

## Empowerment como productor del compromiso laboral en docentes de la UTA.



*Empowerment as producer of the labor commitment in teachers of the UTA.*

Pablo Ricardo Morales Fiallos.<sup>1</sup> & Carlos Rodrigo Morales Carrasco.<sup>2</sup>

Recibido: 1-08-2017 / Revisado: 27-08-2017 Aceptado: 05-09-2018/ Publicado: 01-10-2018

### Abstract.

DOI: <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i4.224>

The development of new technologies of education and communication has made possible the use of the Internet and more specifically the World Wide Web in distance education, giving rise to the denominated Web-based Education or elearning. This implies a new conception of education by incorporating new technologies into the teaching and learning process. The objective of the research was to apply a Genetic Algorithm for the analysis of how students learn on the web, starting from their navigation patterns and making use of virtual platforms in the university context. The proposed algorithm allowed optimizing and customizing the structure of Moodle courses. administrative models that manage the informational asset, and allow proposing actions, programs and projects to implement business intelligence systems.

**Keywords:** Genetic Algorithms, Moodle, Navigation Patterns.

### Resumen.

La presente investigación tiene el propósito de dar a conocer los niveles de Empowerment aplicados en los docentes que prestan sus servicios profesionales en los predios de la Universidad Técnica de Ambato, relacionando de esta manera dos variables cuyo campo ha sido poco explorado, desde la perspectiva organizacional, el Empowerment como productor del Compromiso Laboral; para ello es importante recalcar que la investigación se enfoca en 4 facultades representativas de la Universidad, tanto en hombres como en mujeres sin importar el tiempo de llevar con sus funciones en el puesto. Esta investigación establece la gran importancia que tiene

<sup>1</sup> Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Diseño, Arquitectura y Artes, Ambato, Ecuador, pr.morales@uta.edu.ec

<sup>2</sup> Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Diseño, Arquitectura y Artes, Ambato, Ecuador, carlosmoralesc@uta.edu.ec

la supervisión y nivel de responsabilidades que un colaborador percibe en su puesto de trabajo.

Para el logro de objetivos se desarrolló un estudio de tipo exploratorio, correlacional y transeccional. La recolección de la información se realizó a través de la aplicación de una herramienta de escalamiento tipo Likert, denominada Escala CL-SPC, la misma que fue diseñada y elaborada por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo como parte de sus actividades de profesora investigadora en la Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma (Lima, Perú). Un cuestionario que integra varios factores que miden esencialmente clima organizacional, y proyectan niveles de empoderamiento y compromiso laboral.

Los principales resultados permiten afirmar que sí existe diferencia significativa entre las variables de estudio, principalmente en lo que respecta al sexo ( $p$ -value: 0.04761 \*) y las facultades que conforman la UTA ( $p$ -value: 6.977e-06 \*\*\*), afirmando de esta manera, la existencia de un nivel moderado del Compromiso Organizacional de los docentes, muy íntimamente relacionado con el nivel de Empoderamiento que perciben por parte de las autoridades inmediatas, la predominancia de la dimensión afectiva y el papel modulador de las variables género.

**Palabras Claves:** Empowerment, Productor, Laboral, Docentes De La Uta

## **Introducción.**

Empoderar ofrece el potencial de explotar una fuente subutilizada de capacidad humana que tiene que utilizarse para que las compañías sobrevivan en el mundo cada vez más complejo y dinámico de hoy. Sin embargo, el proceso de facultar a los empleados puede ser largo ya que se enfrentan diversos obstáculos, tales como: el miedo de los gerentes a ser desplazados, la inseguridad de los empleados y el miedo a tomar decisiones incorrectas.

La gran demanda y exigencias del consumidor en cuanto a calidad, flexibilidad, rapidez, funcionalidad y bajos costos han puesto en un estado de revolución no sólo a las organizaciones, sino también a las personas implicadas en aquéllas. Esto sugiere otro tipo de administración: el Empowerment. La investigación sobre la relación de dependencia existente entre empowerment y compromiso laboral de los colaboradores dentro de una organización permite establecer una cultura de lealtad e identidad organizacional que permiten identificar si los beneficios que proporciona tanto el empowerment como el compromiso laboral tiene aplicación en la cultura de trabajo en las empresas (Johnson 2002).

Spreitzer et al. (1997) confirma la relación entre el empowerment psicológico, compromiso laboral y el desempeño profesional, la satisfacción y el estrés. Según Menon (2001), un

empleado con altos niveles de empowerment posee una fuerte auto percepción de competencia y control, encuentra su trabajo motivante y comparte los objetivos y metas de la organización. En consecuencia, podría expresarse que ese trabajador manifestará un fuerte compromiso con la organización, poseerá un alto desempeño laboral y estará dispuesto a participar en actividades ajenas a su rol profesional. En esta misma línea, el trabajo de Koberg et al. (1999) también confirma la relación existente entre el empowerment, la satisfacción con el trabajo, la productividad o desempeño laboral y el compromiso con la empresa.

