



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL TALENTO HUMANO
BASADO EN EL EMPOWERMENT APLICADO EN LA EMPRESA
INVERSIONES DAMOVE, C.A.**

Autor(s): Cassiani C., Gregorio D.

C.I: 24.074.125

Mora R., María V.

C.I: 24.195.881

Tutor(a): Lcda. María Silva

San Diego, abril de 2021



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL TALENTO HUMANO
BASADO EN EL EMPOWERMENT APLICADO EN LA EMPRESA
INVERSIONES DAMOVE, C.A.**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Autor(s): Cassiani C., Gregorio D.
C.I: 24.074.125
Mora R., María V.
C.I: 24.195.881
Tutor(a): Lcda. María Silva



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTÍA
Y TRABAJO DE GRADO**



ACTA N° 0039-3-2020

San Diego, 18 de Marzo de 2021

Ciudadanos

CASSIANI GREGORIO

C.I. 24.074.125

MORA MARIA

C.I. 24.195.881

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“PLAN DE GESTION GERENCIAL PARA EL TALENTO HUMANO BASADO EN EL EMPOWERMET APLICADO EN LA EMPRESA INVERSIONES DAMOVE,C.A”**, como requisito para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

Dra. Patricia Díaz

Decana de la Facultad de Ciencias
Sociales

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión
Metodológica” “Plan Universidad En Casa”

“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará”

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, María Auxiliadora Silva, portador(a) de la cédula de identidad N° V-5.4563.588, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por las ciudadanas María Mora, portador(a) de la cédula de identidad N° 24.195.881 y Gregorio Cassiani portador(a) de la cedula de identidad N° 24.074.125 , titulado **PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL TALENTO HUMANO BASADO EN EL EMPOWERMENT APLICADO EN LA EMPRESA INVERSIONES DAMOVE, C.A.**, presentado como requisito parcial para optar al título de licenciado en administración de empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, en el mes de abril del año dos mil veintiuno.

María Auxiliadora Silva
C.I: 5.4563.588
Teléfono 0416-5404577
Mariasilvap02@gmail.com



Firma

DEDICATORIA

Este trabajo de grado, primeramente va dedicado a Dios, sin el nada de esto hubiese sido posible, por cada día vivido y por haberme permitido culminar esta meta. A mi madre, Virginia Ramírez, a quien le dedico este logro por darme vida y formarme cada día con valores, por ser mi guía, mi cómplice y la base de todo lo que soy y todo lo que seré este logro es para ti.

A mi padre Saúl Mora, por ser mi ejemplo de constancia y trabajo, por enseñarme lo correcto de la vida y por darme consejos en los momentos indicados.

A mis hermanos William, Humberto, Yoselis y Jesús, por el apoyo y la constancia que han tenido conmigo, por demostrarme cada uno los dones que tengo, por escucharme y aconsejarme, enseñarme el valor del trabajo y la constancia a la vida.

A mis cinco sobrinos, por ser mis motores de alegría, compartir momento especiales y ser las niñas y niño de mis ojos. Por último, a todas las personas especiales en mi vida, amigos familiares, compañeros que me brindaron el apoyo y motivación a seguir.

MARIA VIRGINIA MORA

DEDICATORIA

En primer lugar esto va dedicado a Jehova que me dio la vida y me permitió a lo largo de la carrera tener el entendimiento para poder concluir esta linda etapa de pregrado de la mejor manera

Quiero expresar mi gratitud a mi madre que sin duda alguna es mi inspiración, mi pilar y unas de mis fortalezas que cada día me llena de orgullo con la forma de afrontar cada uno de los obstáculos que se le presentan en la vida y siempre salir victoriosa, esto es para ti Elisa Cassiani te amo con todo mi corazón y me enorgulleces día tras día

A mi hermana Ana Grey que más que una hermana es mi segunda madre, gracias por todo el apoyo brindado en todas las etapas académicas y en mi vida, por impulsarme a ser el mejor en todo lo que proponga y a no caer en la mediocridad, Las amo

Misael Camacho que con sus consejos y sus ocurrencias alegran los días que o son del todo buenos

A mis familiares que no se encuentran este plano terrenal que dejaron su huella en mí, esto también es su logro: Nelly Salas, Casilda Contreras y Rafael Contreras

Dedicado a Jobo mi fiel compañero de estudio que sin duda alguna formo parte de mi proceso académico ya que sin importar la hora se quedaba estudiando conmigo

¡Este logro es de TODOS USTEDES!

GREGORIO D. CASSIANI C.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a toda mi familia porque su compañía desde mi inicio de carrera, hasta este momento importante de mi vida.

A mi compañero, amigo y novio, Gregorio por ser una base impórtate en este trabajo y en este logro.

A la Lcda. María Auxiliadora Silva, por ser nuestra tutora y por el apoyo que nos ha brindado en este proceso, y ser parte de esta etapa académica.

A mis compañeras, Daniela Silva, Andrea Reyes y Dariana León, gracias a cada una de ustedes por ser mis cómplices amigas y consejeras en esta etapa, sin ustedes la universidad no sería la misma.

A la Universidad José Antonio Páez, por el conocimiento obtenido ahí, a cada uno de los profesores, asistentes, señores de limpieza y demás personal, por ser cada grano de arenas para permitir a los estudiantes cumplir sus metas.

A la empresa Inversiones DAMOVE, C.A., por aceptarnos para realizar nuestro trabajo de grado y la cooperación brindaba en todo momento. Y por último, a los compañeros que fueron parte de este desarrollo y nos brindaron su ayuda en momento necesarios.

Gracias a Todos
MARIA VIRGINIA MORA

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Jehova por darme la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad

A mis padres Elisa Cassiani y Misael Camacho quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer a las adversidades porque Jehova siempre está con nosotros

A mi hermana por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A toda mi familia por sus consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todas mis metas.

A mi novia preciosa Maria V. Mora R. que sin duda fue un gran apoyo para realizar este trabajo de grado

A mis amigos que con el pasar de los años se convirtieron en más que amigos, ahora son familia, gracias por todo el apoyo brindado: Sammy Lamus, Erick Acosta, Abries Suarez, Jesús Mejías, Farid Lamus

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen la Universidad José Antonio Páez, por abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su establecimiento educativo.

¡Este logro es de TODOS USTEDES!

GREGORIO D. CASSIANI C.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		pp.
ACEPTACION DEL TUTOR		III
DEDICATORIA		IV
AGRADECIMIENTO		VI
ÍNDICE DE CUADROS		X
RESUMEN INFORMATIVO		XI
INTRODUCCIÓN		1
CAPÍTULO		
I	EL PROBLEMA	
	1.1 Planteamiento del Problema	4
	1.1.1 Formulación del Problema	7
	1.2 Objetivos de la Investigación	8
	1.2.1 Objetivo General	8
	1.2.2 Objetivos Específicos	8
	1.3 Justificación de la Investigación	8
	1.4 Alcance y Limitaciones	9
II	MARCO TEÓRICO	
	2.1 Antecedentes	10
	2.2 Bases Teóricas	14
	2.2.1 Gestión Gerencial	14
	2.2.1 Gestión del Talento Humano	15
	2.2.3 Empowerment	15
	2.2.4 Motivación	16
	2.3 Definición de Términos Básicos	17
III	MARCO METODOLÓGICO	
	3.1 Nivel de Investigación	19
	3.2 Tipo de Investigación	20
	3.3 Diseño de la Investigación	20

