encuentra respaldo en lo sustentado por Busot (2014) quien asevera que, en poblaciones finitas, fáciles de encuestar, con menos de cien (100) elementos, se recomienda investigarlos a todos para evitar distorsionar el criterio de representatividad.

Los sujetos de estudio representan el objeto de la investigación y de ellos se extraerá información necesaria para realizar el análisis respectivo. Según Hernández, Fernández y Batista (2014) el sujeto de estudio total “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174). También es la totalidad del fenómeno a investigar en donde las unidades poseen características comunes, las cuales se estudian y dan origen de los datos requeridos para el trabajo, por lo que se denomina población maestra.

### **Técnicas e Instrumentos de la Investigación**

Otro de los aspectos importantes del marco metodológico de esta investigación está relacionado con las técnicas e instrumento de la investigación. Es por ello, que para recolectar los datos pertinentes a las variables involucradas en la investigación se utilizó como técnica de la encuesta en la modalidad de cuestionario, enfocada por Arias (2006) “Como aquello que permite conocer las muestras las personas.

Se aplicó una encuesta al Gerente y a los trabajadores de la Oficina Técnica Contable, lo cual se tuvo conformada por Doce (12) preguntas o

ítems. La encuesta se aplicó y se hizo con preguntas cerrada a fin de así poder que nuestra encuesta se vea más amena o interactiva para nuestros encuestados; y poder obtener datos suficientes para su respectiva codificación y análisis. Es por ello que esta investigación se basas en la línea de investigación de la gerencia publica, ya que la gerencia pública tiene como objeto buscar soluciones a los problemas administrativos que afectan la eficacia y eficiencia de los programas dentro de una organización.

**Según Hilarión (2015), expresa, que la Gerencia Pública hace referencia al grupo de empleos de naturaleza gerencial que conllevan ejercicio de responsabilidad directiva en la administración pública de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial.**

## **Validez y confiabilidad**

### **Validez**

La validez del instrumento se define de acuerdo con Ruiz (2014), como” el grado de fidelidad con que puede hacerse medidas significativas y adecuadas con el rango que pretende medir. La validación de dicha investigación se realizará mediante juicios de experto; conformado por tres (03), especialistas (2) en el área contable y (1) en el área de metodología quienes harán sugerencias y recomendaciones, en cuanto al contenido y los objetivos que se persigue.

### **Confiabilidad**

La confiabilidad implica que un estudio se puede repetir con el mismo método sin alterar los resultados, es decir, es una medida de la replicabilidad de los resultados de la investigación. Según Balestrini (ob.cit.), “como la exactitud con que un instrumento mide lo que pretende medir”, Para llevar a cabo la confiabilidad del cuestionario, se aplicará una prueba piloto, los resultados obtenidos se procesaran mediante el cálculo del coeficiente de

Kuder Richardson. La confiabilidad se refiere a la consistencia de los resultados, donde el análisis de la confiabilidad busca que los resultados de un cuestionario concuerden. De la misma manera con la aplicación del del coeficiente Kuder Richardson se confirma la confiabilidad de la investigación.

### **Descripción del Procedimiento de Recolección de Información**

En esta parte de la investigación se expuso el análisis de la información recabada producto del instrumento aplicado a la muestra relacionada para el estudio, es decir, cuatro (04) Personas de la Oficina Tecnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa.

Con base a los datos obtenidos a través de la información del instrumento, se procedió al análisis e interpretación de los cuadros y su respectiva tabulación, en función de los objetivos propuestos las bases teóricas del estudio y los aspectos indicadores relacionados con la Aplicación del Empowerment como Herramienta Gerencial. Según Balestrini (2012), “el análisis comprende además de la incorporación de algunos lineamientos generales, para el análisis e interpretación de los datos, su codificación y tabulación, sus técnicas de presentación; y el análisis estadísticos que se introducirán a los mismos”.

Después de recolectar los datos se procedió a realizar la tabulación en una matriz diseñada para cada indicador. Sometida a cuantificación y posteriormente se ejecutó el análisis porcentual, de acuerdo con la estadística descriptiva, se presentan en cuadros y gráficos con su respectiva interpretación. Estos resultados se muestran a continuación organizados en doce (12) tablas de distribución de frecuencia de acuerdo a los indicadores. El análisis e interpretación se realizó bajo la técnica porcentual, tomándose el promedio de las más frecuentes y los indicadores con su respectivas interpretación y sustentación.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

En esta parte de la investigación se expuso el análisis de la información recabada producto del instrumento aplicado a la muestra relacionada para el estudio, es decir, Cuatro (04) Personas de la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa.

Con base a los datos obtenidos a través de la información del instrumento al departamento, se procedió al análisis e interpretación de los cuadros y su respectiva tabulación, en función de los objetivos propuestos las bases teóricas del estudio y los aspectos indicadores relacionados con la aplicación del Empowerment como una Herramienta Gerencial. Según Balestrini (2012), “el análisis comprende además de la incorporación de algunos lineamientos generales, para el análisis e interpretación de los datos, su codificación y tabulación, sus técnicas de presentación; y el análisis estadísticos que se introducirán a los mismos”.

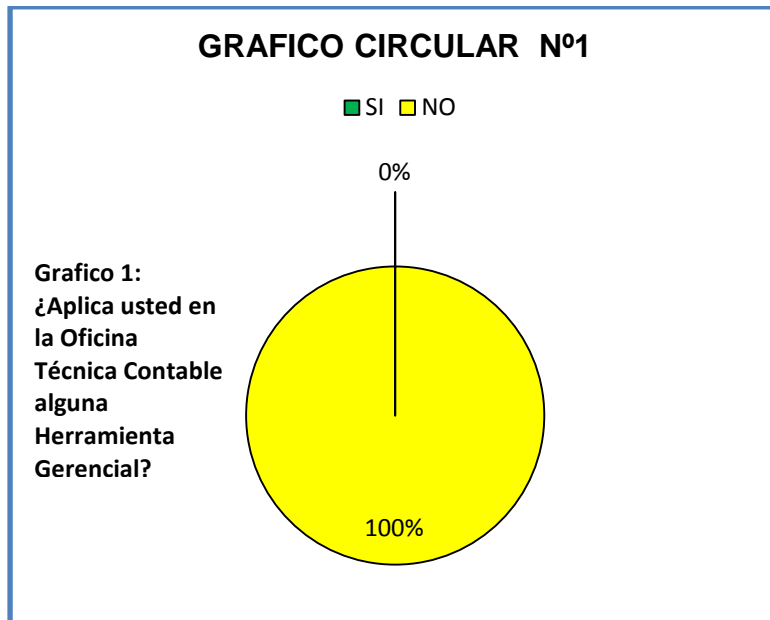
Después de recolectar los datos se procedió a realizar la tabulación en una matriz diseñada para cada indicador. Sometida a cuantificación y posteriormente se ejecutó el análisis porcentual, de acuerdo con la estadística descriptiva, se presentan en cuadros y gráficos con su respectiva interpretación. Estos resultados se muestran a continuación organizados en doce (12) tablas de distribución de frecuencia de acuerdo a los indicadores. El análisis e interpretación se realizó bajo la técnica porcentual, tomándose el promedio de las más frecuentes y los indicadores con su respectivas interpretación y sustentación.

## Cuadro N° 2

**Frecuencia y porcentajes de las respuestas emitidas por los empleados en cuanto ¿Aplica usted en la Oficina Técnica Contable alguna herramienta gerencial?**

	Frecuencia Ítem 1	%
SI	00	00
NO	04	100
T	04	100

Fuente: Vidal (2022)



**Análisis:** Para dar inicio con el análisis de la primera variable, el 100% de los empleados, manifiesta que desconocen la aplicación de herramientas gerenciales. Lo cual, permite deducir el desconocimiento del trabajo en equipo, la importancia de delegar funciones y la motivación hacia sus empleados. Por lo tanto el rendimiento de la Oficina Técnica Contable es lento.