Los estudios científicos realizados por parte de Julián Ferre del Instituto Tecnológico de Celaya, en el 2009, con respecto al empowerment como productor del compromiso organizacional en las empresas medias y pymes permitió examinar los efectos sobre el locus de control y la percepción del contrato psicológico bajo condiciones de cambio, Chen (2008) estableció la evidencia de influencia de este sobre el compromiso organizacional. Los resultados muestran que el empowerment percibido por los colaboradores que tienen un locus externo, así como quienes perciben una fuerte adhesión al contrato psicológico tienen un impacto positivo fuerte sobre el compromiso organizacional. Krishna (2006) observó una significativa relación positiva entre el empowerment psicológico con el compromiso afectivo y el compromiso normativo; sin embargo, la relación no fue encontrada entre la dimensión de competencia de la variable empowerment y la dimensión de compromiso afectivo de la variable de compromiso organizacional. Se concluye que los colaboradores con empowerment muestran los niveles más altos de compromiso organizacional.

Un estudio de la relación entre el empowerment, compromiso organizacional, compromiso profesional y conducta ciudadana organizacional —realizado por Bogler y Somech en 2004— mostró que el grado de empowerment se encuentra estrechamente relacionado con los sentimientos de compromiso tanto a la organización, como a su profesión y hacia la conducta ciudadana organizacional. La subdivisión de la variable de Empowerment en seis subescalas muestra que el crecimiento profesional, el estatus y la autoeficacia son importantes predictores del compromiso organizacional y del profesional; mientras que la escala de toma de decisiones, la autoeficacia y el estatus son predictores significativos de la conducta ciudadana organizacional. Janssen (2004) estableció el supuesto de que existe conflicto de tipo laboral con los superiores, lo que genera una barrera en la relación positiva entre el empowerment y el compromiso organizacional. Se encontró que los superiores, quienes tienen un grado de autoridad más alto, son quienes persiguen las metas y los valores de la organización.

Dee, Henkin y Duemer (2003) en un estudio entre maestros encontraron que los facultados mostraron mayores niveles de compromiso organizacional, por lo que establecieron que el empowerment puede ser un importante medio para disminuir el nivel de hastío de los maestros y la alta rotación. Por su parte, Kuokkanen, Lei-no-Kilpi y Katajisto (2003)

destacaron el hecho de que la satisfacción profesional y el compromiso hacia la organización son elementos cruciales para el empowerment de la enfermera.

Foster-Fishman, Salem, Chibnall, Legler y Yapchai (1998) aportan más evidencia empírica sobre la multidimensionalidad del Empowerment psicológico en el contexto laboral. Usando una metodología cualitativa, con recogida de datos a través de entrevistas abiertas, estos autores encontraron diferentes dimensiones en la medición del empowerment psicológico en una organización de servicios, que identifica como autonomía, conocimiento, confianza, creatividad, realización e influencia.

Tras estudios por parte del departamento de investigación de la Universidad de Zulia (2007) para describir el Modelo de Liderazgo con Empowerment e identificar su carácter promotor de la innovación en las organizaciones empresariales se adoptó una estrategia de investigación cualitativa basada en la aplicación del método interpretativo, propuesto por Joseph K.(1975). Identifica que el locus de control constituye una variable que permite una confiable predicción de la conducta futura de un sujeto en cuanto a lo que tiene que ver con la toma de decisiones. Según Durán (2001: 8), el locus de control también es conocido dentro de las teorías del aprendizaje social como la identificación de donde se origina la fuerza motivadora que lleva a los sujetos a actuar de cierta manera y no de otra ante una misma circunstancia.

En los últimos años diversos autores (e.g. Menon, 2001; Peterson y Zimmerman, 2004; Spreitzer, 1995, 1996; Zimmerman, 2000) han intentado diferenciar los componentes implicados en el empowerment, así como los posibles niveles de análisis del concepto. En este sentido cabe señalar que el empowerment es un constructo analizable a distintos niveles: individual, organizacional y comunitario. Estos tres niveles están relacionados entre sí, lo que significa que cualquier intervención en alguno de ellos puede tener efectos sobre los otros.

El empowerment a nivel individual se identifica con el empowerment psicológico (EP) (Peterson y Zimmerman, 2004). En este nivel, el empowerment se refiere a una serie de procesos y estados psicológicos internos de tipo cognitivo, que modifican la percepción del sujeto respecto a sí mismo y el contexto en que se encuentra (Conger y Kanungo, 1988; Menon, 2001; Spreitzer, 1995; Thomas y Velthouse, 1990). Spreitzer (1995, 1996).

A nivel organizacional, Spreitzer (1995, 1996), tras una amplia y exhaustiva revisión de la literatura, identificó dos perspectivas y líneas de investigación referidas al empowerment: la mecánica o relacional, y la orgánica o psicológica. La perspectiva relacional o mecánica (Conger y Kanungo, 1988; Quinn y Spreitzer, 1997; Wilkinson, 1998) se basa en el supuesto de que se produce empowerment cuando los niveles jerárquicos superiores de una organización "comparten su poder" (información, toma de decisiones, participación, etc.) con los niveles inferiores o base de la estructura (Siegall y Gardner, 2000; Spreitzer, 1997).

