



DOI: 10.23857/fipcaec.v2i3.26

Empowerment como estrategia gerencial para mejorar la efectividad laboral

Empowerment as a management strategy to improve work effectiveness

Empoderamento como estratégia de gestão para melhorar a eficácia do trabalho

Henry Darío Suárez-Vélez ¹
pocaipecuador@gmail.com

Correspondencia: pocaipecuador@gmail.com

Recepción: 30/ 01/ 2017 * **Aceptación:** 26 /03/ 2017 * **Publicación:** 15 /04/ 2017

¹ Licenciado en Trabajo Social, Gerente del Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), Manta, Ecuador.



Resumen

La investigación tuvo por objetivo analizar el Empowerment como estrategia gerencial para mejorar la efectividad laboral del talento humano del gobierno provincial de Manabí. Metodológicamente se fundamentó en un tipo descriptiva, se trabajó con el talento humano de la dirección de recursos humanos del gobierno provincial de Manabí, en este caso la totalidad fue de 9 personas que laboran en dicha dependencia. El Empowerment como estrategia gerencial, procura que se cumplan los objetivos organizacionales en la medida que el capital humano trabaja desde su rol en la consecución de los mismos, esto implica que debe desarrollarse un proceso sistemático donde se concrete una visión sistémica de la operatividad de la organización, donde cada uno de los miembros es una pieza importante para el logro de los planteamientos propuestos para la eficacia de la organización.

Palabras clave: Empresa pública; gobierno; administración pública; calidad de vida laboral.

Abstract

The objective of the research was to analyze the Empowerment as a management strategy to improve the labor effectiveness of the human talent of the provincial government of Manabí. Methodologically it was based on a descriptive type, we worked with the human talent of the human resources management of the provincial government of Manabí, in this case the totality was 9 people working in said unit. The Empowerment as a management strategy, seeks to meet the organizational objectives to the extent that human capital works from its role in achieving them, this implies that a systematic process must be developed where a systemic vision of the operability of the organization, where each of the members is an important piece for the achievement of the proposed approaches for the effectiveness of the organization.

Keywords: Public enterprises; government; public administration; quality of working life.

Resumo

O objetivo da pesquisa foi analisar o Empoderamento como estratégia de gestão para melhorar a efetividade do trabalho do talento humano do governo provincial de Manabí. Metodologicamente, com base no tipo descritivo, trabalhamos com o talento humano da gestão de recursos humanos do governo da província de Manabí, neste caso a totalidade era de 9 pessoas trabalhando na referida unidade. O Empoderamento como estratégia de gestão, busca atingir os objetivos organizacionais na medida em que o capital humano trabalha a partir de seu papel para alcançá-los, isso implica que um processo sistemático deve ser desenvolvido onde uma visão sistêmica da operabilidade do organização, em que cada um dos membros é uma peça importante para o alcance das abordagens propostas para a eficácia da organização.

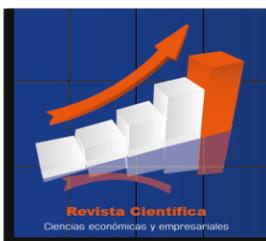
Palavras-chave: Empresa pública; governo; administração pública; qualidade de vida no trabalho.

Introducción

Los temas empresariales más sobresalientes en el siglo XXI han sido la competitividad y la excelencia, las cuales han experimentado la influencia directa de los efectos de la globalización que ha unido al mundo a través de las nuevas tecnologías de información. Tan así es el impacto, que las organizaciones compiten para ser efectivas, rentables y mantenerse vivas en los mercados. Por tanto, ese futuro más que un reto es una necesidad. Al extremo, que ha tocado a fondo la visión limitada de los antiguos gerentes, para abrir las puertas al desarrollo de los hombres y mujeres de las empresas, y sumarlo al desarrollo tecnológico, a los cambios de estructura, de normas, instalaciones y cultura organizacional. Esto no, es más, que transformar las empresas en organizaciones inteligentes con gente inteligente.

Con base a lo anterior, el desarrollo de las organizaciones exige ahora nuevos líderes, nuevos gerentes creativos, jefes o supervisores con calidad humana, que logren el máximo el nivel de eficacia de la gente en unión con los objetivos económicos de la empresa, para conformar ambientes de trabajo de armónicos, motivante, dinámicos, seguros y de confianza.

En virtud de ello, las nuevas empresas necesitan gerentes que sepan delegar sin miedo a perder poder e influencia, también que aprendan a aprender, que enseñen con el ejemplo, que alcancen



la efectividad laboral, que sean guías o coach, que desarrollen sus competencias y la de su equipo y que faculten a su gente para la toma de decisiones en conjunto.