**Según Qehaja, (2017), Las herramientas gerenciales son todos aquellos métodos empleados para hacer más eficaz la labor de dirección de una organización, estas apoyan a los tomadores de decisiones a determinar un modelo directivo y acoplarlo a su estructura.**

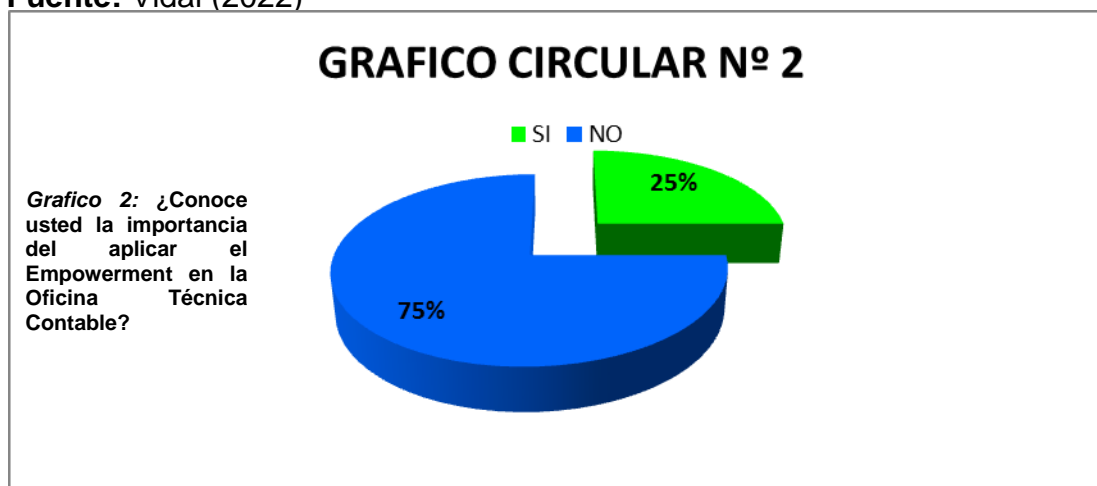
De acuerdo a lo planteado por el autor, de aplicar las herramientas gerenciales en las oficinas contables son de gran relevancia ya que a través de ellas se logran las acciones asignadas de manera efectiva, alcanzando un nivel de eficacia en cada una de las actividades dentro de la oficina.

### Cuadro N° 3

**Frecuencia y porcentajes de las respuestas emitidas por los empleados** ¿Conoce usted la importancia del aplicar el Empowerment en la Oficina Técnica Contable?

	Frecuencia Ítem 2	%
SI	02	50
NO	02	50
T	04	100

Fuente: Vidal (2022)



desconocen la importancia del Empowerment en las Oficinas Contable, por lo cual deben tener cuidado y verla manera de corregirá través de una

capacitación al personal. Mientras que el 25% indican que si conocen la importancia del Empowerment. Al respecto Wilson. S. (1997), plantea.

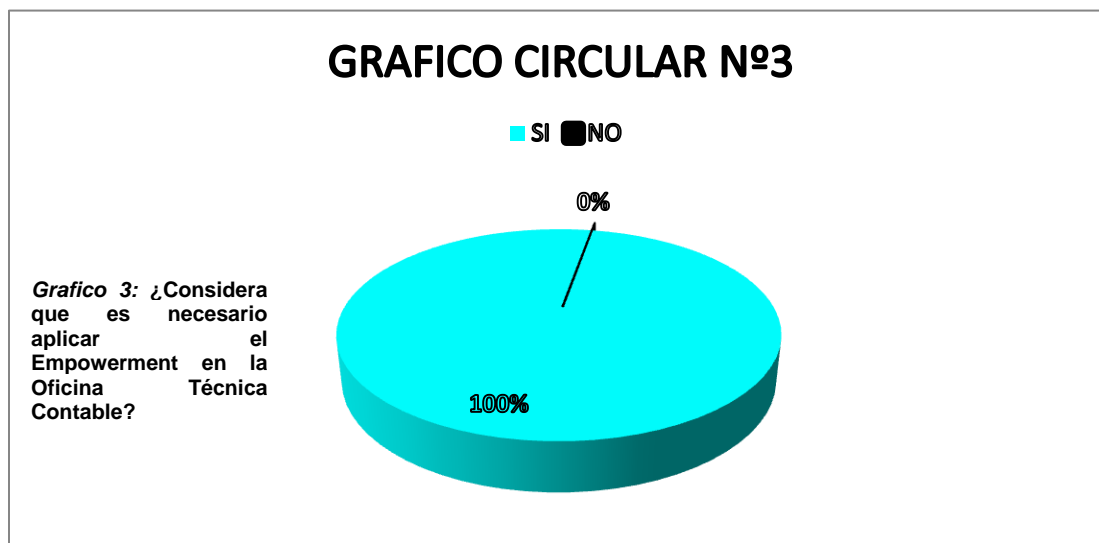
***Que el Empowerment promueve la formación de nuevos líderes. Nuevas oportunidades y ampliación de la visión del negocio, mejorando la toma de decisiones, la planificación y la ejecución de actividades esenciales para la empresa. Además, se nota una mejoría en el ambiente de trabajo.***

**Cuadro N° 4**

**Frecuencia y porcentajes de las respuestas emitidas por los empleados en cuanto a ¿Considera que es necesario aplicar el Empowerment en la Oficina Técnica Contable?**

	Frecuencia Ítem 3	%
SI	04	100
NO	00	0
T	04	100

**Fuente:** Vidal (2022)



**Análisis:** El cien 100% de los encuestados reconocen que es necesario aplicar el Empowerment para la asignación de responsabilidades

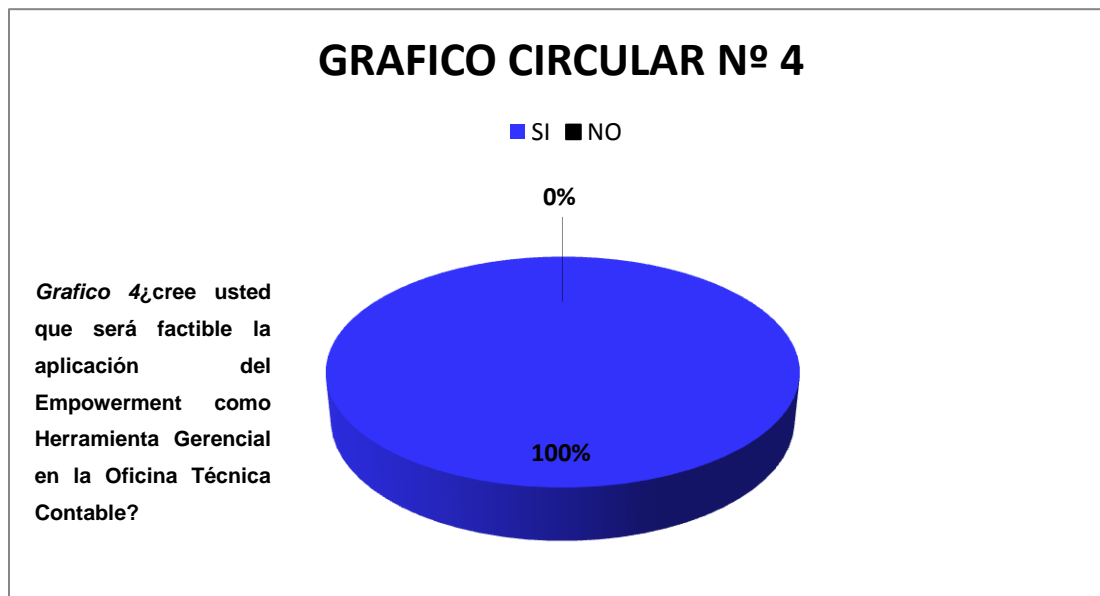
en las diversas tareas y labores a realizar, y establecer autoridad y responsabilidad sobre sus actividades, definiendo estándares de excelencia y facilitando las capacitaciones necesarias que alcanzan los estándares de calidad, promoviendo la información y el conocimiento preciso sobre el desempeño de los logros alcanzados, confiando totalmente en los empleados con dignidad y respeto.