	3.4 Fases de la Investigación	21
	3.5 Población y Muestra	23
	3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	24
	3.6.1 Observación Directa	24
	3.6.2 Entrevista	25
	3.7 Técnicas y Herramientas de Análisis de Datos	25
IV	ANALISIS DE RESULTADOS	
	Fase I.- Diagnosticar la situación actual en la gestión del talento humano en la organización mediante la aplicación de técnicas de recolección de información	27
	Fase II.- Analizar las causas que originan las posibles deficiencias en la gestión del talento humano de la empresa del caso estudio	31
	Fase III.- Diseñar de un plan de gestión gerencial basada en el empowerment que permita el fortalecimiento de la capacidad de acción del talento humano en la empresa estudio	34
V	PROPUESTA	37
	CONCLUSION	50
	RECOMENDACIONES	51
	REFERENCIAS	52
	ANEXOS	55

ÍNDICE DE CUADROS

CONTENIDO	pp.
CUADRO 1 Mando de Operaciones	28
CUADRO 2 Resultado de entrevista no estructurada	29
CUADRO 3 Cuadro Foda de la empresa Inversiones DAMOVE, C.A.	34
CUADRO 4 Plan de Formación para el personal de la empresa Inversiones DAMOVE,C.A.	47



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL TALENTO HUMANO
BASADO EN EL EMPOWERMENT APLICADO EN LA EMPRESA
INVERSIONES DAMOVE, C.A**

Autor(s): Cassiani C., Gregorio D.
Mora R., María V.

Tutor(a): Lcda. María Silva

Fecha: abril de 2021

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación se basa en proponer un Plan de Gestión Gerencial para el talento humano en la empresa Inversiones DAMOVE C.A, a fin que los colaboradores tenga un mayor sentido de pertenencia y compromiso, a través de la técnica empowerment. El estudio estuvo enmarcado en la modalidad de proyecto factible y se realizó una investigación de nivel descriptiva y diseño de campo no experimental y cuya población estuvo conformada por los colaboradores de DAMOVE siendo un total de 16 personas y al ser una población pequeña se tomó como muestra. Para obtener la información requerida se utilizó la observación directa y entrevista con el talento humano de la organización, por otro lado, se utilizó técnicas o herramientas de análisis de datos como el diagrama de Ishikawa y matriz Foda. Se evaluó en detalle como la técnica del empowerment mejoraría la gestión humana de la organización, con el fin de estudiar dicha mejora y una vez recabada la información, nos centramos en el análisis, depuración y procedimientos de los resultados. Según lo mencionado, la investigación nos permitió establecer la relación entre dos variables: empowerment y gestión humana, lo cual nos llevó plantearnos el siguiente problema: ¿De qué manera se podrá gestionar el desarrollo del talento humano basado en el empowerment en la empresa inversiones DAMOVE C.A? Finalmente nuestra investigación concluye que el empowerment permitirá mejorar la gestiona del talento humano de DAMOVE, en la medida que la organización incluya la delegación de funciones, confianza organizacional, autorizad en el área laboral y sentido de pertenencia.

Descriptor(es): Empowerment, confianza, compromiso, gestión gerencial, talento humano, motivación.

INTRODUCCIÓN

La globalización y la aceleración de las nuevas tecnologías, han impulsado un cambio radical en la administración y cultura de las organizaciones, no solo en la forma de enfrentar el mercado sino también en la toma de decisiones. El empowerment, o empoderamiento, es una técnica gerencial, que ha tenido mucho auge ultimadamente, debido a la amplia aplicación que se le ha dado en los diferentes ámbitos de la gerencia, es así como en la actualidad es común escuchar del empowerment en diversas organizaciones, cabe señalar que el empowerment se refiere a la distribución y asignación de funciones a todos, los miembros de la organización para que estos se sientan comprometidos con el trabajo y la responsabilidad.

La resistencia al cambio y la poca receptividad por parte de algunas organizaciones a la hora de implementar el empowerment para hacer más eficientes sus organizaciones trae como consecuencia una baja producción en las empresas y un descontento laboral, debido a que los colaboradores no sienten que sean apoyados y valorados como ellos merecen. Es por ello por lo que las empresas Venezolanas están buscando lograr crear confianza entre sus colaboradores, brindándoles autonomía en sus puestos y libertad en la toma de decisiones

La empresa Inversiones DAMOVE, C.A. la cual su actividad económica principal es ofrecer el servicio de encomiendas a nivel nacional e internacional es una organización joven con un capital humano compuesto por profesionales de alto calibre, como gerentes de operación y administrativos, hasta personal obrero, como el caso de los agentes de counter; por tal motivo la implantación de esta

técnica permite una mejor distribución de las funciones, con lo cual se logra la ejecución de toma de decisiones acertadas, siguiendo premisas de empowerment como lo son liderazgo, delegación, comunicación, motivación y resolución de conflictos, si esto es realizado de la manera correcta y oportuna el éxito de las organizaciones estaría garantizado en un amplio porcentaje.

Habría que decir también, que el empowerment contribuye al mejoramiento de los equipos, en este sentido los equipos de alto desempeño, los cuales son aquellos donde todos sus integrantes están comprometidos con el equipo y persiguen un fin común por encima de sus necesidades individuales, y esto es posible entre otras cosas, si dentro del equipo se cumple con una excelente comunicación, capacitación, y a su vez exista claridad en los roles o funciones a realizar y muy importante que exista una relación de armonía y sólida entre los integrantes.

Por lo antes mencionado la investigación está estructurado de la siguiente manera: Capítulo I, se presenta el planteamiento y formulación del problema, objetivo general y específicos, justificación y alcance, su fin es establecer el objetivo de estudio que será abordado. Capítulo II, se expone antecedentes, bases teóricas y definiciones términos básicos, su objetivo es realizar una base teórica que resalte las técnicas y herramientas a utilizar en la investigación; Capítulo III es el marco metodológico, señala el nivel, tipo, diseño y fases de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y herramientas de análisis de datos, su fin es establecer la ruta a seguir para el avance del estudio.

Capítulo IV menciona los resultados obtenidos de acuerdo con las herramientas de análisis de datos como el diagrama de Ishikawa o instrumentos de recolección de datos como la observación directa y la entrevista no estructurada. Por último Capítulo V, en ella se

efectúan la propuesta para solucionar el problema de la investigación, esto se obtiene por medios de estrategias; finalizando con las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

El empowerment es una de las técnicas de la administración moderna, que actualmente es aplicada en empresas a nivel global, utilizada para aumentar la confianza entre los colaboradores, la responsabilidad, autoridad y compromiso con la empresa; como por ejemplo la empresa Kimberly Clark, el cual se conoce que actualmente utiliza el empowerment como técnica de mejora, a través del estudio realizado por Méndez Julio (2008).

Según Sevares Julio (2017) publicó el siguiente artículo “China tiene el mayor problema de productividad del mundo”, en el cual se afirma que China forma parte de la tendencia global de un menguante incremento de la productividad. The Conference Board, que emplea estimaciones ajustadas de evolución económica, deduce que la eficiencia laboral china ascendió 3,7% en 2015, obteniendo un descenso en relación con una estimación de 8,1% anual entre 2007 y 2013. Las estadísticas del país asiático manifiestan un descenso del crecimiento de la eficiencia laboral, aunque lo ubican a un nivel más alto.