En este sentido, no es un súper hombre lo que se quiere en las empresas, sino gerentes de talento que sean capaces de dirigir sin miedo a los resultados y que emplee herramientas o estrategias gerenciales que tiene a la mano para desarrollar competencias efectivas en la gente, estas a su vez permitirán que las personas aprendan a conducir la organización hacia los retos que exige la misión y visión y lo que el entorno de amenazas y oportunidades le acechan.

Las medidas que facultan a la gerencia para llevar a cabo este proceso son las estrategias o herramientas gerenciales que han existido en estas últimas dos décadas, entre ellas tenemos a: Calidad Total, Kayzen, 5s, Reingeniería, Balanced Score Card, Benchmarking, Gestión por Competencias, Empowerment, entre otras. De estas propuestas, todas son importantes, pero una de las que contribuye a lograr el reto establecido en el párrafo anterior, es el Empowerment.

Para comprender este término, es necesario conceptualizarlo, para ello Henderson (2008) lo explica como “la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique” (p: 86). Se puede afirmar, que la definición de este autor es amplia ya que indica que esta herramienta incide en la ventaja competitiva de la empresa, por tanto, al hablar del Empowerment, es menester abordar la importancia de que los colaboradores o clientes internos estén sensibilizados y capacitados en este proceso, ya que el atributo que contribuye a determinar la posición de la empresa en el largo plazo, es la opinión que se obtenga o se evidencia sobre el producto o servicio que reciben.

En este orden, una de las definiciones que apoya esta idea es la de Valdés (2005), sostiene que el Empowerment es una nueva forma de administrar, donde se capacita, se entrena a los empleados para darle responsabilidad y poder para la toma de decisiones, además se comparte la información con todos para que éstos entiendan la dirección de la empresa y respalden los objetivos y funciones de la misma. Este proceso que ha alcanzado grandes avances en empresas occidentales, considera la organización como un todo donde interactúan sistemas y subsistemas, pero todos creados, dirigidos, modificados y mejorados por personas, es decir por talentos humanos.

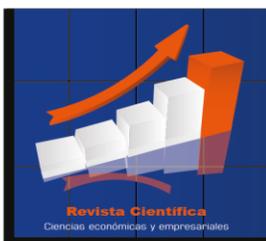
Así mismo los conceptos operacionales o la filosofía de este proceso, es definido por diferentes autores, entre las más recientes se tiene a Werther & Davis (2008), quien comenta que el empoderamiento o delegación de facultades, consiste en la libertad de controlar las respuestas propias al entorno de trabajo. Es un proceso donde los puestos que confieren autoridad para formular decisiones y que proporcionan responsabilidades adicionales, tienden a incrementar el sentido de autoestima y autovaloración del empleado.

Se puede entender, que la herramienta o estrategia gerencial Empowerment es un proceso de cambio positivo a lo interno de la empresa, y que es imperioso que las organizaciones de cualquier campo la apliquen para obtener beneficios a corto plazo, sin embargo, hay una realidad al estudiar este proceso en Venezuela, ya que no se le ha dado la debida importancia.

Uno de los sectores en donde es necesario implementar este tipo de procesos es en el sector público ecuatoriano por cuanto se ha evidenciado en diferentes investigaciones, que la calidad de sus procesos y de los servicios que presta a desmejorado cada día. Este tipo de consecuencias, ha sido el producto de prácticas erradas en la gestión de talento humano, y a su vez en la gestión de procesos en donde abundan exceso de documentos, normas, procedimientos y políticas burocráticas que inciden negativamente en la efectividad laboral de la gente.

De este escenario, no escapan el gobierno provincial de Manabí, estas instituciones, en forma general presentan serias dificultades en sus presupuestos anuales que le impiden el desarrollo de su infraestructura y el cumplimiento de los beneficios laborales contractuales. Tal situación ha traído como consecuencia, serios problemas en la gestión de talento humano lo cual se ha evidenciado en paros constantes y conflictos internos.

Siendo necesario focalizar alternativas que permitan promover acciones favorables en la mejora de la efectividad laboral, es así que las organizaciones inteligentes transitan hacia la vertiente del empoderamiento de la filosofía de gestión por parte de su talento humano con la finalidad de generar identidad y fidelidad con la institución, así podrá existir motivación intrínseca y compromiso para realizar diversas actividades que permitan cumplir efectivamente las metas – objetivos de la empresa, en ese sentido la investigación tiene por objetivo analizar el Empowerment como estrategia gerencial para mejorar la efectividad laboral del talento humano del gobierno provincial de Manabí.