Matthews, Diaz y Cole (2003) y Quinn y Spreitzer (1997) consideran que no es posible hablar de una mejor o peor perspectiva del empowerment en las empresas, sino que ambas son complementarias y necesarias para poder implantar con éxito acciones e intervenciones que desarrollen el empowerment en los trabajadores. Esta circunstancia implica la necesidad de contar con escalas y herramientas que permitan medir, por un lado, los aspectos organizacionales que generen altos niveles de empowerment en los lugares de trabajo y, por otro lado, los niveles de empowerment psicológico experimentado por los empleados (Konczack, Stella y Trusty, 2000; Spreitzer, 1997). Matthews et al. (2003), después de revisar varios instrumentos de medida de empowerment, entre los que se encontraba la escala de Spreitzer (1995), el Empowering Leadership Questionnaire de Arnold, Arad, Rhoades y Drasgow (2000) y el Leader Empowering Behavior Questionnaire de Konczack et al. (2000), constataron la ausencia de una escala de medición que tuviera en cuenta los factores organizacionales relacionados con el empowerment de los empleados. Ausente en la revisión de Matthews et al. (2003), Menon (2001) publicó una nueva escala de empowerment, pero también centrada en los niveles de empowerment psicológico de los empleados.

Quinn y Spreitzer (1997) y Siegall y Gardner (2000) expresan que las empresas deberían tener presente los factores organizacionales que influyen en la percepción del empowerment por parte de los empleados desde una perspectiva tanto relacional como psicológica, y proponen el desarrollo de escalas de medida de estas variables contextuales y organizacionales que incluyan ambas perspectivas.

La revisión de la literatura permite reconocer que hasta el momento se han adoptado tres perspectivas teóricas diferentes en la conceptualización del término "compromiso organizacional" (Varona, 1993). La primera es la perspectiva de intercambio que sugiere que el compromiso organizacional es el resultado de una transacción de incentivos y contribuciones entre la organización y el empleado. De acuerdo con esta conceptualización, el individuo ve los beneficios que recibe asociados con el trabajo, tales como plan de retiro y seguro de salud, como incentivos para permanecer en la organización. La segunda es la perspectiva psicológica, que ve el compromiso con la organización como un componente de estos tres elementos: 1) la identificación con los objetivos y valores de la organización, 2) el deseo de contribuir para que la organización alcance sus metas y objetivos, y 3) el deseo de ser parte de la organización. La tercera es la perspectiva de atribución que define el compromiso como una obligación que el individuo adquiere como resultado de realizar ciertos actos que son voluntarios, explícitos e irrevocables (Meyer y Allen, 1991).

La presente Investigación se realiza con el interés de conocer si las autoridades de la Universidad Técnica de Ambato utilizan el Empowerment. Esto debido a que hoy en día y se pudiera decir que, desde siempre, en Ecuador existe poco interés por parte de la dirección de una empresa u organización sea esta pública o privada, hacia la preparación de los

individuos en su entorno laboral, -entorno que forma parte de su vida y que es necesario para satisfacer necesidades personales y sociales-.

La presente investigación se planteó como objetivo Identificar si en la Universidad Técnica de Ambato, se utiliza Empowerment como productor del compromiso laboral con los docentes que prestan sus servicios profesionales, y se plantearon las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Existen diferencias entre el compromiso de los docentes cuando existe un liderazgo con y sin Empowerment?
- ¿El nivel de empoderamiento que mantienen las autoridades frente a los docentes de la UTA, es diferente en las distintas facultades?
- ¿El empoderamiento influye en el nivel de compromiso de los docentes de la UTA, en sus diferentes programas?
- ¿El nivel de compromiso laboral de los docentes de la UTA donde existe Empowerment, es mayor en hombres que en mujeres?

### **Metodología**

El presente estudio se desarrolló en Universidad Técnica de Ambato. Se realizó un estudio transversal, ya que el instrumento de recolección de datos se aplica durante un período de tiempo determinado (septiembre de 2011 a febrero de 2012).

De un total de 675 profesores de la Universidad Técnica de Ambato, se seleccionó a 160 para el presente estudio, con 20 docentes por cada una de las facultades de la Universidad.

### **Instrumentos.**

El instrumento que se utilizó en la investigación de campo de este trabajo fue seleccionado con la intención de recabar información con relación a las dos variables investigadas; una herramienta de escalamiento tipo Likert, denominada Escala CL-SPC, la misma que fue diseñada y elaborada por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo como parte de sus actividades de profesora investigadora en la Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma (Lima, Perú).