Resulta interesante mencionar que Sevares (2017), resalto el ascenso de la producción laboral a solamente un 0,7 % en Estados Unidos y 0,6% en la del euro en 2015 como consecuencia de aplicación del empowerment, estos datos. Sin embargo los pequeños incrementos de productividad resulta un conflicto bastante importante, debido a que el país debe esforzarse mucho para estar en el mismo nivel.

En Latinoamérica, según Ortiz Blanca (1999), en una publicación en una revista de la Universidad de Puerto Rico, titulada “El empowerment como alternativa técnica para la psicología de la comunidad latino americana”, señala que sólo un pequeño número de gerentes implementa estas teorías en sus organizaciones por las diferencias culturales que existen en esta regio del mundo, un ejemplo claro es observado al momento de que una organización desee promover el empowerment a un indígena de México o de Ecuador, donde no es suficiente proponer un cambio y se observa un desconocimiento de esta técnica. Montero en el año 1991, propuso una construcción y reconstrucción de la conciencia integral de la población latino americano, donde se comprendiera de manera organizada las maneras de implementar el empoderamiento desde un nivel personal hasta llevarlo a una empresa.

Por otro lado, en Latinoamérica según Manríquez Martha (2010), la baja implementación del empowerment tiene como consecuencia una baja producción en las empresas y un descontento laboral, debido a que los colaboradores no sienten que sean apoyados y valorados como ellos merecen. Casos muy concretos se destacan en Guatemala, donde se observó que algunas empresas pierden el interés sobre delegar responsabilidades para una acción precisa, ya que centralizan la autoridad en los gerentes, jefes de área, supervisores, encargados, entre otros, y hace la eficiencia en el servicio mucho más lento y engorroso, al proyectar ineficiencia y falta de autoridad

En el caso de Venezuela, las organizaciones buscan soluciones a sus contratiempos laborales, una de las resoluciones reconocidas para solventar estas dificultades organizacionales es el empowerment o empoderamiento. La noción del empoderamiento puede vincularse al proceso de poder y reconocimiento de toma de decisiones, la circunstancia de actuar de manera precisa y accionar para un resultado

eficiente y el sentido de propiedad que el colaborador tiene con la organización. Es por ello por lo que las empresas Venezolanas están en búsqueda de lograr crear confianza entre sus colaboradores, brindándoles autonomía en sus puestos y libertad en la toma de decisiones

La organización Inversiones DAMOVE, C.A. donde su actividad económica principal es ofrecer el servicio de encomiendas a nivel nacional e internacional, cuenta con el apoyo de sus aliados de ZOOM INTERNATIONAL SERVICES,

C.A. y DHL EXPRESS, C.A. El primer aliado, su actividad económica es ejecutada únicamente en Venezuela, esta empresa además de su servicio principal de envíos nacionales con diferentes modalidades de pago y casilleros, se destaca por el pago de servicios telefonía y de cable. Por otro lado, la compañía DHL EXPRESS, cuenta con recepción y envíos internacionales a más de 189 países, pero en Venezuela solo cuenta con el servicio de envíos.

Por otro lado la empresa Inversiones DAMOVE, C.A es una organización joven con un capital humano compuesto por profesionales de alto calibre, como lo son los gerentes y supervisores, hasta personal obrero como lo son los receptores; todos ellos conocedores del mercado donde se maneja la empresa y comprometidos a ofrecer un servicio y atención de altísima calidad, con más de 15 colaboradores directos en distintas unidades de negocios.

La organización en los últimos años se ha visto afectado en su talento humano, los colaboradores no cumplen las políticas de la organización, donde el caso más común es la hora de entrada a la empresa, la cual se ha visto afectada por diversa razones, perjudicando la operativa de la organización. La falta de compromiso por parte de los trabajadores causa disputas en las diferentes áreas laborales de DAMOVE, no permitiendo cumplir las expectativas la agencia de servicio.

El poco compromiso de los colaboradores con la organización no permite tener un clima laboral armónico, y los puestos laborales se ven abandonados por sus trabajadores, esto genera deficiencia en la atención al cliente y baja productividad laboral, a su vez poca motivación de los trabajadores que lleva a renuncias laborales.

En un reconocimiento previo, el gerente de administrativo señala que la empresa, desde el año 2019 hasta la actualidad ha visto perjudicada en el talento humano de la entidad de servicios, destacando que la cantidad de colaboradores que ingresaron en la organización es proporcional a los egresados (ver tabla 1).

Tabla 1 Ingresos Vs Egresos

AÑO	INGRESO	EGRESOS
2019	11	8
2020	9	5

Fuente: Inversiones DAMOVE, C.A. (Desde Enero de 2019 a Agosto 2020)

No obstante la organización destaca que cuenta con empleados desde su fundación en el año 2007, contando con colaboradores con trece años de experiencia laboral, hasta el más reciente con 3 meses de experiencia en la compañía; considerando que cada empleado un eslabón importante en la cadena de producción, buscando fomentar la retroalimentación de ideas de acuerdo a cada área con un liderazgo eficiente, que posicione a la empresa en el ámbito económico y laboral eficaz, donde se cumplan las metas establecidas por la misma.

1.1.1 Formulación del Problema.

¿De qué manera se podrá gestionar el desarrollo del talento humano basado en el empowerment en la empresa inversiones DAMOVE C.A?

1.2 Objetivos de la Investigación.

1.2.1 Objetivo General.

Proponer un Plan de Gestión Gerencial para el talento humano en la empresa Inversiones DAMOVE C.A, a fin que los colaboradores tenga un mayor sentido de pertenencia y compromiso, a través de la técnica empowerment.

1.2.2 Objetivos Específicos.

- Diagnosticar la situación actual en la gestión del talento humano en la organización mediante la aplicación de técnicas de recolección de información.
- Analizar las causas que originan las posibles deficiencias en la gestión del talento humano de la empresa del caso estudio.
- Diseñar un plan de Gestión Gerencial basado en el empowerment que permita el fortalecimiento de la capacidad de acción del talento humano de la empresa caso estudio.

1.3 Justificación de la Investigación

Actualmente la empresa inversiones DAMOVE, C.A., se afronta el poco compromiso de sus colaboradores, ocasionando consecuencias tales como: deficiencia en la atención al cliente y baja productividad laboral, a su vez poca motivación de los trabajadores y, renuncias laborales. En vista a esto, la organización se ha mostrado interesada en realizar mejoras en el área del talento humano, como: mayor participación del personal, distribución del poder laboral dentro de la organización y capacitaciones en las tareas a realizar en la misma.

Por lo tanto se propone en esta investigación un plan de gestión gerencial basado en el empowerment, para el talento humano de la empresa Inversiones DAMOVE, C.A. Por otro lado, la importancia

de la implementación de esta técnica se ve enfocada en sus colaboradores, siendo propulsor de la confianza, respecto y motivación de la empresa con sus trabajadores y viceversa.

Esta técnica beneficiara a la empresa y sus colaboradores; en el caso de los trabajadores ellos disfrutarán de la delegación de autoridad que se otorga, donde se destacara en su área de trabajo; y para la empresa el compromiso de ambas partes aumentara la producción y servicio de la compañía.

1.4 Alcance y Limitaciones.

La investigación se realiza en el área del talento humano de la empresa Inversiones DAMOVE, C.A., ubicada en la Urbanización Lomas del Este, Avenida Rotaria Edificio El Parque, Local PB-01, Valencia, Estado Carabobo, con el fin de generar un plan de gestión gerencial que contribuya a la confianza de los colaboradores con la organización, el traspaso de poder de la organización con los mismos y la mejora en la comunicación de ambas partes.