Desarrollo

El Empowerment como estrategia gerencial

En la actualidad las tendencias reflejan que las organizaciones son tan flexibles que se adaptan a las herramientas administrativas existentes y cambian para su rápida y eficaz mejora, de acuerdo a sus necesidades, otro aspecto a tomar en cuenta es la satisfacción y la calidad de vida del empleado, por lo que es considerado como un agente dinamizador de las labores, y procesos gerenciales de la empresa.

Este proceso se basa en la búsqueda de la excelencia administrativa por lo que representa un factor relevante para el éxito de la organización. Considerando cada uno de los que inciden en el normal funcionamiento de las organizaciones podemos mencionar al Empowerment como una de las herramientas gerenciales a considerar para alcanzar los objetivos organizacionales.

Esta herramienta tiene su origen en la década del 80 pero sigue vigente en la actualidad, y nació como complemento de operacionalizaciones de cambio organizacional tomando la esencia de otras técnicas, promovida principalmente por los expertos Kenneth Blanchard y Paul Hersey. Valdés (2005), expresa que Empowerment es donde se alcanzan los beneficios óptimos de la tecnología, los miembros, equipos de trabajo y la organización, para que tengan completo acceso y uso de información crítica, habilidades, responsabilidad y autoridad para utilizar la información y llevar a cabo el negocio de la organización.

Se puede observar, que ambos autores sostienen que el Empowerment es una nueva forma de administrar, donde se capacita, se entrena a los empleados para darle responsabilidad y poder para la toma de decisiones, además se comparte la información con todos para que éstos entiendan la dirección de la empresa y respalden los objetivos y funciones de la misma. En concordancia con lo expuesto y como apreciación de la investigadora Empowerment, es un sistema de valores y creencias, que exige la disposición y compromiso de la gerencia hacia esta cultura de desarrollo humano.

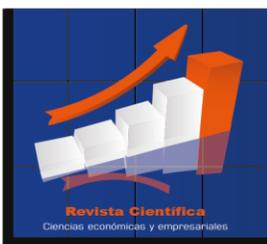
Beneficios e importancia del Empowerment

El Empowerment reemplaza la vieja jerarquía por equipos auto dirigido, donde la información se comparte con todos. Los empleados tienen la oportunidad y la responsabilidad de dar lo mejor de sí. Cualquier persona externa a la compañía puede detectar fácilmente los puntos en los que está siendo ineficiente. Este sistema de gestión de talento puede retribuir a la toma de decisiones y sobre todo aumenta el compromiso a las funciones. Valdés (2005), señala que entre los beneficios del Empowerment podemos mencionar:

1. Repartiendo responsabilidades: El objetivo de este proceso es repartir responsabilidades y autoridad, al mismo tiempo que genera mayor compromiso de los empleados y posibilita la capacitación horizontal.
2. Liderazgo en equipo: Una de las mayores bondades del Empowerment es la creación de un liderazgo compartido, ya que éste proviene del equipo de trabajo en sí, y no recae en una sola persona.
3. Forma un equipo efectivo: El grupo debe conformarse de gente comprometida, flexible y creativa., cada miembro es perfectamente capaz de evaluar su desempeño y el de sus compañeros, aportar información valiosa y gestionar la calidad.
4. Satisface y cautiva al cliente: Sin duda la competencia global cada vez más acelerada y los clientes insatisfechos son los factores que orillan al cambio en las empresas. Además, una organización que desee permanecer como líder debe enfrentarse no sólo a los cambios tecnológicos, sino a los nuevos valores y habilidades de los empleados.

Formas de implementar Empowerment

El Empowerment, se orienta en otorgar a los trabajadores un mayor poder en fortalecer las condiciones y acciones necesarias para que el desempeño laboral y actuación personal de cada uno de los trabajadores y por ende de la empresa sean exitosos. Implica también una nueva filosofía de trabajo en donde las estructuras piramidales se derrumben para dar paso a una organización más plana en donde la confianza es uno de los pilares fundamentales, de por sí, no constituye una simple delegación de tareas y responsabilidades, si no aprender a aprender a guiar a la gente a convertirse en gerentes de su puesto.