Para determinar el grado de confiabilidad del Instrumento de medición, se utilizó el programa de estadística SPSS; en este procedimiento el instrumento fue aplicado a un grupo piloto perteneciente al contexto de nuestra investigación, utilizando la fórmula de varianza de los ítems para determinar el índice de Alpha de Cronbach, los resultados obtenidos (0.856) determinaron que la escala a aplicar es confiable.

La escala de opiniones CL-SPC, está compuesta por cinco factores que determinados en función del análisis estadístico y cualitativo y son los siguientes:

### **Auto realización**

Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Existen oportunidades de progresar en la institución
- Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse

### **Involucramiento laboral.**

Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización. Ejemplo de ítems en esta área son:

Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización

Los trabajadores están comprometidos con la organización

### **Supervisión.**

Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. Ejemplo de ítems en esta área son:

- El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan
- La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar.

### **Comunicación.**

Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de esta. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.
- La institución fomenta y promueve la comunicación interna.

### **Condiciones laborales.**

Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Ejemplo de ítems en esta área son:

- La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones
- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo

La aplicación del instrumento puede ser manual o computarizada; para la calificación sin embargo debe necesariamente digitarse la calificación en el sistema computarizado para acceder a la puntuación por factores y escala general de Clima Laboral que de acuerdo con las normas técnicas establecidas se puntúan de 1 a 5 puntos, con un total de 250 puntos como máximo en la escala general y de 50 puntos para cada uno de los factores. Las categorías diagnósticas consideradas para el instrumento están basadas en la percepción del ambiente de trabajo y menor puntuación es la interpretación contraria. También se ofrece normas percentilares que permite una comparación de la variable de estudio con relación a la muestra de tipificación que corresponde a trabajadores dependientes de la Universidad Técnica de Ambato.

El cuestionario de la escala de opiniones consta de 5° ítems, con sus respectivas respuestas tipo Likert que van de:

- 5) Todo o siempre.
- 4) Mucho.
- 3) Regular o algo.
- 2) Poco.
- 1) Ninguno o nunca.

**Siendo 5 la calificación más alta y 1 la más baja.**

La calificación se divide en factores, con sus ítems correspondientes que se mencionan en el cuadro 1, y la calificación total de la prueba, se obtendrá de la suma de todos los ítems.

A continuación, se detalla la tabla percentilar que permite la calificación de los factores:

Tabla 1: Percentilar de la calificación de los factores.

UTOREALIZACIÓN	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46
INVOLUCRAMIENTO LABORAL	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47
SUPERVISIÓN	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48
COMUNICACIÓN	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49
CONDICIONES LABORALES	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50

Elaborado por. Grupo de investigación.

### Valoración por factores:

Tabla 2: Valoración por factores

ALTO	50 – 38
ACEPTABLE	37 – 24
BAJO	23 - 10

Elaborado por. Grupo de investigación.

### Valoración total:

Tabla 3: Valoración total

ALTO	250 – 184
ACEPTABLE	183 – 117
BAJO	116 - 50

Elaborado por. Grupo de investigación

### Material para la aplicación.

El material necesario corresponde a:

Manual CL – SPC en la que se encuentre las orientaciones teórico-prácticas para la administración, calificación e interpretación de acuerdo con la estandarización efectuada en la muestra de referencia.

Cuadernillo CL – SPC en versión.

### Normas de aplicación y corrección.

### Condiciones e instrucciones de aplicación.

La variable de medición condiciona por su naturaleza que la (s) persona(s) que se sometan a la evaluación de manera voluntaria y con la disposición de participar en el proceso de diagnóstico e intervención organizacional. En tal sentido, debe considerarse las siguientes recomendaciones:

- a) Aplicación en ambiente y horario adecuado: asegurarse que durante el período de aplicación no se solicite a los participantes atender tareas laborales o cambiar de ambiente físico o tener interferencias de algún tipo.
- b) Dar instrucciones sobre los procedimientos para responder a la prueba, especialmente si ésta se efectúa de modo computarizado.
- c) Emplear el instrumento siempre que exista una auténtica necesidad de identificar aspectos perceptivos del ambiente laboral y siempre que el grupo o las personas así se dispongan.
- d) Explicar claramente el significado de la evaluación para los propósitos de cambio organizacional. Evitar caer en extremos como el transmitir excesivo optimismo o falsas expectativas; o minimizar la importancia de las Opiniones que se consignan.
- e) Resaltar la importancia de la sinceridad y honestidad de las respuestas aun cuando éstas comprometan nuestra propia actuación laboral.
- f) Asegurar la aplicación del instrumento por un profesional entrenado en la prueba y con la pericia profesional para atender a las preguntas y/o inquietudes del público evaluado.

**Para la aplicación manual de la Escala CL-SPC proceder como sigue:**

- Distribuir el Cuadernillo CL-SPC.
- Solicitar consignan sus datos personales y/o laborales requeridos.
- Explicar la naturaleza de la prueba y motivo de evaluación.
- Asegurarse que todos los datos y respuestas hayan sido debidamente consignados.
- Ofrecer aclaración o explicación apropiada con respecto a inquietudes que puedan formularse para un adecuado manejo de expectativas.