Las limitaciones están relacionadas con la mala capacitación que la organización les da a sus colaboradores, como también, la deficiente toma de decisiones a nivel humano que la empresa pueda tomar, desde bajos salarios hasta reducción de personal.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Quevedo, M (2019) en su trabajo especial de grado titulado **“Empowerment para la conformación de equipos de alto desempeño en estudios de postgrado en cirugía buco-maxilofacial del hospital Dr. Adolfo Prince Lara”**, presentado en la Universidad de Carabobo, para obtener el título de magíster en gerencia avanzada en educación. Este trabajo busca analizar el empowerment como método para la conformación de equipos de alto desempeño en estudios de postgrado en cirugía buco- maxilofacial del Hospital “Dr. Adolfo Prince Lara”. La metodología utilizada es tipo descriptiva, es decir, este trabajo se enfoca en interpretar la realidad e incluye la descripción, registro y análisis de los datos obtenidos. Por otro lado, en el mismo participaron 10 estudiantes de medicina y la técnica utilizada con ellos fue encuesta a través de un cuestionario.

Se obtuvo que la organización educativa observada, muchas de las funciones son cumplidas, pero no es la manera más adecuada según la perspectiva del empowerment, quizás por ser una organización educativa, donde sus objetivos son diferentes a las que se debe obtener con el empoderamiento, desplazando las estrategias de empoderamiento que involucren a todos los miembros de la organización de manera equitativa y su repercusión para formar equipos de alto desempeño.

Mientras que, Vásquez, G. y Wiese, S. (2018) en su trabajo de grado **“Motivación y desempeño laboral personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque”** presentado en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para obtener por el grado académico de maestro de formación directiva y gobierno de personas, tuvo como propósito el descubrir el propósito y el desempeño laboral del personal administrativo de una empresa agroindustrial de la región Lambayeque. Para ello realizó una investigación cuantitativa y una encuesta auto aplicable con un abordaje transversal descriptivo.

La investigación se le realizó a 17 trabajadores de la empresa agroindustrial Frutos Tropicales del Norte S.A. al personal que se le aplicó las encuestas tenían conocimiento previo de la información a preguntar. Por lo tanto, el estudio realizado dio como resultado un resultado favorable entre las variables de motivación y desempeño debido que se observó que al tener una motivación laboral el desempeño de la misma aumenta, obteniendo la empresa productividad y eficacia.

El aporte de este trabajo de investigación es fundamental en el estudio de la motivación que debe tener los colaboradores para la ejecución eficiente de sus tareas laborales, permitiendo que la organización tenga la productividad y eficacia que busca tener en sus colaboradores para alcanzar los objetivos organizacionales.

De Leon, P. (2018). Desarrollo una investigación titulada **“Empoderamiento y Liderazgo (Estudio realizado con colaboradores del área de ventas de la empresa Decorabaños S.A. Quetzaltenango)”**, para optar por el título de Licenciatura en Psicología Industrial. La presente investigación indica que su objetivo es identificar el nivel de liderazgo y empoderamiento que se manifiesta en los colaboradores del departamento de ventas de

la empresa Decorabaños S,A. Basada en una investigación cualitativa.

Donde se resaltan que el liderazgo es la capacidad que tiene la persona para articular y despertar entusiasmo en pro de una visión y una misión compartida, implica además ponerse a la vanguardia cualquiera sea su cargo al poder orientar el desempeño de los otros, sirviéndoles como ejemplo para asumir su responsabilidad.

Esta investigación reseñada permite constituir y llevar a cabo, encontrar una solución o interrogante al problema, ya que se relaciona directamente en el área que deseamos mejorar, en este caso, gestión del talento humano en una determinada empresa, en comparación, la solución va dirigida a la empresa inversiones DAMOVE, C.A., dedicada a ofrecer el servicio de encomiendas a nivel nacional e internacional y este proporciona información bastante útil que permite avanzar para resolver aquellas incógnitas que deseamos encontrar en dicha empresa.

Ahora bien, Castro, Y. y Nuñez, M. (2018), en su trabajo de investigación **“Empowerment como una herramienta de mejora en el rendimiento laboral de los colaboradores en el área de RR.HH de la empresa Agropuculá S.A.A., Puculá 2017”**, presentada en la Universidad Señor de Sipán, para optar por el título de Licenciado de Administración; Presenta como objetivo principal la explicación de cómo la herramienta empowerment mejora el rendimiento laboral de los colaboradores del área de RR.HH de la empresa Agropuculá S.A.A. Puculá 2017. La investigación la elaboro bajo la modalidad de descriptivo, donde su enfoque es cuantitativo; la misma fue aplicada al personal del área de RR.HH que está conformado por 61 colaboradores. Para la ejecución de este trabajo los autores utilizaron la técnica de encuesta y se aplicó su estudio a través de la herramienta de cuestionario, así consiguió

demostrar que la aplicación del empowerment mejoro el rendimiento laboral del personal de recursos humanos de la empresa Agropuculá S.A.A., mediante a las tomas de decisiones, la cultura empresarial, análisis de planeación estratégica y delegación de funciones.

El aporte fundamental de este proyecto fue dar la metodología precisa para el uso correcto del empowerment dentro de una organización, como en el caso en caso de Inversiones DAMOVE, C.A., por otro lado, señala las herramientas necesarias para la ejecución del proyecto como lo es un diagrama de causa y efecto.

Así mismo, Duno, R. (2017) en su trabajo de grado titulado **“Estrategias gerenciales para mejorar la motivación laboral en los trabajadores de las pymes comercializadoras de pintura electrostática en la región central del país”**, realizado en la Universidad de Carabobo, para optar por el título de Magíster en Administración de Empresas mención gerencia; presento como objetivo general, diseñar estrategias gerenciales que repercutan positivamente en elevar la motivación laboral en los trabajadores de las pequeñas y medianas empresas comercializadoras de pintura electrostática en la región central del país. Para ello recurrió a una investigación descriptiva bajo la modalidad de proyecto factible. El autor de la investigación obtuvo una población de 15 empleados de las PYMES comercializadoras de pintura electrostática de la región central, obteniendo los datos necesarios mediante una encuesta con la instrumento de cuestionario de preguntas cerradas.

El aporte de esta investigación se evidencio la desmotivación en los trabajadores de las PYMES Comercializadoras de Pigmentos para Pintura Electrostática, causada por no poseer estrategias guiadas por la gerencia donde los trabajadores se sientan involucrados y no caso contrario, que por falta de identificación genera una falta de compromiso hacia el logro de objetivos. Por lo tanto, se establece

estrategias gerenciales que le permitirán no solo mantener al personal satisfecho, sino que eleven sus estándares de calidad.

2.2 Bases teóricas

Para el desarrollo del presente trabajo de grado fue de suma importancia el conocimiento de una variable de conceptualizaciones que facilitan el proceso de comprensión en lo referente a productividad en el proceso productivo y su mejora. A continuación el desarrollo de esas teorías:

2.2.1 Gestión Gerencial

Según Melnik, D. y Pereira, M. (2006) establecen que es la gestión es el conjunto de las acciones, transacciones y decisiones que la organización lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos (fijados en el proceso de planificación), que se concretan en los resultados. Por otro lado, mientras una empresa desea alcanzar un nivel superior, donde sus objetivos globales requieren planear diferentes objetivos para cada una de sus unidades, siendo que cada uno de los componentes tomará decisiones relacionadas a los objetivos de la empresa. Por otro lado, según Crosby (1988), la gerencia es el arte de hacer que las cosas ocurran; por lo tanto, la combinación de ambas es lo que se denomina gestión gerencial, donde se trata de hacer que las cosas ocurran mediante recursos básicos y valiosos.