En seguimiento de la idea anterior, la premisa esencial se fundamenta en que todos son responsables ante la organización del trabajo propio, para ello hay que optimizar espacios en las que la gente acceda hacia su desarrollo personal y la autonomía psicológica para crear e innovar y mejorar su trabajo. Se debe entonces, ser consecuentes en brindar confianza, valoración, respeto y aprender a convivir con ellos, creando un clima en la que los sentimientos humanos sean importantes, ser comprensivos en atender sus expectativas y problemas. Para la aplicación de esta herramienta, es necesario orientar las estrategias en base a los siguientes elementos:

1. Políticas Gerenciales: Contar con el todo el apoyo de la alta gerencia de la empresa.
2. Cultura organizacional: la organización deberá tener claramente definida una visión, una estrategia, unos valores, unas metas que deben ser conocida y compartida por todos los integrantes de la compañía. La visión establece lo que se quiere alcanzar, hacia donde debe ir la organización.
3. Creación de equipos de trabajo de una forma escalonada: entendiéndose por equipos de trabajo según Robbins (2004), “Grupo cuyos esfuerzos individuales dan por resultados un desempeño mayor que la suma de los aportes de cada uno” (p. 385). Es necesario conformar equipos de trabajo, porque los mismos deberán evaluar la información, analizarla y solucionar, además de trasladar las decisiones a otros y para ello hay que darle los que el grupo requiere.
4. Liderazgo: integrar a todo el personal de la organización en las concepciones relacionadas con el Liderazgo, la delegación, equipos auto dirigido, entre otros.
5. Funciones y responsabilidades: diseñar correctamente los cargos, así como las funciones, objetivos y responsabilidades relacionadas con el mismo.
6. Comunicación Interna: implementar un buen sistema de comunicación para tener una retroalimentación. La organización deberá tener canales de comunicación para que se mantenga la fluidez del mensaje manteniendo en claro las metas que se desean alcanzar.
7. Desempeño: delimitar técnicas de gestión del desempeño para evaluar y desarrollar el rendimiento de cada una de las personas de la organización identificando sus debilidades y fortalezas.

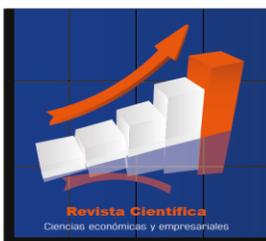
Este tipo de elementos, pueden ser adaptados en las organizaciones según su naturaleza, para ello se requiere el diseño de estrategias en cada uno de ellas que obedezcan a un plan coordinado de acciones apoyadas por la alta gerencia, que de forma paulatina contribuyan a implementar el Empowerment.

Por supuesto, es importante destacar que es necesario considerar la aplicación de esta herramienta, con la cual se garantiza el éxito empresarial, tomando en cuenta estos requerimientos podemos inferir que, conjugando elementos como el apoyo gerencial, la integración del personal y un buen sistema de comunicación trae como resultado una empresa apta para la aplicación del Empowerment y capaz de adaptarse a las variantes cambios organizacionales de manera oportuna.

Características del Empowerment

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. De igual manera Morales (2006) 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. De acuerdo a estos conceptos, se puede determinar que las características de esta herramienta son las siguientes:

1. Mejora constantemente la calidad del trabajo.
2. Aumenta la responsabilidad, autoridad y compromiso de la satisfacción del cliente.
3. Los empleados tienen más control sobre las decisiones acerca del trabajo.
4. Se comparte el liderazgo y las tareas administrativas.
5. Se mejora la comunicación y aumenta la confianza de los empleados
6. Mejora la confianza y fidelidad de los clientes.
7. Establece canales efectivos de comunicación dentro de la empresa y
8. Fomenta el trabajo en equipo.
9. Facilita la toma de decisiones.



La efectividad laboral en la gestión del talento humano

La efectividad y la calidad de vida en cada organización dependen en buena medida, de la Alta Dirección y sus decisiones. Las personas constituyen el sistema social de las empresas, estas se organizan ya sea por individuos o grupos de diversa naturaleza y tamaño. Las personas pueden mejorar sus competencias para ser más efectivos en su trabajo, aunque no siempre quepa vincular los malos resultados con la incompetencia. Sin dejar de avanzar en el desarrollo permanente.

A fin de mejorar su efectividad, las empresas están modificando sus estructuras organizativas y sistemas de trabajo para dotar de mayor autonomía a sus trabajadores en la toma de decisiones y resolución de problemas que les afectan. Una de las formas de llevar esto a cabo es la implantación de formas de trabajo colaborativo. Con lo expuesto anteriormente, la investigadora sostiene que no existe una fórmula definida para que una empresa logre la efectividad. El concepto efectividad se refiere al logro de objetivos: la relación entre el resultado y la expectativa. Asimismo, Kinicki & Urrutia (2003), afirma que la efectividad laboral se logra con el equilibrio de los cuatro criterios genéricos:

1. Objetivos organizacionales
2. Operaciones-Funcionamiento
3. Obtención de recursos
4. Satisfacción de sus miembros

Con base a esto, se infiere que la aplicación de acciones en base a estos cuatro criterios permite alcanzar niveles elevados de efectividad laboral, que contribuirán al funcionamiento de la organización, ayudando a crear un clima favorable dentro de ella. Esto indica que, es más efectiva la organización que acepta las sugerencias constructivas de su personal.