**Cuadro N° 5**

**Frecuencia y porcentajes de las respuestas emitidas por los empleados en cuanto ¿cree usted que será factible la aplicación del Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable?**

	<b>Frecuencia Ítem 4</b>	<b>%</b>
<b>SI</b>	04	100
<b>NO</b>	00	0
<b>T</b>	04	100

**Fuente:** Vidal (2022)



**Análisis:** El cien100% de los encuestados reconoce que la aplicación del Empowerment como Herramienta Gerencial es factible para el buen

rendimiento de la oficina técnica contable y la atención al contribuyente. Al respecto, Chiavenato (2011),

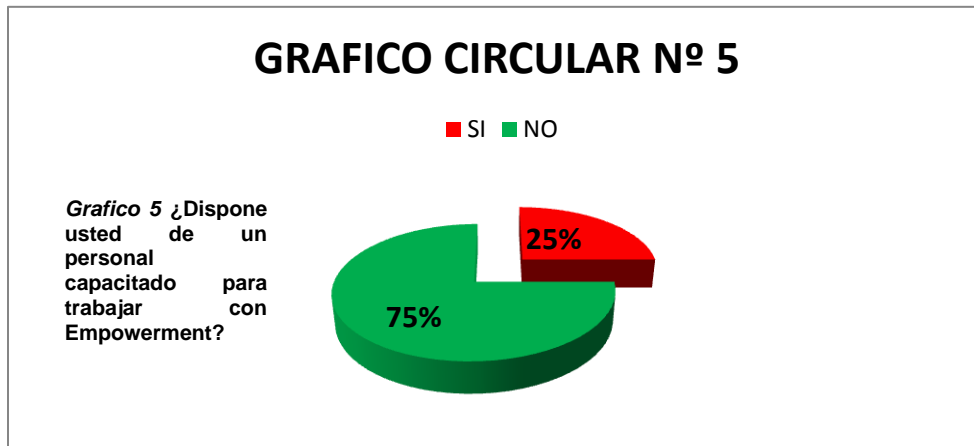
***Sostiene que Empowerment o delegación de autoridad parte de la idea de otorgar a las personas el poder, la libertad y la información que necesitan para poder tomar decisiones y participar activamente.***

**Cuadro N° 6**

**Frecuencia y porcentajes de las respuestas emitidas por los empleados en cuanto ¿Dispone usted de un personal capacitado para trabajar con Empowerment?**

	Frecuencia Ítem 5	%
SI	01	25
NO	03	75
T	04	100

**Fuente:** Vidal (2022)



**Análisis:** De los 4 trabajadores encuestados el 75%, expresan que no están capacitados para trabajar con Empowerment como Herramienta Gerencial para el mejoramiento de la oficina contable, y 25% cuenta con los

conocimiento amplios para aplicar Empowerment como Herramienta Gerencial.

*Chiavenato (2009) menciona la importancia de contar con una visión organizacional que sea inspiradora, y transmitida a los colaboradores de la empresa, lo cual deberá proporcionar un enfoque que permita a las personas ser autónomas y delegar autoridad mediante el Empowerment; por ende, las personas tendrán la capacidad de conocer lo que la empresa espera de ellos, para que puedan tomar decisiones efectivas a través de la gestión de sus talentos.*

**Cuadro N° 7**

**Frecuencia y porcentajes de las respuestas emitidas por los empleados en cuanto ¿Son delegadas las actividades dentro de la Oficina Técnica Contable?**

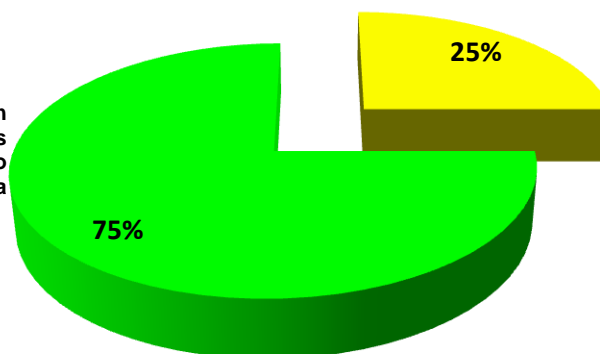
	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
	<b>Ítem 6</b>	
<b>SI</b>	01	25
<b>NO</b>	03	75
<b>T</b>	04	100

**Fuente:** Vidal (2022)

## GRAFICO CIRCULAR Nº 6

■ SI ■ NO

**Grafico 6:** ¿Son delegadas las actividades dentro de la Oficina Técnica Contable?



**Análisis:** El análisis efectuado en la oficina contable referente al ítems 6, señala que dentro de la oficina contable se desconocen herramientas gerenciales que pueden ser aplicadas, es por el desconocimiento, que no se delegan funciones para el rendimiento de las actividades.

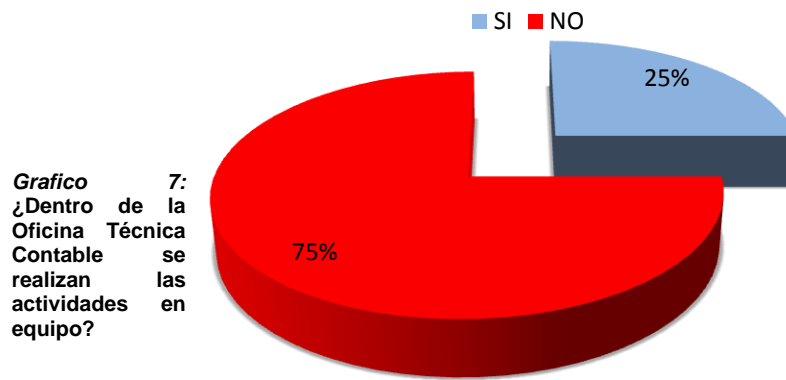
### Cuadro Nº 8

**Frecuencia y porcentajes de las respuestas emitidas por los empleados en cuanto ¿Dentro de la Oficina Técnica Contable se realizan las actividades en equipo?**

	Frecuencia Ítem 7	%
SI	01	25
NO	03	75
T	04	100

**Fuente:** Vidal (2022)

## GRAFICO CIRCULAR N° 7



**Análisis:** Los entrevistados de la Oficina Técnica Contable manifestaron en un 25 % que sí, mientras que el 75% opinó que no se realizan las actividades en equipo, no existe una comunicación eficaz causando un clima organizacional defectuoso.