También se conoce que la gestión gerencial, definido por Gutiérrez (2011) como el proceso de encaminar las divisiones de una empresa en dirección a los objetivos que se han planteado para cada una de éstas; ello mediante planes y programas que garanticen un adecuado desarrollo de las operaciones y actividades (planificación

táctica), lo que va a permitir a los miembros contribuir en el logro de los objetivos.

2.2.2 Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano ha sido definida por diversos autores bajo su propia perspectiva, entre ellos se puede señalar a Chiavenato (2002) donde establece que es el proceso que permite el desempeño eficaz dentro de la organización para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, donde se debe considerar a las personas que laboran en dicha organización. Luego tenemos el aporte de Dessler (1996) este nos indica que el talento humano está diseñado para acatar técnicas y conceptos que deben ser dirigidos por la gerencia administrativa

Posteriormente, Chiavenato (2002) señala que para poder gestionar el talento humano en el ámbito administrativo se debe cumplir con el siguiente proceso, que consta de 6 fases: admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento, y monitoreo de personas. Por otro lado, Chiavenato (2002) los objetivos de la gestión del talento humano son bastante amplios, pero la principal es: suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados donde se plasma que se debe recompensar el esfuerzo que realizan los trabajadores y así mantenerlos motivados a dar lo mejor de sí en su puesto de trabajo asignado.

2.2.3 Empowerment

Para Mechanic (1991) el empoderamiento es un proceso en el que los individuos aprenden a ver una mayor correspondencia entre sus metas, un sentido de cómo lograrlas y una relación entre sus esfuerzos y resultados de vida. Por su parte, Montero (2003) prescinde del neologismo empowerment para referirse a su significado con el término "fortalecimiento", propio de la lengua

castellana y de uso anterior a la aparición del concepto empowerment.

Zimmerman (2000) y Rappaport (1988) coinciden en que el empoderamiento es un constructo que relaciona fortalezas individuales y capacidades (competencias), sistemas naturales de ayuda y conductas proactivas con asuntos del cambio social y de política social. Según Chiavenato (2009) El empowerment se funda en cuatro bases:

1. Poder: Otorgar poder a las personas mediante la delegación de autoridad y responsabilidades en todos los niveles de la organización. Esto significa dar importancia a las personas, confiar en ellas, otorgarles libertad y autonomía de acción.
2. Motivación: Motivar e incentivar a las personas continuamente significa reconocer el buen desempeño, recompensar los resultados, permitir que las personas participen de los resultados de su trabajo y festejar el logro de metas.
3. Desarrollo: Proporcionar recursos para facilitar la capacitación y el desarrollo personal y profesional significa adiestrar a las personas continuamente, ofrecerles información y conocimientos, enseñarles nuevas técnicas, y crear y desarrollar talentos en la organización.
4. Liderazgo: Propiciar el liderazgo en la organización significa orientar a las personas, definir objetivos y metas, ampliar horizontes, evaluar el desempeño y ofrecer realimentación. (p. 288-289).

2.2.4 Motivación

La motivación en el ámbito laboral es el deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible ante el estímulo proporcionado a un colaborador, reaccionando de una manera u otra,

para alcanzar lo propuesto y que el trabajador sienta agrado al momento de alcanzarlo.

Lo expresado por este autor, señala que la comprende una especie de estímulo, que hace que la persona haga lo posible por lograr sus metas dando su mejor esfuerzo para poder satisfacer sus necesidades, por lo tanto, esto justifica el por qué los individuos sienten el impulso de ejecutar tareas específicas, pues está presente el motivo fundados en los factores que controlan la conducta. Por otro lado, está claro que la motivación se refiere a los factores empujan al individuo a comportarse de cierta manera. Están formadas específicamente por tres componentes:

1. Dirección: Lo que la persona está tratando de hacer. A esto en ocasiones se le llama elección.
2. Esfuerzo: Qué tan arduamente lo intenta el individuo. A esto en ocasiones también se le llama intensidad.
3. Persistencia: Cuánto tiempo la persona sigue tratando. En ocasiones a esto también se le llama duración.

En la organizacional, la motivación en la empresa requiere del compromiso por parte de los directivos como empleados. Esto quiere decir que la motivación en la empresa es un trabajo que requiere de todos los actores que hacen vida en la organización y que una vez que se ha dado respuestas a las preguntas planteadas, por lo que debe contar con las estrategias adecuadas, las cuales deberán considerar los motivadores requeridos para alcanzar la satisfacciones que se buscan lograr un modelo que permita incrementar la motivación en los trabajadores de la empresa Inversiones DAMOVE C.A.

2.3 Definición de Términos Básicos

Cambio organizacional: es un conjunto de alteraciones estructurales y de comportamiento dentro de una organización. Idalberto Chiavenato (2005)

Compensación: proceso utilizado para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales, incluyen remuneración, beneficios y servicios sociales. Chiavenato (2009:14)

Cultura organizacional: esquema de referencias para patrones de información, comportamiento y actitudes que compartimos con otros en el trabajo y que determinan el grado de adaptación laboral. Zapata (2007)

Desarrollo de las personas: conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento, aumentando su capacidad a través de la modificación y potenciación de sus conocimientos, habilidades y actitudes. Dolan y Cabrera (2007)

Mercado laboral: el mercado laboral es cambiante, dinámico y sus características influyen en los procesos de reclutamiento, la manera de comunicar o atraer a las personas a la organización. García (2008) **Monitoreo:** se puede definir como seguir, orientar y mantener el comportamiento de las personas dentro de determinados límites de variación. Idalberto Chiavenato (2009)

Reclutamiento: es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Chiavenato (1999) **Productividad:**

incremento que el empleado tiene en la planificación y en la realización del trabajo realizado dentro de la empresa hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona. Aranda (s.f.) parr.7

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Deben seleccionarse distintas técnicas y métodos que les permita obtener la información necesaria y distintos datos requeridos. De esta manera, todo proyecto de investigación contiene un marco metodológico que guía a los distintos procedimientos aplicados dentro del proyecto, con el fin de sistematizarlos, según sea el orden de ideas, además de descubrir y analizar un objeto de estudio.

3.1 Nivel de Investigación

Tomando en consideración el origen del problema y los objetivos alcanzar se ha determinado que la investigación descriptiva, en relación a esto, Palella y Martín (2010) plantean que “el propósito es el de interpretar realidades de hecho. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El tipo descriptivo hace énfasis sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente”. En este mismo argumento de una investigación descriptiva, va dirigida a determinar “cómo es” o “cómo esta” la situación de las variables que deberán estudiarse en una población, la presencia o ausencia de algo, entre otros.

Por lo tanto se afirma que tiene como propósito la descripción cuantitativa de un fenómeno tal cual como se presenta en la realidad. En esta modalidad establece las frecuencias y otras medidas descriptivas de un conglomerado respecto a las variables que constituyen la técnica a estudiar, de esta manera se establecen las características más resaltantes de la muestra de los colaboradores de

la organización que está siendo estudiada sin hacer inferencias de la población.

3.2 Tipo de Investigación

El enfoque de investigación que se tomara en consideración para el trabajo es cuantitativo, como lo explica Hernández (2010) “El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base a la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamientos y probar teorías”.