Metodología de la investigación

El estudio se ubica en el tipo de investigación descriptiva, según Chávez (2004), “es un análisis sistemático de un problema con el propósito de describirlo tal como se presentará, por tanto, describe lo que mide, sin analizar inferencias ni verificar hipótesis. Asimismo, Sabino (2000), asume que la investigación descriptiva es aquella donde “su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjunto homogéneos de fenómenos” (p. 62).

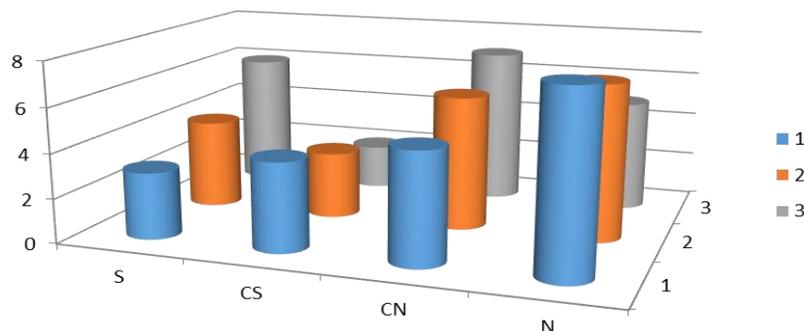
Así mismo se apoya en un diseño de campo no experimental, Balestrini (2001) opina que, el diseño de campo “permite establecer una interacción entre los objetivos y la realidad de la situación de campo a observar y recolectar los datos directamente de la realidad en su situación natural” (p.132).

En cuanto a la población, Sabino (2000) la define como, “la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen características comunes, que se estudian y dan origen a los datos de la investigación” (p.204), es así que se trabajó con el talento humano de la dirección de recursos humanos del gobierno provincial de Manabí, en este caso la totalidad fue de 9 personas que laboran en dicha dependencia, aplicándose una encuesta, mediante un instrumento con escalamiento de Likert de cuatro alternativas de respuestas con la finalidad de conocer el comportamiento de las variables de investigación, aplicándose posteriormente la estadística descriptiva como técnica para la el análisis estadístico de la información recopilada.

Análisis y discusión de los resultados

Variable: Empowerment

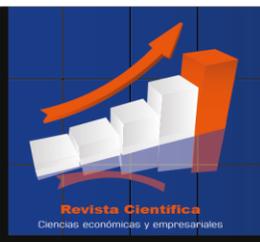
Gráfico 1
Cultura organizacional



Para el ítems 1, la opción siempre tuvo una representación estadística del 15%, así mismo la opción casi siempre un 20% y las opciones casi nunca 25% y nunca el 40%

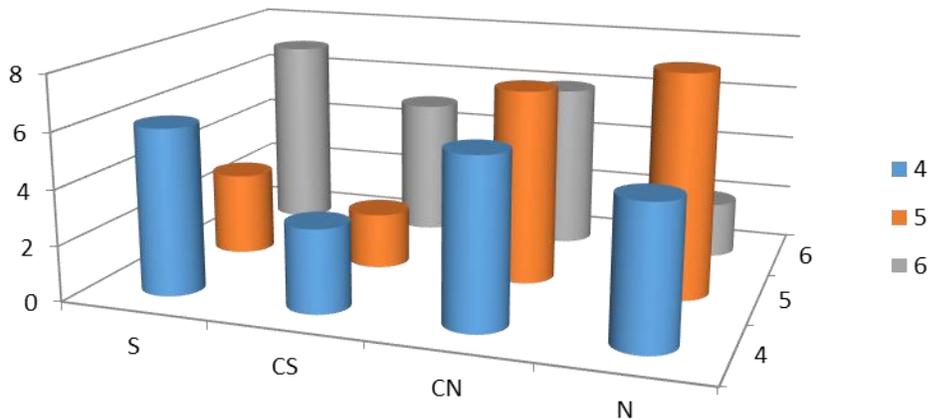
El ítems 2, la opción siempre tuvo una representación estadística del 20%, así mismo la opción casi siempre un 15% y las opciones casi nunca 30% y nunca el 35%