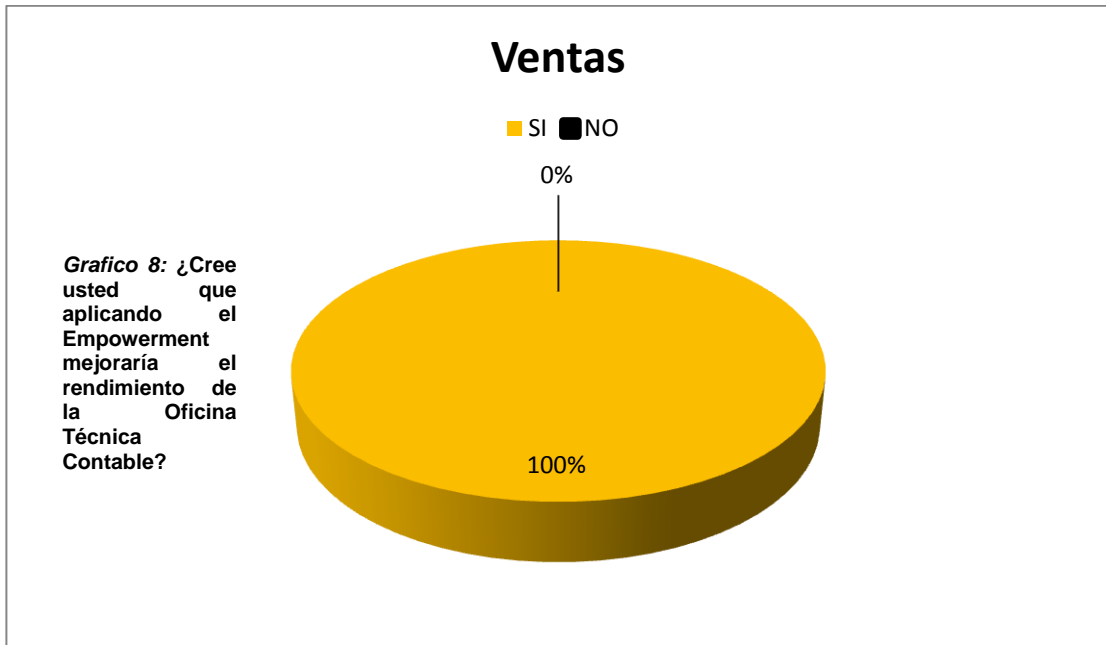
*Smith 2007, el trabajo en equipo, destacan las siguientes: " Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida".*

### Cuadro N° 9

**Frecuencia y porcentajes de las respuestas emitidas por los empleados en cuanto ¿Cree usted que aplicando el Empowerment mejoraría el rendimiento de la Oficina Técnica Contable?**

	Frecuencia Ítem 8	%
SI	04	100
NO	00	0
T	04	100

**Fuente:** Vidal (2022)



**Análisis:** Desde el punto de vista de los encuestados, al aportar información manifiestan en un cien 100% que si se aplica el Empowerment como Herramienta Gerencial ayudaría a mejorar el rendimiento de la Oficina Técnica Contable y así prestar un mejor servicio.

**: Cuadro N° 10**

**Frecuencia y porcentajes de las respuestas emitidas por los empleados en cuanto ¿Les permite a los trabajadores aportar nuevas ideas para el crecimiento de la Oficina?**

	Frecuencia Ítem 9	%
SI	02	50
NO	02	50
T	04	100

**Fuente:** Vidal (2022)

## GRAFICO CIRCULAR N° 9

■ SI ■ NO

**Grafico 9:** ¿Les permite a los trabajadores aportar nuevas ideas para el crecimiento de la Oficina?



**Análisis:** El cincuenta 50% de los encuestados considera que se permiten el aporte de nuevas ideas para el crecimiento de la Oficina Contable y el otro cincuenta 50% considera que le niegan las posibilidades de aporte de ideas para crecimiento de la misma.

*Según Alavi y Leidner (2003:19) definen el conocimiento como la información que el individuo posee en su mente, personalizada y subjetiva, relacionada con hechos, procedimientos, conceptos, interpretaciones, ideas, observaciones, juicios y elementos que pueden ser o no útiles, precisos o estructurales.*

### Cuadro N° 11

**Frecuencia y porcentajes de las respuestas emitidas por los empleados en cuanto ¿considera usted que la Oficina Técnica Contable cuenta con un excelente ambiente laboral?**

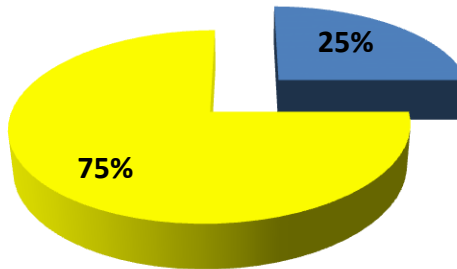
	Frecuencia Ítem 10	%
SI	01	25
NO	03	75
T	04	100

**Fuente:** Vidal (2022)

## GRAFICO CIRCULAR N° 10

■ SI ■ NO

**Grafico 10:**  
¿considera usted que la Oficina Técnica Contable cuenta con un excelente clima laboral?



**Análisis:** El 25% de los encuestados consideran que, si cuentan con un excelente clima laboral para el crecimiento de la Oficina Contable y el otro 75% considera que le no cuenta con un ambiente laboral acto para la realizar las funciones.

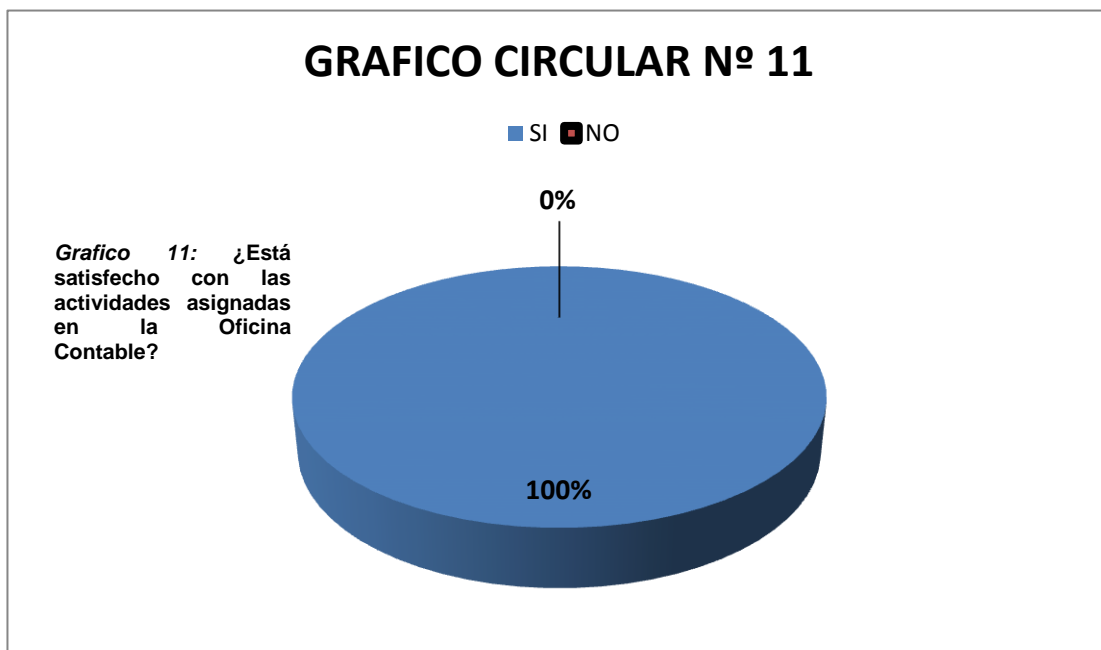
*Hodgetts y Altman definen al clima laboral como “un conjunto de características del lugar de trabajo, percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirven como fuerza primordial para influir en su conducta de trabajo”.*

### Cuadro N° 12

**Frecuencia y porcentajes de las respuestas emitidas por los empleados en cuanto ¿Está satisfecho con las actividades asignadas en la Oficina Contable?**

	Frecuencia Ítem 11	%
SI	04	100
NO	00	0
T	04	100

Fuente: Vidal (2022)