**Procedimiento.**

Una vez determinado el tamaño de la muestra y elegidas las facultades y carreras respectivas a visitar, se procedió a hacer una planeación de investigación de campo.

Después de esta planeación de investigación se inició la aplicación de encuestas y cuestionarios.

Primero fue visitada la facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, con relación a las carreras de Psicología e inglés, en donde se aplicaron con previa explicación al personal, 20

cuestionarios de manera individual, las visitas realizadas fueron durante 2 días, que dependió de los turnos tanto matutino como vespertino que los docentes mantenían en la facultad.

La segunda visitada fue la Facultad de Diseño, Arquitectura y Artes, la misma que fue visitada en un solo día, aplicando tras previa explicación, 20 cuestionarios al personal que laboraban en el turno matutino y vespertino de las carreras de Diseño Gráfico Publicitarios y Diseño arquitectónico y de Interiores.

La tercera fue la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales, personal docente que cordialmente se prestaron dispuestos a colaborar con los cuestionarios que se solicitó llenaran. Siendo en un número de 20 los aplicados a las carreras de Derecho y Comunicación Social.

Y finalmente la cuarta en ser visitada fue la Facultad de Ciencias Administrativas, la misma que fue visitada en un solo día para cubrir los 20 cuestionarios faltantes, dentro de las carreras de Organización de empresas y Gestión de Negocios y Marketing.

Una vez que se obtuvo la información, se procedió a la obtención de los resultados de la investigación.

### **Resultados.**

Con el objeto de determinar si la Universidad Técnica de Ambato aplica el Empowerment como herramienta productora del compromiso laboral de los docentes que prestan sus servicios en las instalaciones de la Institución educativa, es decir, poder llegar a conocer si el Empowerment o traducido al castellano como Empoderamiento es utilizado como una práctica administrativa que contribuya a dotar al personal de responsabilidad, autoridad y compromiso para tomar decisiones en su área de trabajo, se aplica un instrumento de evaluación y medición de Empowerment y Compromiso Laboral, a los docentes y parte del personal operativo, de tal manera que se pueda recopilar información que permitan sacar conclusiones asertivas.

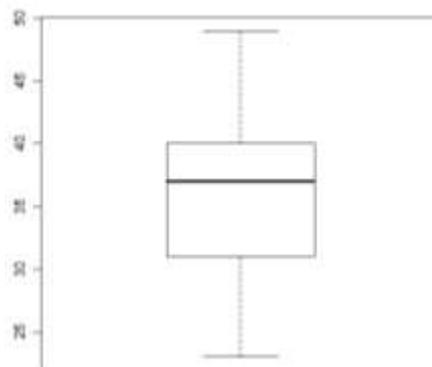
A continuación, se da a conocer tanto los resultados como la interpretación de estos mediante gráficas estadísticas para una mejor comprensión.

A través del programa de estadística R-Project se ha podido determinar el grado de empoderamiento que existen entre facultades, carreras y distintivamente entre sexo, teniendo en rango de entre 10-50 muy separados y que determinan los nivel alto, medio y bajo de acuerdo con los parámetros que indica la tabla de valores del test en una muestra heterogénea. Se observa en la tabla de valores a continuación, que, de manera general, el empoderamiento es percibido como es altamente aceptable para desarrollar sus funciones. Los docentes de la UTA poseen el conocimiento del Empowerment y han aprovechado los beneficios de este

para hacer de su trabajo un entretenimiento y no un sacrificio al que deban enfrentar diariamente.

Para la determinación del grado de Empowerment, que las autoridades proveen al personal docente, se ha tomado en cuenta la mediana (37) que se la representa en este boxplot, que, al revisar la tabla de valores, indica un grado altamente aceptable de empoderamiento.

**Grafico 1:**Mediana de Empowerment.



Pero ante esto, la pregunta que inmediatamente surge es saber si ¿Existen diferencias de empoderamiento o Empowerment entre facultades, carreras y sexo?, para ellos se ha aplicado un ANOVA que permitirá resolver la indagación.

**Tabla 4:** Diferencias de empoderamiento.

	MEAN	P - VALUE
Sexo	108.9	0.04761 *
Carrera	38	0.23984
Facultad	263.9	6.977e-06 ***

En este caso se ha podido encontrar un efecto significativo, en las variables sexo y facultad (el valor de P ha sido menor de 0.05).

Es decir, aceptamos  $H_1$  y rechazamos  $H_0$ , lo que indica que si existe diferencias significativas entre facultades y sexo con relación al nivel de Empowerment percibido por parte de los docentes desde las autoridades inmediatas superior.