En cuanto al ítems 3, la opción siempre tuvo una representación estadística del 30%, así mismo la opción casi siempre un 10% y las opciones casi nunca 35% y nunca el 25%



Se evidencia de acuerdo a los resultados obtenidos, que no se promueve el trabajo hacia la calidad, así como también se considera que no se gestiona una cultura organizacional óptima para el desarrollo de las funciones en virtud de visualizar un ambiente hacia la excelencia y el logro. En este sentido; Robbins (2004), señala que “la cultura organizacional se ocupa de la forma como los empleados perciben las características de la cultura de una organización, sin importar su opinión al respecto” (p. 592). Por lo tanto; la organización debe tener estrategias y una política centrada hacia la promoción de una cultura organizacional que incentive al capital humano a trabajar en virtud de que pueda desarrollar todo su potencial y habilidades en beneficio de la organización y del colectivo a la cual esta se debe.

Gráfico 2
Equipos de trabajo



En el ítems 4, la opción siempre tuvo una representación estadística del 30%, así mismo la opción casi siempre un 15% y las opciones casi nunca 30% y nunca el 25%

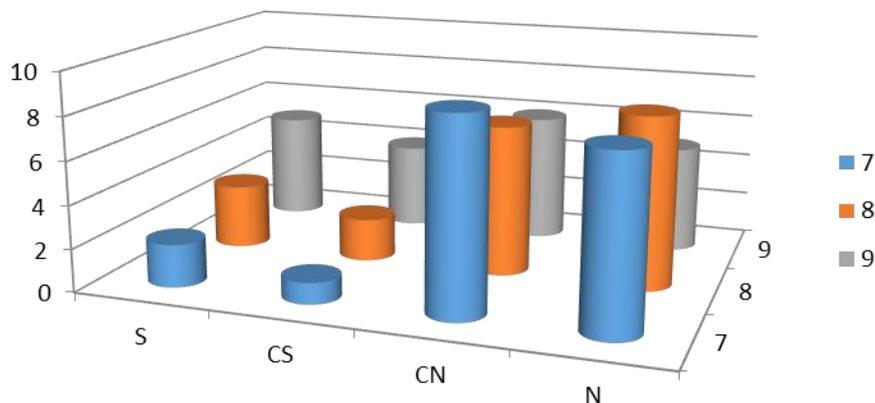
Para el ítems 5, la opción siempre tuvo una representación estadística del 15%, así mismo la opción casi siempre un 10% y las opciones casi nunca 35% y nunca el 40%

En cuanto al ítems 6, la opción siempre tuvo una representación estadística del 35%, así mismo la opción casi siempre un 25% y las opciones casi nunca 30% y nunca el 10%

Se evidencia que los encuestados manifiestan que no se fomenta una cultura para el trabajo en equipo, así como tampoco se promueve la capacitación como alternativa para gestionar la

conformación de equipos de trabajo. En este sentido, Robbins (2004), “Grupo cuyos esfuerzos individuales dan por resultados un desempeño mayor que la suma de los aportes de cada uno” (p. 258). Es necesario conformar equipos de trabajo, porque los mismos deberán evaluar la información, analizarla y solucionar, además de trasladar las decisiones a otros y para ello hay que darle los que el grupo requiere.

**Gráfico 3
Liderazgo**



El ítems 7, la opción siempre tuvo una representación estadística del 10%, así mismo la opción casi siempre un 5% y las opciones casi nunca 45% y nunca el 40%

Para el ítems 8, la opción siempre tuvo una representación estadística del 15%, así mismo la opción casi siempre un 10% y las opciones casi nunca 35% y nunca el 40%

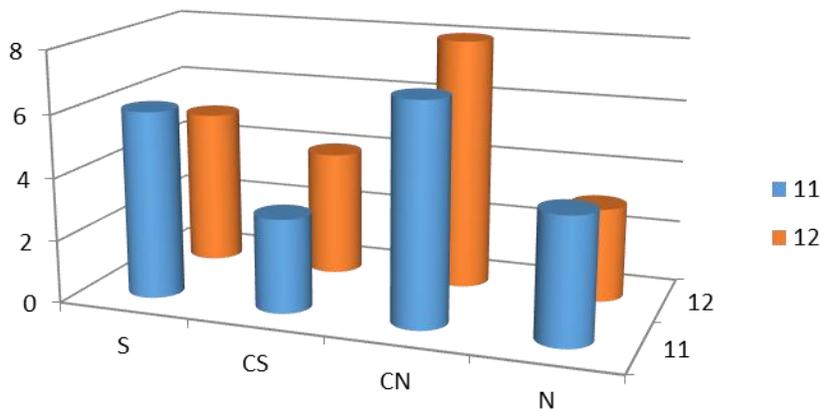
Así mismo, para el ítems 9, la opción siempre tuvo una representación estadística del 25%, así mismo la opción casi siempre un 20% y las opciones casi nunca 30% y nunca el 25%