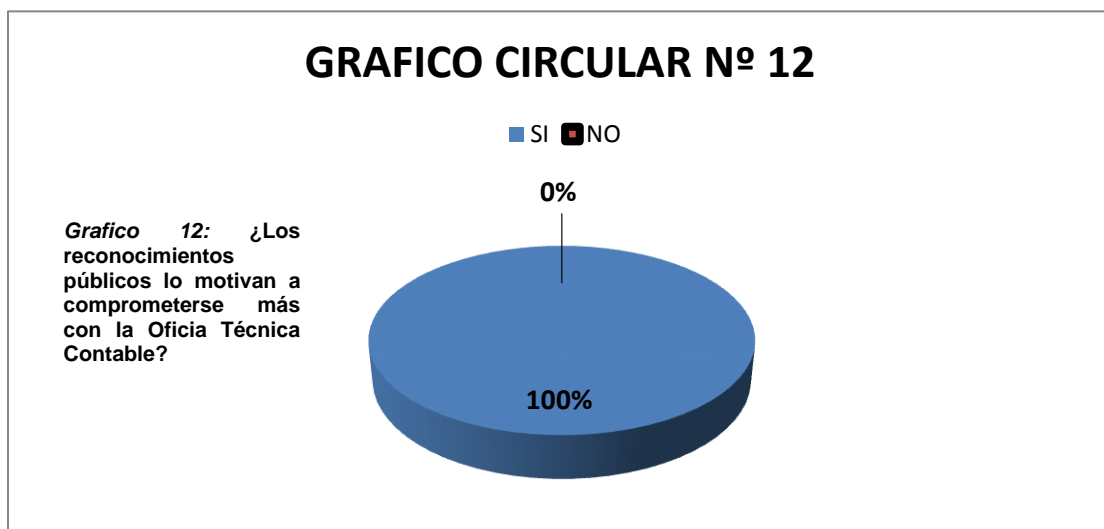


**Análisis:** Desde el punto de vista de los encuestados, al aportar información manifiestan en un cien 100% que si se sienten satisfecho al momento de realizar cualquier actividad dentro de la oficina contable.

**Cuadro N° 13**  
**Frecuencia y porcentajes de las respuestas emitidas por los empleados en cuanto ¿Los reconocimientos públicos lo motivan a comprometerse más con la Oficina Técnica Contable?**

	Frecuencia Ítem 12	%
SI	04	100
NO	00	0
T	04	100

Fuente: Vidal (2022)



**Análisis:** Desde el punto de vista de los encuestados, al aportar información manifiestan en un cien 100% que los reconocimientos por parte de la Oficina Técnica Contable los motivan a comprometerse de manera eficaz y efectiva al momento de realizar las actividades asignadas. Al respecto Orozco (2010) plantea.

*Supervisión es la reunión sistemática de evidencias a fin de determinar si en realidad se producen ciertos cambios en el personal y establecer también el grado de cambio de cada procedimiento, es decir, es un proceso sistemático continuo e integral destinado a determinar hasta qué punto fueron logrados los objetivos previamente determinados.*

## **CAPITULO IV**

### **LA PROPUESTA**

**Aplicar el Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, Ubicada en Piritu Municipio Esteller del Estado Portuguesa.**

#### **Presentación**

La propuesta, representa el aporte que la investigadora dará a la empresa en la cual realiza su estudio, y su importancia radica en que, a partir de su análisis, se pueden evaluar los fundamentos que servirán de soporte para iniciar su investigación. Además, con el estudio de la propuesta, se puede detener o modificar la posible realización de un trabajo de grado que sea inadecuada en su contenido o que no tenga un firme cimiento que la soporte. En su caso se pueden modificar estos aspectos para darle viabilidad al proyecto.

Cabe destacar, que las organizaciones implican establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas de manera que logren trabajar juntas con eficiencia y puedan obtener una satisfacción personal al hacer tareas seleccionada para condiciones ambientadas dadas por el propósito de alcanzar algunas metas u objetivos.

Por tanto, esta investigación se centra específicamente en proponerle aplicar el Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa

## **Objetivos de la Propuesta**

### **Objetivo General**

Implementarla aplicación del Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa.

### **Objetivos Específicos**

Determinar las condiciones adecuadas para aplicar el Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres.

Concientizar la aplicación del Empowerment como Herramienta Gerencial, a fin de que los trabajadores cumplan con sus funciones de manera organizada y coherente con los objetivos de la organización.

### **Fundamentación de la propuesta**

El Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, se fundamenta desde las bases de las teorías del crecimiento organizacional que complementan todos los aspectos necesarios para el mejoramiento continuo que debe darse dentro de la Oficina Técnica Contable, para que de esta manera puedan responder a la misión y visión que se han establecido, y orientar el comportamiento de los individuos hacia el fin que persiguen los objetivos corporativos y alcanzar la mayor calidad y productividad de las mismas.

## **Factibilidad de la Propuesta**

### **Factibilidad Institucional**

La propuesta es factible por que contará con la capacitación para la aplicación del Empowerment como Herramienta Gerencial, que tendrán como objetivo adoptar la propuesta a fin de llevarlo a cabo en la Oficina Técnica Contable considerando cada una de las necesidades inmersas en los procesos de desarrollo organizacional para llevar a la efectividad de la institución.

### **Factibilidad Técnica**

Está garantizada pues, en cuanto a la disponibilidad de los recursos humanos se cuenta con la participación de los empleados de la Oficina Técnica Contable del municipio Esteller del estado Portuguesa. Por otra parte, en lo que se refiere a recursos materiales se apoya con lo que ofrece los aportes propios y colaboraciones de la empresa antes mencionada como: espacios para su realización, marcadores, lápices, papel bond, hojas blancas y material fotocopiado.

### **Factibilidad Financiera**

Para la fase de implementación de la propuesta no genera gastos económicos ya que la aplicación de la misma en la división de talento humano ya cuenta con todos los elementos; para uso de carácter informativo y formativo.

### **Estructura de la Propuesta**

A continuación se presenta un diseño de la propuesta, que consiste en aplicar el Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, para mejorar el rendimiento y crecimiento de manera eficiente y eficaz y llevar acabado todos los objetivos propuesto por la organización.

El cual constara de Charlas de Capacitación para dar a conocer la importancia del Empowerment como Herramienta Gerencial y su aplicación en la Oficina Técnica Contable, ubicada en Piritu Municipio Esteller del Estado Portuguesa, para crear un ambiente laboral deseado y mejorar el rendimiento de la misma.

## PLAN DE ACCIÓN N° 1

**Objetivo:** Aplicar el Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres, Ubicada en Piritu Municipio Esteller del Estado Portuguesa.

OBJETIVOS ESPECIFICO	CONTENIDO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS
<p>Determinar las condiciones adecuadas para aplicar el Empowerment como Herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable de la Licenciada Olimar Torres.</p>	<p>Conceptos básicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Herramienta Gerencial</li> <li>- Empowerment</li> <li>- Importancia del Empowerment</li> </ul>	<p>CHARLA CON INFOGRAFIA</p>	<p><b>Inicio:</b> La Investigadora da la bienvenida.</p> <p><b>Desarrollo</b> El investigador proyecta diapositivas sobre el tema.</p> <p><b>Cierre</b>  Ciclo de Preguntas y respuestas sobre la temática</p>	<p>Talento Humano Computadoras Lápiz Hojas blancas</p>
<p>Concientizar la aplicación del Empowerment como Herramienta Gerencial, a fin de que los trabajadores cumplan con sus funciones de manera organizada y coherente con los objetivos de la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Características del Empowerment</li> <li>- Ventajas y Desventajas del Empowerment</li> <li>- Beneficios del Empowerment</li> <li>- Aplicación del Empowerment</li> </ul>			

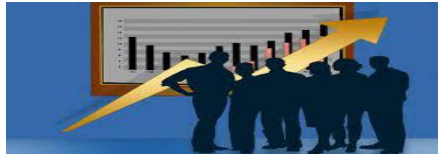
# DESARROLLO DE LA PROPUESTA



*CHARLA DE CAPACITACION SOBRE EL EMPOWERMENT  
COMO HERRAIENTA GERECIAL EN LA OFICINA TECNICA  
CONTABLE DE LA LICENCIADA OLIMAR TORRES, UBICADA EN  
PIRITU MUNICIPIO ESTELLER DEL ESTADO PORUTGUESA*