Naturalmente es necesario indicar las medias por condición, para lo cual se aplicó el comando *tapply*, que se detalla a continuación:

**Tabla 5:** Medias por condición.

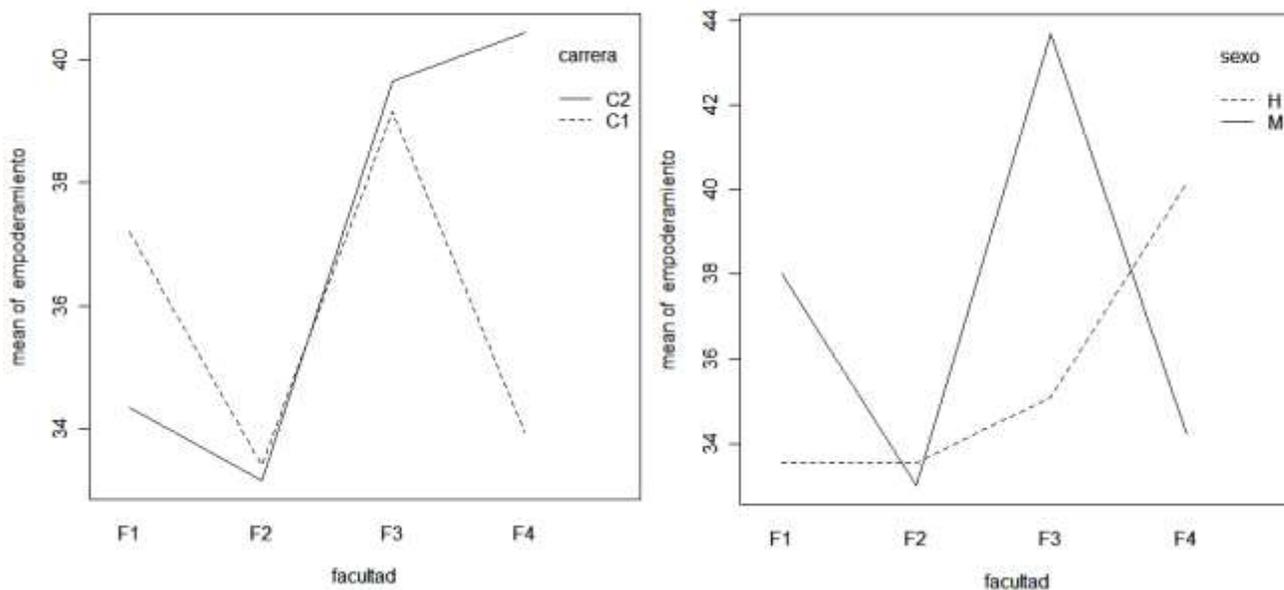
	MEDIA	DESVÍO ESTÁNDAR
<b>Sexo</b>		
HOMBRE	35.5875	4.95727
MUJER	37.2375	6.258652
<b>Carrera</b>		
C1	35.925	5.420951
C2	36.9	5.937651
<b>Facultad</b>		
F1	35.775	4.022294
F2	33.275	5.296286
F3	39.4	5.669532
F4	37.2	5.936415

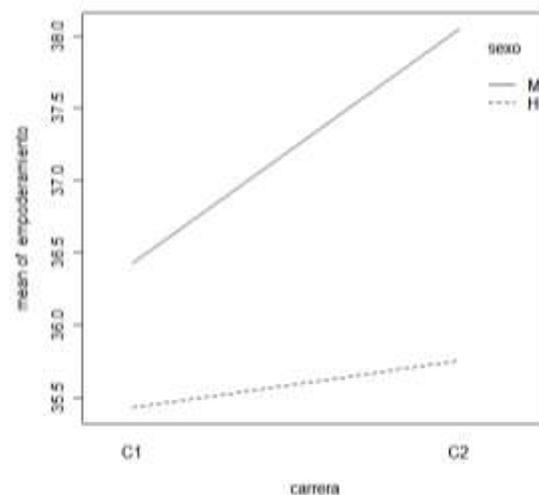
**Elaborado por:** Grupo de investigación.

Se predice que se observará una interacción significativa entre las variables, principalmente en la relación de facultades y sexo, razón por la que es mejor analizar estos datos con un comando que origine diseños factoriales para apreciar los efectos principales y la interacción.

En los gráficos que se presentan a continuación se podrá observar la tendencia de Empowerment distintivamente entre facultades, carreras y sexo.

**Gráfico 2:** Tendencia de Empowerment.





**Elaborado por:** Grupo de investigación.

Los resultados que se pueden observar a través de la ilustración permiten deducir que sí existe una diferencia significativa entre la facultad de Jurisprudencia y la facultad de Artes, Diseño y Arquitectura, es decir, que en esta facultad es mayor el nivel de Empowerment.

En el gráfico de comparación de grado de Empowerment por carreras, no se encuentran diferencias significativas, lo que indica que el nivel de Empowerment en estratificación de carreras no tiene mucha relevancia.

Mientras que la diferencia es significativa entre sexo, es decir, que la incidencia de Empowerment prácticamente no es igual para hombres y mujeres, se puede verificar que el nivel de Empoderamiento es mayor en el sexo femenino.