De lo explicado anteriormente, se considera que el enfoque cuantitativo, contabiliza en términos numéricos la información que se obtendrá de la empresa Inversiones DAMOVE, C.A., mediante una serie de instrumentos que dará la veracidad de la información a levantar en esta investigación.

Según Arias (2011, p.134), señala: “que se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”

De lo antes planteado, para llevar a cabo el proyecto factible, lo primero que debe realizarse es un diagnóstico de la situación expuesta; en segundo lugar, es plantear y fundamentar con la base de la teoría del empowerment la propuesta a elaborar y establecer, tanto los procedimientos metodológicos así como las actividades necesarias, para llevar adelante la ejecución.

3.3 Diseño de Investigación

Se conoce que el término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desee, por lo tanto el diseño de investigación de este trabajo es no experimental, según como lo explica Hernández (2003) “se define como la investigación

que se realiza sin manipular deliberadamente variables y en los que solo se observa los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

Este trabajo estará apoyado en una investigación de campo, la cual es definida por Palella y Martín (2010) como: “en la recolección de datos, directamente de la realidad, donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y desenvuelve el hecho”.

Igualmente, Tamayo (2009) manifiesta que: “este tipo de estudio se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones”. Es indiscutible que el valor que reside en los datos primarios obtenidos de ellos el investigador puede cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos, haciendo posible su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas respecto a su calidad.

De lo anteriormente expuesto, se determina que el escenario en el cual se aplicara esta investigación, será a los colaboradores de la empresa Inversiones DAMOVE, C.A., ubicado en la urbanización Lomas del Este, municipio de Valencia estado Carabobo.

3.4 Fases de la Investigación

Hace referencia al desarrollo de los objetivos planteados en esta investigación. El mismo fue estructurado en fases metodológicas, donde se aplicaran estrategias a través de distintas herramientas que permitan diseñar un plan de mejoras a fin de atacar aquellos elementos o variables que ocasionan la problemática planteada. A continuación la descripción de estas fases.

Fase I.- Diagnóstico de la situación actual en la gestión del talento humano en la organización mediante la aplicación de técnicas de recolección de información.

Cuando se menciona el diagnóstico de la situación actual, en la fase I, se desarrolló un estudio exhaustivo de la participación de los colaboradores de la empresa, desde la atención al cliente al momento de realizar un envío, hasta la gestión del talento humano dentro de la organización, a través de técnicas de recolección de información.

Lo primero a ejecutar, es una visita a la empresa Inversiones DAMOVE, C.A., a fin de conocer y entender cómo funcionan todos los procesos involucrados y sus debilidades. Para ello se utilizará las técnicas de recolección de datos, las cuales son la observación directa y la entrevista no estructurada, la primera tiene como objetivo diagnosticar la situación actual de la gestión humana dentro de la organización, permitiendo una visión general acerca de cómo es el talento humano. Luego, se efectuarán entrevistas a los colaboradores y supervisores en distintos departamentos con el fin de saber sus opiniones y examinar con más profundidad todos los procesos y debilidades encontradas y de esta manera conocer las posibles causas del problema.

Fase II.- Análisis de las causas que originan las posibles deficiencias en la gestión del talento humano de la empresa del caso estudio.

Luego de recolectar toda la información necesaria, procesarla y analizarla, con las técnicas de recolección de información que permite determinar aquellos factores o variables que condicionan a la mala gestión de la empresa. La fase II tiene como objetivo atacar las causas que han condicionado el problema, apelando a la técnica empowerment.

Para ello se hará uso del diagrama de Ishikawa que según Guajardo (2003, p.73) indica: “es una herramienta de apoyo para los círculos de calidad en su proceso de mejora”, este instrumento también se reconoce como diagrama causa y efecto; esto permitirán estudiar los posibles factores que afectan a la gestión del talento humano de la empresa Inversiones DAMOVE, C.A., determinando así los aspectos primordiales que indiquen el mejor desempeño del talento humano y de este modo encontrar oportunidades de mejoras con el empowerment que conlleve a la solución del problema en cuestión.

Fase III.- Diseño de un plan de gestión gerencial basada en el empowerment que permita el fortalecimiento de la capacidad de acción del talento humano en la empresa estudio.

El objetivo a lograr en la fase III, es desarrollar un plan de gestión gerencial basada en el empowerment, que le permite a la empresa Inversiones DAMOVE,C.A., minimizar o eliminar las causas ya conocidas que generan la mala administración del talento humano, para luego fortalecer la capacidad de acción de la organización dentro de esta área.

3.5 Población y Muestra

Para Arias (2011), la población o en términos más precisos población objetivo: “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”.

En lo que respecta a este trabajo la población a observar y evaluar será el conjunto de personas que laboran en la empresa, los cuales son: un (1) gerente operativo, un (1) gerente administrativo, tres (3) supervisores de agencia, dos

(2) asistentes administrativos, dos (2) mensajeros y siete (7) agentes de counter.

Por consiguiente Arias (2011), establece que una muestra es: “La muestra es un subconjunto representativo y finito que extrae de la población accesible”. En este sentido, debido a lo pequeño de la población, esta investigación contara con una muestra censal.

Para López (2000), la muestra censal se define como: “Aquella porción que representa a toda la población, es decir, es toda la población a investigar”. Esto indica que este tipo de muestra se refiere a la totalidad de los individuos relacionados directamente con el problema planteado.

3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Según Arias (1999) “las técnicas de recolección de datos son las diferentes formas o maneras de obtener información. Un ejemplo de técnicas; la observación directa, la encuesta (entrevista), el análisis de contenido entre otros”. Las técnicas utilizadas para el desarrollo de esta investigación son: observación directa y entrevista con el personal de la empresa, que maneja la información necesaria, la recolección y análisis de la documentación proporcionada. De acuerdo con lo anterior, es necesario tener en consideración la definición de las técnicas utilizadas:

3.6.1 Observación Directa

La Observación directa, para Arias (2011), la define como: “una técnica que permite visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación”.

La observación directa será aplicada por los autores en la empresa Inversiones DAMOVE, C.A., en la urbanización Lomas

del Este. Además de observar el proceso operativo (la atención al cliente o recepción de envíos), también se inspeccionara al talento humano del área administrativa de la organización.

3.6.2 Entrevista

Según Arias (2011), dice que la entrevista es: “más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un dialogo o conversación cara a cara, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida”.

La entrevista se caracteriza por su profundidad, es decir, indaga de forma amplia, en gran cantidad de aspectos y detalles, mientras que la encuesta oral, aborda de forma muy precisa o superficial uno o muy pocos aspectos.

Por lo tanto las entrevistas no estructuradas o no formales serán aplicadas a los gerentes, supervisores, asistentes, mensajero y agentes de counter que laboran en la empresa Inversiones DAMOVE, C.A.

3.7 Técnicas y Herramientas de Análisis de Datos

Para Tamayo (2009) es: “el registro de datos obtenidos por los instrumentos empleados, mediante una técnica analítica en la cual se comprueba la hipótesis y se obtiene las conclusiones”.

Por lo tanto la herramienta de análisis que serán utilizada para determinar las causas que indiquen en el problema planteado dentro de la empresa Inversiones DAMOVE, C.A., será Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), que según el autor Espinoza (2013) se define como: “es herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz foda en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas

y mejorar en el futuro”. Esta herramienta permite evaluar la situación interna y externa de la organización.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se desarrollaron las fases establecidas en el capítulo anterior, con el propósito de cumplir con el objetivo de este trabajo de grado el cual es, proponer un plan de gestión gerencial para el talento humano en la empresa Inversiones DAMOVE C.A, a fin que los colaboradores tenga un mayor sentido de pertenencia y compromiso, a través de la técnica empowerment.