Los encuestados en su mayoría consideran que no se aplica un liderazgo protagónico y participativo por parte del capital humano, así como tampoco, se promueve un liderazgo para el trabajo en equipo. En este sentido; Chiavenato (2011) señala que en este tipo de liderazgo integrar a todo el personal de la organización en las concepciones relacionadas con el Liderazgo, la delegación, equipos auto dirigidos, entre otros. El que la organización gestione la consecución de un liderazgo participativo en función del trabajo en equipo, implica que se promueve un

capital humano en capacidad de contribuir en la construcción de un clima organizativo que incentive una cultura hacia el éxito y productividad de la empresa.

Variable: Efectividad laboral

**Gráfico 4
Comunicación interna**

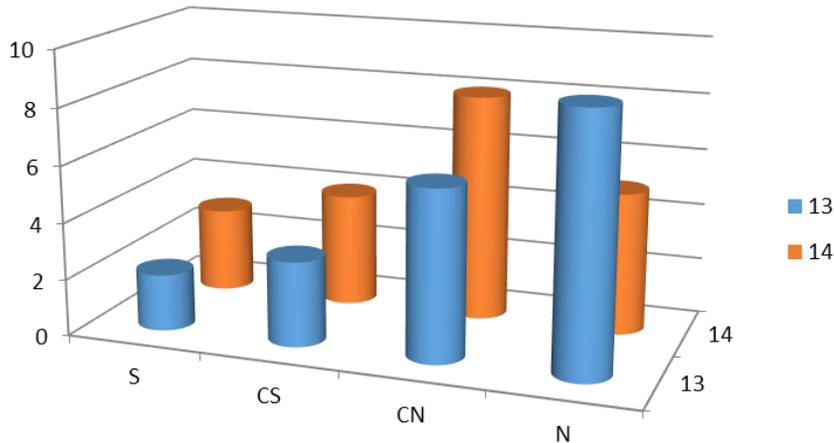


El ítems 11, la opción siempre tuvo una representación estadística del 30%, así mismo la opción casi siempre un 15% y las opciones casi nunca 35% y nunca el 20%

Así mismo, para el ítems 12, la opción siempre tuvo una representación estadística del 25%, así mismo la opción casi siempre un 20% y las opciones casi nunca 40% y nunca el 15%

Los encuestados consideran en su mayoría que no se fomenta una comunicación asertiva y efectiva en la organización, donde no se gestiona el conocimiento de estrategias que permitan interactuar y desarrollar un proceso comunicativo en función de contribuir al logro de los objetivos que se ha planteado la organización. La organización deberá tener canales de comunicación para que se mantenga la fluidez del mensaje manteniendo en claro las metas que se desean alcanzar, por cuanto la comunicación es de suma importancia en el desarrollo de la eficacia con el cual se desarrollan los procesos en la organización.

Gráfico 5
Objetivos Organizacionales

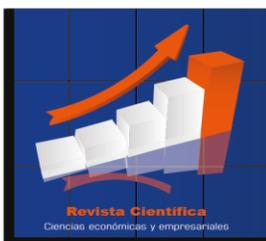


El ítems 13, la opción siempre tuvo una representación estadística del 10%, así mismo la opción casi siempre un 15% y las opciones casi nunca 30% y nunca el 45%

Para el ítems 14, la opción siempre tuvo una representación estadística del 15%, así mismo la opción casi siempre un 20% y las opciones casi nunca 40% y nunca el 25%

Los encuestados en su mayoría consideran que no son consultados para aportar en la construcción de los objetivos organizacionales, así como tampoco se fomenta el trabajo en equipo para tal fin, lo que hace que no exista un proceso de empoderamiento hacia la gestión de trabajo que se desarrolla en la organización. Por lo tanto, se hace necesario generar estrategias que promuevan el trabajo en equipo con el fin de construir los objetivos institucionales en virtud de que el capital humano se sienta identificado con los mismos y pueda aportar significativamente en la construcción de los mismos.

Conclusiones



Las tareas de liderazgo son demasiado complejas para que una sola persona tenga todas las respuestas. La información y el conocimiento están más al alcance de todos que, de una sola persona, por suerte que los niveles excesivos de gerencia ya no son necesarios ni apropiados. El antiguo modelo tradicional para líderes que buscaba llegar a la cima, estimulaba el acaparamiento del poder y la influencia; por fortuna, las organizaciones se han estado reestructurando para liberarse de ese modelo y equiparse totalmente para alcanzar el éxito deseado.