En segundo lugar, se exponen los resultados obtenidos en el análisis de la correlación lineal de las dos variables de enfoque en la investigación, es decir, tanto del Empowerment como del nivel de Compromiso de los Docentes de la Universidad Técnica de Ambato. En la siguiente tabla se puede apreciar las medias, desvíos y medianas de las dos variables de investigación.

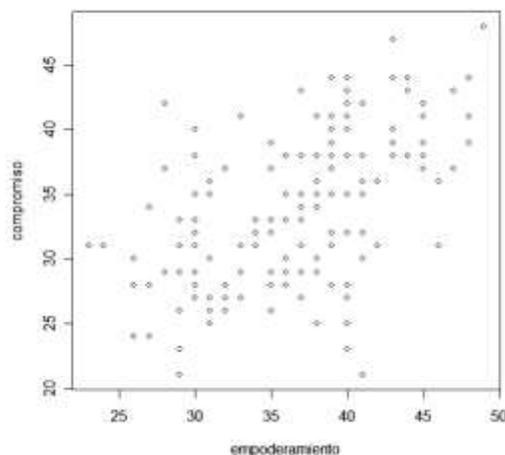
**Tabla 6:** Medias, desvíos y medianas.

	<b>Empowerment</b>	<b>Compromiso laboral</b>
Mínimo	23	21
Mediana	37	33
Media	36.41	33.54
Máximo	49	48

**Elaborado por:** Grupo de investigación.

A través del comando *plot*. en el lenguaje R-Project, se ha podido verificar gráficamente los datos o resultados obtenidos, con relación al Empowerment y su relación con el Compromiso laboral.

**Gráfico 4.** Empowerment y su relación con el Compromiso laboral.



**Elaborado por:** Grupo de investigación.

Como primera hipótesis tenemos: A mayor Empowerment, mayor compromiso laboral de los docentes. En el último gráfico, se puede observar que existe una relación entre el Empowerment y el compromiso laboral, porque como podemos observar el coeficiente de correlación de Pearson se aproxima al valor de uno.

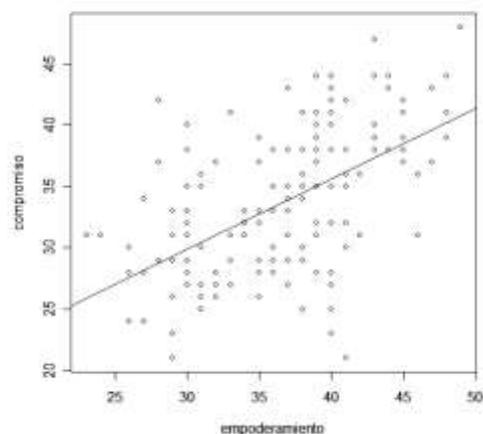
La primera hipótesis se confirma, aceptando  $H_1$  y rechazando  $H_0$ , dado que sí existe relación, entre el Empowerment y el compromiso laboral.

Existe una estrecha relación entre el nivel de empoderamiento que los docentes de la UTA, independientemente a la facultad o carrera a la que pertenezcan, y su nivel de compromiso laboral en el puesto de trabajo en el que se desempeñan.

Parece que la naturaleza psicológica del compromiso organizacional afectivo hace que, por encima de otros constructos, los empleados se sientan más comprometidos cuando desarrollan cierto sentimiento de propiedad de su trabajo.

A continuación, la ilustración que permite verificar la explicación anterior.

**Gráfico 5.** Compromiso organizacional afectivo.



**Elaborado por:** Grupo de investigación.

### **Discusión.**

Existe una relación entre las variables de Empowerment y compromiso laboral en el ambiente educativo de la Universidad Técnica de Ambato, pareciera que el compromiso laboral de los docentes está basado en el nivel de Empowerment que percibe en su puesto de trabajo, es decir, los docentes de la UTA demuestran mayor compromiso en sus actividades cuando perciben sentimientos de responsabilidad y autoridad propia en su puesto de trabajo.

Así como lo dice Pardo (2002) el Empowerment es el estilo de dirección donde gerentes comparten con el resto de los miembros del organizacional su influencia en el proceso de decisión, es decir, la colaboración en el proceso de decisión no se limita a esas posiciones con el poder formal con ciertas características hasta donde el sistema de información, entrenando, premiando, el reparto de poder, estilo de dirección y cultura del organizacional están interesadas.

Dice Gibson (citado en Suárez 2004) el grado de satisfacción por el trabajo está influido por la manera en que dicho trabajo consiga la satisfacción o realización de determinados valores en su trabajo. Esto se confirma con los resultados, resaltando que, aunque los valores obtenidos no fueron realmente altos, se mantuvieron en un intervalo altamente aceptable, dado que una de las profesiones más desgastantes emocionalmente hablando es la del ser docente de jóvenes con cambios radicales en todos los aspectos de su vida.