Así mismo se da cumplimiento a la **Fase I.- Diagnosticar la situación actual en la gestión del talento humano en la organización mediante la aplicación de técnicas de recolección de información.** En esta se desarrolló un estudio exhaustivo de la participación de los colaboradores de la empresa, desde la atención al cliente al momento de realizar un envío, hasta la gestión del talento humano dentro de la organización.

Lo primero que se realizó fue la observación directa con el objetivo de diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano en la organización, esto permitió tener una visión general de la forma en que el personal ejecuta las actividades en cada puesto de trabajo además facilito la recolección de información relacionada con las condiciones del lugar de trabajo. Por último se identifican las anomalías dentro de las tareas laborales que cada colaborador ejecuta en DAMOVE, y cuáles son las consecuencias de las fallas observadas; el resultado de esta herramienta se visualiza a continuación:

Cuadro 1. Cuadro de Mando Operacional

	Parte	Falla	Consecuencia
Mano de obra	Agentes de counter	Realiza trabajo repetitivo.	Carencia de Competencia laboral.
		Poco hábiles por la falta de experiencia y conocimientos generales.	Bajo rendimiento.
		Falta de eficiencia en el Cumplimiento de las actividades.	Falta de Conocimientos.
	Mensajeros	Fallas en las medidas de seguridad.	Poco compromiso con la empresa
		No cumplen con la jornada laboral.	
		Falta de colaboración	
	Supervisores	Escasa supervisión del personal a cargo	Abuso de puesto puesto de trabajo
		Incorrecto desenvolvimiento organizacional	Desmotivación con los compañeros
		Carencia de compañerismo	
	Asistente Administrativo	Poco compromiso con la organización	Desmotivación
	Gerentes	Toma de decisiones tardías	Disminución en la utilidad
		Fallas en las correcciones	Frena el crecimiento de la organización
		Decisiones erradas	
Condiciones de trabajo	Condiciones inseguras	Fallas eléctricas y del servicio de internet	Inconsistencia en los tiempos de atención al cliente
		Desorden	
		Mala presencia laboral	

Fuente: Cassiani, G. Mora, M. (Año 2021)

Cuadro 1. Continuación

	Parte	Falla	Consecuencia
Ambiente Laboral	Ambiente limitado	Escasa competencia laboral	Poca productividad laboral
		Descontento laboral	Defectuosa ejecución de actividades cotidianas
		Satisfacción en la ejecución de actividades bajo	

Fuente: Cassiani, G. Mora, M. (Año 2021)

Por otro lado, para terminar de diagnosticar la situación actual de la organización Inversiones DAMOVE, C.A., se realizó una entrevista no estructurada, donde se conoció la opinión de los agentes de counter y sus supervisores, con respecto con las actividades que se realizan dentro de la empresa que ofrece servicio de envió de encomiendas. A través de la entrevista no estructurada se pudo conocer nuevas anomalías no identificadas en la observación directa. (Ver cuadro 2)

Cuadro 2. Resultado de Entrevista no Estructurada

RESULTADO DE LA ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA
1. Desmotivación laboral en los colaboradores por no recibir la atención que sus puestos meritan
2. Ausencia laboral de parte de los gerentes el cual no existe un líder a que seguir
3. Desconocimiento de técnicas de gerencias actual
4. Ambiente poco agradable al trabajo que se ejecuta en la organización
5. Escaso poder de parte de los empleados para la toma de decisiones
6. Deficiencia de la gestión humana en la organización

Fuente: Cassiani, G. Mora, M. (Año 2021)

Al realizar la visita a la empresa inversiones DAMOE C.A a fin de tener un mayor conocimiento en los diferentes procesos involucrados pudimos observar algunas fallas y debilidades mediante la observación directa, pudimos visualizar de primera mano la mala atención brindada a los clientes por parte de los colaboradores encargados del área de reacción y la alta de orden en

los puestos de trabajos aquí podemos visualizar la falta de políticas internas para atacar estas falas por parte de la gerencia.

La entrevista no estructurada fue realizada de manera verbal que está directamente relacionada con la gestión humana dentro de la organización, con el propósito de conocer la opinión por parte de los entrevistados, de diversos puntos tales como: desempeño laboral, ambiente laboral seguro, comunicación con los empleados, rendimiento laboral y por último como la gestión humana de la empresa era percibida por los colaboradores. Con el objetivo de encontrar posibles soluciones para la falta de compromiso con la organización y como se debe emplear el plan de acción.

El resultado de estas técnicas de recolección de datos expuso un bajo rendimiento laboral debido a la falta de sentido de pertenencia por parte de los trabajadores así mismo está vinculado directamente con las malas políticas implementadas en la organización ya que el personal mayormente no es tomado en consideración a la hora de proponer y generar soluciones a un determinado problema, la poca o nula inclusión por parte de la gerencia trae como resultado apatía en los colaboradores abonado. A esto se le suma la remuneración económica por la prestación de sus servicios en la empresa si bien no es la más atractiva del mercado lo cual ocasionando que el problema sea aún más aguda.

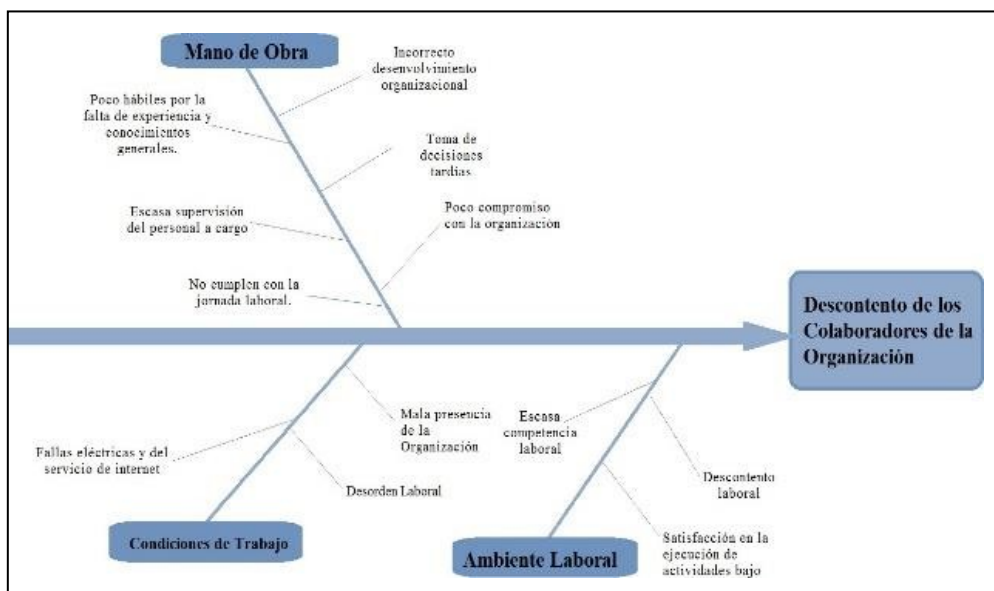
Se concluyó que la empresa Inversiones DAMOVE C.A tiene que implementar una serie de mejoras significativas para que pueda tener un impacto de manera positiva a corto/mediano plazo, estas mejoras deberán comenzar por fomentar la unión de la empresa con el colaborador para generar el sentido de pertenencia del ultimo con la organización, para luego aplicar la técnica del empowerment.