*AUTORA: VIDAL HEIDIMAR*



**DEFINICION**

**IMPORTANCIA**

**COMO APLICAR  
EMPOWERMENT**

**CARACTERISTICAS**



EMPOW. ERMENT COMO HERRAMIENTA GERENCIAL



**BENEFICIOS**

**DESVENTAJAS**

**VENTAJAS**



## **Empowerment como Herramienta Gerencial**

El Empowerment es una herramienta gerencial que consiste en crear un ambiente en el cual los empleados de todos los niveles sientan que tienen una influencia real sobre los estándares de calidad, servicio y eficiencia del negocio dentro de sus áreas de responsabilidad. Esto genera un involucramiento y participación por parte de los trabajadores con el fin de alcanzar las metas y objetivos de la organización con un sentido de compromiso y autocontrol y por otra parte, los administradores están dispuestos a renunciar a parte de su autoridad y toma de decisiones y entregarla a trabajadores y equipos con el objeto de hacerlos partícipes en los logros de la organización.

Empleados, administrativos o equipos de trabajo poseen el poder para la toma de decisiones en sus respectivos ámbitos, esto implica aceptación de responsabilidad por sus acciones y tareas.

### **Importancia del Empowerment como Herramienta Gerencial**

Es una herramienta de gestión laboral basada en ofrecer autonomía a los empleados con el objetivo de generar un mayor compromiso, motivación e implicación en la empresa. Se trata de un nuevo modo de entender la gestión de personas, y la implicación del personal dentro de la empresa.

#### **Características:**

- Los trabajadores se sienten responsables no sólo por su tarea, sino por hacer que la organización funcione lo mejor posible.
- El individuo se transforma en un agente activo de solución de sus problemas.

- El trabajador toma decisiones en lugar de ser un simple duplicador de órdenes.
- Las organizaciones se diseñan y rediseñan para facilitar la tarea de sus integrantes

## **Ventajas y desventajas del Empowerment**

La aplicación del concepto de Empowerment en las empresas trae una serie de ventajas, pero también hay que tomar algunos cuidados para que esta cultura no perjudique el funcionamiento del negocio.

Entre las ventajas, el Empowerment promueve la formación de nuevos líderes. Nuevas oportunidades y ampliación de la visión del negocio, mejorando la toma de decisiones, la planificación y la ejecución de actividades esenciales para la empresa.

Además, se nota una mejoría en el ambiente de trabajo. Cuando todos los colaboradores comparten decisiones y liderazgo, la motivación tiende a aumentar. Esta cultura aumenta la cooperación entre las personas que trabajan juntas para el desarrollo del negocio.

Sin embargo, hay que tomar cuidado con algunas cuestiones. El más importante es observar a los empleados que no están preparados para asumir responsabilidades y tomas de decisión. El aumento de estrés y el abuso de poder son comportamientos que deben ser combatidos.

## **Beneficios del Empowerment para las empresas**

Las empresas están descubriendo los beneficios de esta filosofía y pocas son las que pueden resistirse a aplicarlo. Lo mejor es que sus ventajas no se reducen únicamente a la compañía, sino que los trabajadores a nivel personal también ganan:

- Aumento de la autoestima.
- Mayor motivación de los equipos.
- Crecimiento del compromiso.
- Desarrollo de competencias, habilidades, destrezas.
- Mejores resultados.
- Ahorro de tiempo.

## **Cómo aplicar el Empowerment en tu organización**

Empoderar a los empleados de una organización comporta grandes beneficios para la misma, pero su implantación dentro de la cultura empresarial no siempre es tan simple como parece. Lo mejor que puedes hacer es seguir los siguientes pasos para conseguirlo con éxito:

### **1. Demuestra a los empleados que su opinión te importa:**

Muchas empresas distribuyen encuestas anuales de compromiso, pero muy pocas se toman el tiempo de leer los comentarios de los empleados, y mucho menos de actuar sobre ellos. La fatiga de las encuestas es el resultado directo de que los directivos no tomen medidas inmediatas sobre los comentarios.

Animar a los empleados a que proporcionen con frecuencia una opinión sincera y cambiar activamente su organización para que se adapte a sus necesidades capacita a los empleados al darles una voz real en el funcionamiento de la organización.

### **2. Reconocer para empoderar:**

El reconocimiento tiene un gran alcance. Los empleados que son reconocidos por un trabajo excepcional se sienten más capacitados para dar lo mejor de sí mismos, y el reconocimiento se ha relacionado directamente

con una mayor capacitación. Para empoderar a los empleados a través del reconocimiento, dales palabras de apoyo, ánimo y elogio. Reconoce sus logros para que sepan que inviertes en su éxito y confía en ellos.

### **3. Proporciona oportunidades de crecimiento profesional:**

El crecimiento profesional y la capacitación de los empleados están muy interconectados. Todas las empresas deben invertir en aprendizaje y desarrollo. Instar a los empleados a compartir sus conocimientos, asumir nuevas responsabilidades y asistir a conferencias o eventos del sector les da el poder de aprender y mejorar sus habilidades. Y si se permites que se hagan cargo de sus propios proyectos y agudicen su pensamiento crítico, se garantiza que estarán preparados para las nuevas oportunidades.

### **4. Haz que el Empowerment forme parte de la cultura y visión de tu organización:**

Reformar la cultura de su empresa para centrarse en el empoderamiento de los trabajadores no es una tarea fácil; requiere tiempo y un esfuerzo dedicado. Escuchar y reconocer a los empleados es un buen comienzo, pero hay que ponerlo en práctica a diario para provocar un cambio en toda la empresa. Todos los niveles de la empresa deben sentirse empoderados, incluidos los recursos humanos, los directivos, los altos cargos y los empleados, ya que todos los miembros del equipo deben estar preparados para el éxito.

## **Conclusiones**

Una vez analizados los resultados de las encuestas realizadas para cubrir la Aplicación del Empowerment, basados en la muestra y población de 4 individuos encuestados en la Oficina Técnica Contable de la Licencia Olimar Torres, ubicada en Piritu municipio Esteller del Estado Portuguesa, ha podido llegar a las siguientes conclusiones:

Las habilidades individuales y el liderazgo gerencial prevalecen a la hora de identificar la direccionalidad de las metas de las empresas.

El Empowerment como herramienta es aplicado en un porcentaje aceptable en las oficinas contables.

Aunque no siempre está presente la motivación por parte de los gerentes, el personal puede adaptarse con facilidad para solucionar problemas de funcionamiento de la empresa así como la resolución de problemas internos entre el personal.

Existe una tendencia a la creación de equipos de trabajo para resolver objetivos y metas de las empresas.

Existe una clara tendencia a promover la adaptabilidad y aplicación de la plataforma tecnológica.

Está presente la inclusión de mecanismos de control como pilar fundamental para aumentar la eficiencia de las oficinas contables con la participación del personal subordinado.

## Recomendaciones

Una vez alcanzado el objetivo de este trabajo y lograr argumentar, en base a los resultados de la investigación, y a pesar que existe una aplicación del Empowerment como herramienta en las oficinas contables, y partiendo del hecho de que el Empowerment permite aumentar la eficiencia en la productividad De cualquier empresa, se puede asomarla siguiente recomendación:

- Promover, a través de cursos, diplomados y otros mecanismos de aprendizaje, la implementación de esta herramienta, basando su uso en las bondades de este tipo de técnica gerencial que permita suprimir de una manera organizada los vicios producto de las relaciones interpersonales entre subordinados y disminuir la brecha existente entre los subordinados y las figuras de autoridad, haciendo en tender al público potencialmente interesado(clase gerencial), que estas herramientas promueven el crecimiento y el desarrollo organizacional de la institución donde se quiera aplicar.