La estructura jerárquica y tradicional y la cultura burocrática se construyeron sobre un fundamento: El Empowerment, requiere de un liderazgo eficaz que diariamente sea capaz de dirigir a la gente en el sentido correcto y que esos seguidores se identifiquen con los valores y la misión de la organización y puedan aportar ideas para la ejecución de los objetivos trazados. Con esto se obtiene que el líder tenga varias características muy importantes y particulares, siendo capaz de motivar a sus subordinados a que se incorporen a sus labores con entusiasmo.

De esta manera, el liderazgo junto con la responsabilidad y el cumplimiento se distribuyen por toda la organización, lo que se traduce en una cultura más participativa, creativa y sensible. Todo esto va apareado con una estructura más nueva, más plana y más flexible, constituida por equipos de liderazgo interactuantes ligados por el conocimiento y por las redes de comunicación.

Cuando se aplica con efectividad, el Empowerment moviliza a los individuos y a los equipos auto dirigidos no solo para ejecutar ordenes, sino también para innovar y mejorar los productos, servicios y programas, a menudo con resultados que abren nuevos caminos.

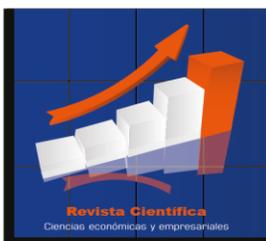
El Empowerment como estrategia gerencial, procura que se cumplan los objetivos organizacionales en la medida que el capital humano trabaja desde su rol en la consecución de los mismos, esto implica que debe desarrollarse un proceso sistemático donde se concrete una visión sistémica de la operatividad de la organización, donde cada uno de los miembros es una pieza importante para el logro de los planteamientos propuestos para la eficacia de la organización.

Deben enfocarse en estrategias para la conformación de equipos de trabajo, promoción de una cultura organizacional para el beneficio del colectivo, comunicación asertiva y efectiva, manejo de tecnologías de la información y comunicación, por cuanto estos elementos básicos permitirán consolidar un capital humano en disposición de trabajar en el logro de los objetivos planteados por la organización, de ese modo, podrán vincularse efectivamente en la construcción de una

identidad organizacional que les permita trabajar bajo criterios que fomenten la efectividad en el trabajo que realizan.

Referencias

1. Balestrini, M. (2001). *Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación*. Quinta Edición. Servicio Editorial. Caracas.
2. Chávez, N. (2004). *Introducción a la Investigación. Educativa*. Ediciones Grafica, C.A. Maracaibo – Venezuela.
3. Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El Capital humano de las organizaciones*. Editorial Mc. Graw Hill, México D.F.
4. Henderson, B. (2008). *Estrategias Gerenciales para contadores públicos*. Indiana: New Age International.
5. Kinicki, A. & H. Urrutia (2003). *Comportamiento organizacional*, McGraw-Hill, México D.F.
6. Morales, G. (2006). *Empowerment*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos3/empowerment/empowerment.shtml?monosearch>
7. Robbins, S (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
8. Sabino, C. (2000). *El Proceso de Investigación*. Caracas: Editorial Panapo.
9. Valdés, E. (2005). *Empowerment*. Recuperado de <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/capitalhumano.htm>.
10. Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>



References

1. Balestrini, M. (2001). How the research project is made. Fifth edition. Editorial Service Caracas.
2. Chavez, N. (2004). Introduction to research. Educational. Ediciones Grafica, C.A. Maracaibo Venezuela.
3. Chiavenato, I. (2011). Human resources management. The human capital of organizations. Editorial Mc. Graw Hill, Mexico D.F.
4. Henderson, B. (2008). Management Strategies for public accountants. Indiana: New Age International.
5. Kinicki, A. & H. Urrutia (2003). Organizational behavior, McGraw-Hill, Mexico D.F.
6. Morales, G. (2006). Empowerment Retrieved from <http://www.monografias.com/trabajos3/empowerment/empowerment.shtml?monosearch>
7. Robbins, S (2004). Organizational behavior. Mexico: Pearson.
8. Sabino, C. (2000). The Research Process Caracas: Panapo Editorial.
9. Valdés, E. (2005). Empowerment Recovered from <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/capitalhumano.htm>.
10. Werther, W., & Davis, K. (2008). Human resources management. The human capital of companies. Recovered from <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>

©2017 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).