Dice Locke, Fitzman y White (citado en Galaz 2003) al hablar sobre el ámbito académico, la supervisión y el liderazgo, parecen estar relacionadas con el hecho de que una orientación hacia las personas, más que a las labores, está asociada con un aumento en el compromiso y

por ende la satisfacción con el trabajo. En relación con la primera hipótesis: A mayor Empowerment, mayor compromiso laboral de los docentes, resultó ser corroborada.

Galaz (2003) menciona que los hombres y mujeres difieren en lo que esperan de un trabajo. Spector (citado en Galaz, 2003) afirma: con una base en un metaanálisis que los hombres y mujeres muestran un nivel de compromiso y satisfacción global con el trabajo equivalente, incluso cuando las comparaciones son hechas entre diferentes posiciones del trabajo.

En base a esto se identificó que si existen diferencias significativas entre el compromiso y el sexo de los docentes; Las maestras tendrían un mayor compromiso laboral que los maestros, aunque la percepción externa del ambiente pueda mostrar lo contrario.

### **Conclusiones.**

- En base a los datos del presente estudio, se logró identificar que sí existe diferencia significativa entre las variables de estudio, principalmente en lo que respecta al sexo (p-value: 0.04761 \*) y las facultades que conforman la UTA (p-value: 6.977e-06 \*\*\*). Así, encontramos un nivel moderado de Compromiso Organizacional de los docentes con su institución educativa, y esto está muy íntimamente relacionado con tres factores importantes: el nivel de Empoderamiento que perciben por parte de las autoridades inmediatas, la predominancia de la dimensión afectiva y el papel modulador de las variables género.
- En cuanto a la primera pregunta de investigación, sobre si existen diferencias entre el compromiso de los docentes cuando existe un liderazgo con y sin Empowerment, se pudo identificar diferencias significativas, es decir, cuando los docentes perciben liderazgo con Empowerment, su nivel de compromiso se ve afectado.
- También se observó que el nivel de empoderamiento que mantienen las autoridades frente a los docentes de la UTA es diferente en las distintas facultades con la facultad de Jurisprudencia y la facultad de Artes, Diseño y Arquitectura, evidenciándose que en esta facultad es mayor el nivel de Empowerment.
- Esperamos que el presente trabajo de investigación permita a futuros investigadores encontrar la respuesta a otras preguntas que quedan sin contestar. Por ejemplo, ¿cuáles son los factores que hacen que una facultad tenga un mayor nivel de empowerment con relación a otras facultades? Consideramos que la respuesta a esta pregunta permitirá proponer políticas y normativas que facilitarán la existencia de un ambiente que fomente el Empowerment.

### Referencias bibliográficas.

1. ARIAS, F., BELAUSTEGUIGOITIA, M., LITTLEWOOD, H. (2000). “*El compromiso organizacional: algunos antecedentes y consecuencias.*”, Publicado por Enseñanza e Investigación en psicología ISSN (impresa) 0185-1594, disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/292/29210206.pdf>
2. AGARWAL, S., DECARLO, T. y VYAS, S. (1999). “*Comportamiento y liderazgo organizacional*”, Revista: Journal of International Business Studies, 30(4), 727-733., disponible en: <http://lanic.utexas.edu/la/region/journalism/>
3. DEW, Johon, (1997). “*Empowerment and Democracy in the Workplace: Applying Adult Education Theory and Practice for Cultivating Empowerment*”. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, (versión impresa) ISSN 1576-5962, disponible en: <http://Rev. psicol. trab. organ. v.25 n.1 Madrid abr. 2009 doi: 10.4321/S1576-59622009000100003>
4. CROSBY, P. (1996). “*Los principios absolutos del liderazgo*”. México: Prentice-Hall., disponible en: [http://books.google.com.ec/books/about/Los\\_principios\\_absolutos\\_del\\_liderazgo.html?id=DdWzAAAACAAJ&redir\\_esc=y](http://books.google.com.ec/books/about/Los_principios_absolutos_del_liderazgo.html?id=DdWzAAAACAAJ&redir_esc=y)
5. COLLAZOS, L. C. (1996). “*El empowerment aplicado a la política retributiva*”. El caso de Hewlett-Packard. Capital Humano, 86, pp. 22-28., disponible en: <http://uhu.es/publicaciones/ojs/index.php/trabajo/article/.../284>
6. SLAVA, Edgar, (2006). “*Empowerment en la gestión gerencial*”. Publicado en diciembre 06, 2006, disponible en: [http://www.degerencia.com/articulo/empowerment\\_en\\_la\\_gestion\\_gerencial](http://www.degerencia.com/articulo/empowerment_en_la_gestion_gerencial)
7. ARCINIEGA, I. (2002). “*Compromiso organizacional*”. México, disponible en: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-73722009000400013](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-73722009000400013)

Para citar el artículo indexado.

Morales P. & Morales C.. (2018). Empowerment como productor del compromiso laboral en docentes de la UTA. *Revista electrónica Ciencia Digital* 2(4), 231-249. Recuperado desde:  
<http://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/CienciaDigital/article/view/224/195>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Ciencia Digital**.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Ciencia Digital**.