## **CAPITULO V**

### **RELATORÍA DE LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA**

Para llevar a cabo la aplicación del el Empowerment en la oficina técnica contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada en Piritu municipio Esteller del estado Portuguesa, se realizó mediante charlas con recursos de infografías donde se dio a conocer la importancia que tiene el Empowerment dentro de una oficina contable.

Es por ello, se analizó las características de los empleados, sus capacidades y su disposición para afrontar el cambio. El cambio, a veces, genera resistencias y hay que tenerlo en cuenta para gestionarlo. De lo que se trata es de hacer que los empleados sean responsables de su trabajo y de implicarles en esa responsabilidad.

De la misma manera, gracias al apoyo de la gerencia, se instruyó mediante una charla a los empleados sobre el Empowerment como herramienta Gerencial, sus objetivos, beneficios sus ventajas y desventajas para que cuenten con habilidades para afrontar las necesidades y objetivos de la organización.

### **ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA PROPUESTA**

El personal de la oficina técnica contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada en Piritu municipio Esteller del estado Portuguesa, está satisfecho con la aplicación del Empowerment como Herramienta Gerencial, ya que desarrollan el deseo de aprender, y el superior ahora fomenta la autoestima escuchando y entendiendo a sus empleados. Se

orientan, apoyan y enseñan entre sí, con el fin de una mejora continua de la actuación y desarrollo profesional. Además Debido a esto, los equipos unen esfuerzos que dan como resultado un desempeño mayor que la suma de sus aportes individuales; a nivel institucional el esfuerzo de sus miembros en avanzar significativamente es primordial, ya que se obtiene de manera eficaz y eficiente los objetivos establecidos. Bajo esta perspectiva, el talento humano cada día exige mayor participación en las organizaciones, al integrarse para trabajar en equipo contribuyen responsable y entusiastamente en el ejercicio de sus funciones mejorado el rendimiento de las actividades diarias lo que conlleva a mejor productividad y dinamismo en ella.

***Según Chiavenato (2009) menciona la importancia de contar con una visión organizacional que sea inspiradora, y transmitida a los colaboradores de la empresa, lo cual deberá proporcionar un enfoque que permita a las personas ser autónomas y delegar autoridad mediante el Empowerment; por ende, las personas tendrán la capacidad de conocer lo que la empresa espera de ellos, para que puedan tomar decisiones efectivas a través de la gestión de sus talentos.***

## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Después de haber realizado la presente investigación la cual permitió llevar a cabo el análisis e interpretación del diagnóstico para obtener así las conclusiones a las que ha llegado la investigadora referida a la aplicación del Empowerment como Herramienta Gerencial en la oficina técnica contable de la Licenciada Olimar Torres, ubicada el Municipio Esteller, estado Portuguesa. Luego de aplicar los instrumentos y comparar los resultados con los principios teóricos, se presentan a continuación las siguientes conclusiones:

Se evidenció que los empleados de la oficina técnica contable, están de acuerdo con la la aplicación del Empowerment como Herramienta Gerencial ya que estos ayudaría de forma positiva a la correcta realización de las actividades, aparte en su mayoría estos concuerdan que las operaciones diarias se verían completamente mejoradas de esta forma el desempeño que puedan tener.

En conclusión, como se mencionó anteriormente, el cuestionario confirmó las interrogantes que poseía la investigadora durante el inicio de la investigación. Que los trabajadores aunque están dispuestos a seguir una directriz es importante que obtengan más asesoría y supervisión en la realización de todo lo que involucra su desempeño dentro de la empresa, para que esta se organice y se puedan cumplir los objetivos planteados.

## **Recomendaciones**

Luego del estudio realizado se pueden efectuar las siguientes recomendaciones:

La principal es que se debe tener en cuenta es que hay que contar con un gerente o supervisor que pueda motivar, a cada empleado que los trabajos y procedimientos de cada área de trabajo se cumplan de forma correcta, que aparte cumplan con los requerimientos de la directiva.

De igual forma, que los trabajadores cumplan de forma correcta con la aplicación del Empowerment como Herramienta Gerencial, que estas sean ejecutadas de manera oportuna y veraz, para asegurar el cumplimiento eficiente y eficaz de todas las actividades que realice.

Y por último, que la disposición de la gerencia y los trabajadores del de la oficina contable, apliquen esta herramienta para poder cumplir con las tareas diarias, es decir, que permita el total y adecuado desenvolvimiento en cada cargo, asegurando el logro de los objetivos propuestos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ✓ ARTEAGA, V. (2001). Definición de Empowerment. Disponible en: [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/definicionEmpowerment/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/definicionEmpowerment/).
- ✓ RIVERA, M. (2008). Empowerment como herramienta gerencial para aumentar el nivel de compromiso del talento humano en las PYMES Comerciales Farmacéuticas del Municipio Valera. (Tesis de Licenciatura en Administración de Empresas, Universidad Valle del Momboy, Valera Estado Trujillo).
- ✓ Azocar, R. (2016). Variables. Documento en línea disponible en: <http://www.analitica.com/va/sociedad/articulos/5088078.asp>
- ✓ SOCORRO, D. (2007) Estrategias de Empowerment utilizadas por el personal Médico Odontológico IPASME en San Carlos. (Tesis de Licenciatura en Administración de Empresas, Universidad de los Andes).
- ✓ Ruiz, L. (2006). Instrumento de Investigación Educativa. Ediciones CIDEG. C.A. Barquisimeto – Venezuela.
- ✓ Sabino, C (2009). El Proceso de investigación. Editorial Panapo, Caracas.
- ✓ Salerno, A. (2001), Diseños de Planes de Capacitación. Salerno Consultora. Búsquedas y Selección de personal
- ✓ Siliceo, A. (2006) Capacitación y Desarrollo de personal. Editorial Limusa
- ✓ Trejo. Mary (2011), Empowerment Como Herramienta Gerencial En Las Oficinas Contables Del Municipio Trujillo, Estado Trujillo.
- ✓ Baldomar. A 2019, “El Empowerment Y Su Relación Con La Motivación Laboral En La Municipalidad Provincial De Chota En El Año 2018”.

# **ANEXOS**



## ANEXO A VALIDACION DEL INSTRUMENTO

REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
PROGRAMA: CONTADURÍA PÚBLICA

### GUÍA DE VALIDACIÓN DEL EXPERTO

EXPERTO N°: \_\_\_\_\_

Escala de validación

1	Mejorable
2	Bueno
3	Excelente

### CUESTIONARIO PARA EL PERSONA

Nº ÍTEM	EXCELENTE	BUENO	MEJORABLE	OBSERVACIONES
01				
02				
03				
04				
05				
06				
07				
08				
09				
10				
11				
12				

Observaciones:

Validado por: \_\_\_\_\_

Título que posee: \_\_\_\_\_

Especialidad o postgrado: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_



**ANEXO B. INSTRUMENTO APLICADO A LOS EMPLEADOS**

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
VICE-RECTORADO DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMÍA**

**CUESTIONARIO SOBRE EL EMPOWERMENT COMO UNA  
HERRAMIENTA GERENCIAL EN LA OFICINA TÉCNICA CONTABLE DE LA  
LICENCIADA OLIMAR TORRES, UBICADA EL MUNICIPIO ESTELLER,  
ESTADO PORTUGUESA**

1. -Lea detenidamente todos los ítems antes de seleccionarlos.
- 2.- Siga el orden establecido.
- 3.- No deje algunos ítems sin responder.
- 4.-Marca con una X la respuesta que consideras correcta. Cada ítem está estructurado por un total de dos alternativas, seleccione solo una.

<b>ITEMS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1. ¿Aplica usted en la Oficina Técnica Contable alguna herramienta gerencial?		
2. ¿Conoce usted la importancia del aplicar el Empowerment en la Oficina Técnica Contable?		
3. ¿Considera que es necesario aplicar el Empowerment en la Oficina Técnica Contable?		
4. ¿cree usted que será factible la aplicación del Empowerment como herramienta Gerencial en la Oficina Técnica Contable?		
5. ¿Dispone usted de un personal capacitado para trabajar con Empowerment?		
6. ¿Sondelgadas las actividades dentro de la Oficina Técnica Contable?		
7. ¿Dentro de la Oficina Técnica Contable se realizan las actividades en equipo?		
8. ¿Cree usted que aplicando el Empowerment mejoraría el rendimiento de la Oficina Técnica Contable?		
9. ¿Le permite a los trabajadores aportar nuevos conocimientos para el crecimiento de la Oficina?		
10. ¿considera usted que la Oficina Técnica Contable cuenta con un excelente ambiente laboral?		
11. ¿Está satisfecho con las actividades asignadas en la Oficina Contable?		
12. ¿Los reconocimientos públicos lo motivan a comprometerse más con la Oficia Técnica Contable?		

**ANEXO C**  
**COEFICIENTE KUDER RICHARDSON**

Anexo B	PREGUNTAS												
INDIVIDUO	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	
1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	10
2	1	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	7
3	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	4
4	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	5
<b>TOTALES</b>	2	2	3	3	2	1	1	3	2	1	3	3	
P	0,5	0,5	0,75	0,75	0,5	0,25	0,25	0,75	0,5	0,25	0,75	0,75	
Q	0,5	0,5	0,25	0,25	0,5	0,75	0,75	0,25	0,5	0,75	0,25	0,25	
p*q	0,25	0,25	0,19	0,19	0,25	0,19	0,19	0,19	0,25	0,19	0,19	0,19	
$\Sigma(p*q)$	2,5												
$\sigma^2$	7												
K	12												

$$r_{20} = \left( \frac{K}{K-1} \right) \left( \frac{\sigma^2 - \sum pq}{\sigma^2} \right)$$

KR-20	INTERPRETACION
0.9 – 1	EXCELENTE
0,8 – 0,9	BUENA
0,70 – 0,80	ACEPTABLE
0,60 – 0,70	DEBIL
0.50 – 0,60	POBRE
0,50	INACEPTABLE

Donde:

K = Número de ítems del instrumento

p= Porcentaje de personas que responde correctamente cada ítem.

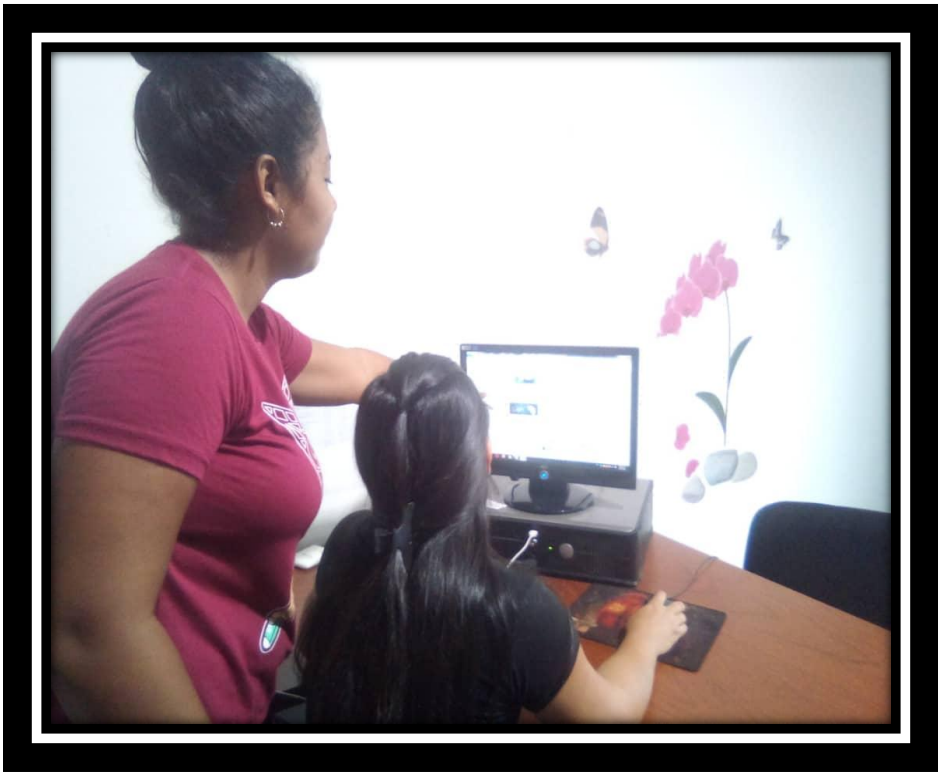
q= Porcentaje de personas que responde incorrectamente cada ítem.

$\sigma^2$  = Varianza total del instrumento

**El Resultado Del Coeficiente Kuder  
Richardson es:  
K-20= 0,70**

**ANEXO D**  
**MEMORIA**  
**FOTOGRAFICA**

**APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO**



# ANEXO E

## INSTRUMENTO DE EVALUACION



La universidad que siempre

Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
**UNELLEZ**  
Vicerrectorado de Producción Agrícola

### INSTRUMENTO PARA EVALUAR TRABAJOS DE APLICACIÓN DE LA LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA

**APellidos:** VIAL CIBACON      **NOMBRES:** LINDMAR DEL VALLE      **C.I.:** 24151811  
**Título:** EMPOWERMENT COMO HERRAMIENTA GERENCIAL EN LA OFICINA TÉCNICA CONTABLE DE LA LICENCIATURA OLIVER TORRES MUNICIPIO ESTELLER ESTADO PORTUGUESA.

ASPECTO GENERAL	PUNTAJE A EVALUAR (10%)	JURADO 1 (valor)	JURADO 2	JURADO 3	TOTAL (30%)
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3				
MARCO TEÓRICO	3				
MARCO METODOLÓGICO	3				
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	3				
PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA	3				
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	3				
ASPECTOS FORMALES	3				
	<b>15%</b>				

### PRESENTACIÓN Y DEFENSA ORAL (25%)

ASPECTOS A EVALUAR	PUNTAJE A EVALUAR	PUNTAJE OBTENIDO									TOTAL (25%)							
		AUTOR(A) 1			AUTOR(A) 2			AUTOR(A) 3			TOTAL (25%)							
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3					
1	Agenda adecuada para la captación de atención del público	1																
2	Claridad, desarrollo, precisión y concreción de la exposición oral	1																
3	Fluidez y coherencia en el desarrollo de las ideas durante la exposición	1																
4	Tono de voz adecuado al auditorio	1																
5	Actitud de presencia en apariencia personal y modales ante el Jurado, por la importancia del acto	1																
6	Dominio, comprensión y seguridad del tema investigado	1																
7	Utilización adecuada y calidad del material de apoyo audiovisual o gráfico presentado	1																
8	Captación de ideas en el clima de la exposición y exactitud en la interpretación de las preguntas del jurado y seguridad de las respuestas	1,33																
<b>SUB-TOTAL</b>																		
<b>TOTAL</b>		<b>8,33%</b>																

**JURADOS EVALUADORES:**

**PROF. (A) LINDMAR DEL VALLE RASTRERO**  
C.I. N° V- 24.025.730

JURADO PRINCIPAL

**PROF. (A) LINDMAR DEL VALLE RASTRERO**  
C.I. N° 24.025.730

JURADO PRINCIPAL

**PROF. (A) MARGARITA MORENO**  
C.I. N° V- 9.288.733

JURADO (A)