Fase II.- Analizar las causas que originan las posibles deficiencias en la gestión del talento humano de la empresa del caso estudio.

Una vez realizado el diagnóstico y encontradas las causas como lo son la desmotivación, poco compromiso con la organización, defectuosa ejecución de las actividades laborales y otras ya señaladas en la fase I, se observa el por qué generan el no cumplimiento de las metas establecidas en la gestión humana de la empresa. En esta fase, se analizaron estas causas a fin de encontrar oportunidades de mejoras en la problemática planteada. Para ellos se clasifica las causas en el diagrama de Ishikawa en el cual se expone y explican de manera sistemática.

Con el uso del diagrama de Ishikawa se representaron la mayoría de causas que genera el descontento laboral en la organización, lo que indica la mala gestión de talento humano ejecutado en la empresa Inversiones DAMOVE, C.A. la cual se muestra a continuación, en la figura 1.

Figura 1 Diagrama de Ishikawa Inversiones DAMOVE, C.A.



Fuente: Cassiani, G. Mora, M. (Año 2021)

Como se puede observar la escasa gestión del talento humano de la empresa Inversiones DAMOVE, C.A. se debe a una gran cantidad de causas generadas dentro de la ejecución de las actividades laborales de cada colaborador, ocasionando que la empresa sufra un descontento laboral y la organización no pueda cumplir con los objetivos principales. A continuación se explica cómo las causas inciden en la insuficiencia de la gestión humana:

- En el caso de la mano de obra, es importante destacar que la primera línea de la empresa, la cual se basa en los agentes de counter, la mayoría de ellos tienen poca experiencia manejando el sistema operativo de ZOOM Internacional Servicios, C.A. y DHL Express, C.A., ocasionando un retraso a la hora de ejecutar sus tareas, por otro lado, al realizar tareas repetitivas, la desmotivación se ve presente.
- Por otro lado los agentes de counter con mayor experiencia se ven abrumados de tareas debido a la poca ayuda que tienen, esto refleja que la organización no capacita inicialmente a sus nuevos colaboradores a las plataformas virtuales que se utilizan y como es el procedimiento de recolección de valijas de ambos aliados comerciales.
- También se observó que los mensajeros no apoyan a sus compañeros de atención al público, ya teniendo experiencia en el área, ellos se limitan a solo ejecutar sus tareas y existe un poco de colaboración en esa área laboral. Además se percató en una ocasión que al tener libre disposición del uso del vehículo corporativo ellos no cumplían su horario laboral establecido.
- Por su parte, los supervisores de la organización, al igual que los mensajeros prestan poco compañerismo en la organización, su visión es ejecutar las tareas que se le han asignado y entregarlas lo antes posible, sin analizar si sus compañeros necesitan apoyo; esto genera un ambiente poco saludable debido que el supervisor

- tiene un poder que no delega a sus colaboradores, y los últimos se sienten no tomados en cuenta.
- La asistente administrativa, tiene muy bajo entendimiento de lo que ocurre en el área de operaciones de la empresa, lo que demuestra un escaso compromiso con la organización.
 - Por último, los gerentes de la organización, ellos delegan las tareas que ellos consideren que sus colaboradores pueden ejecutar, causando lo observado anteriormente, su rol como líderes de la organización se ve perjudicado a sus constantes ausencias laborales, lo que genera un descontento en la empresa Inversiones DAMOVE, C.A.. por otro lado, el poder que ellos depositan en sus delegado es muy escaso y casi nulo esto demuestra que ellos no tienen conocimiento de las técnicas de gerencias actuales.
 - Las condiciones de trabajo de la organización, no son las más adecuadas al servicio que prestan, esto se debe a las constantes fallas de luz e internet que se tienen en la zona, lo que genera que no se pueda atender adecuadamente a los clientes. Además se observó que los empleados, especialmente los agentes de counter, no tienen un orden adecuado de sus herramientas laborales.
 - Finalizando, el ambiente laboral de la empresa, como era de esperarse no es el más adecuado, comenzando por el escaso conocimiento laboral de algunos colaboradores hasta la baja satisfacción de la ejecución de las tareas laborales, provocando un descontento laboral.

Fase III.- Diseñar de un plan de gestión gerencial basada en el empowerment que permita el fortalecimiento de la capacidad de acción del talento humano en la empresa estudio.

Continuando con la investigación en esta fase el principal objetivo es diseñar un plan de gestión basado en el empowerment que permita el fortalecimiento de la capacidad de acción del talento humano en la empresa Inversiones DAMOVE, C.A., para ello se aplica una matriz FODA de la organización, para establecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas. A continuación se presentará la matriz FODA, con sus resultados y el respectivo análisis.

Cuadro 3. Cuadro FODA de la empresa Inversiones DAMOVE, C.A.

	FORTALEZA	DEBILIDADES
MATRIZ FODA	F1. Sistemas fáciles de aprender	D1. Poca colaboración laboral
	F2. Comunicación directa con el cliente	D2. Desorden en área de trabajo
	F3. Poco esfuerzo físico	D3. Escaso manejo de plataforma de aliados comerciales
	F4. Toman en cuenta idea de los colaboradores	D4. Débil conocimiento aduanero
OPORTUNIDADES	FO	DO
O1. Enfoque positivo de la organización	Incentivar atención al cliente por medios digitales (O3,F2)	Mejorar el desempeño laboral (O1, D2)
O2. Capacitaciones profesionales		
O3. Acceso a otras plataformas digitales	Fomentar el coaching con los colaboradores (O5, F4)	Capacitar al personal en los sistemas operativos (O2, D3)
O4. Apoyo a ideas emprendedoras		

Fuente: Cassiani, G. Mora, M. (Año 2021)

Cuadro 3. Continuación

AMENAZAS	FA	DA
A1. Cierre de actividades	Motivar a los colaboradores de la organización (A4, F3)	Impulsar la confianza laboral (A2,D1)
A2. Competencia laboral poco sana		
A3. Déficit de manejo a la atención al cliente	Formar al personal en el área de atención al cliente (A3,F2)	Propiciar ambientes laborables sanos (A4, D2)
A4. Éxodo de trabajadores		

Fuente: Cassiani, G. Mora, M. (Año 2021)

Cuadro FODA:

Luego de realizar el cuadro FODA, se encontró con las debilidades señaladas en la anterior fase, pero con fortalezas y oportunidades que los colaboradores sienten que son importantes en la organización, se expresa que los sistemas operativos de los aliados comerciales son de fácil manejo, por otro lado, la plataforma de DHL Express exige un conocimiento básico de aduanas, debido que son exportaciones de Venezuela a otras partes del mundo, se debe pagar impuestos en el origen y en el sitio de destino.

Por ellos se debe ofrecer a los agentes de counter capacitación sobre los sistemas del aliado comercial DHL Express, C.A y tributos aduaneros. Por otro lado, los colaboradores señalan que en varias oportunidades los gerentes de la empresa han manifestado que de tener los trabajadores un emprendimiento la organización los apoyara con la iniciativa, pero esto recae a la amenaza de la poca competencia

sana laboralmente, ofreciendo como estrategia motiva a los trabajadores de DAMOVE.

Una vez realizado el diagnóstico y análisis de las debilidades y fortalezas de la organización, de identifico el problema y las limitaciones que constituye los puntos focales y se encontraron las oportunidades de mejoras que conducen a la propuesta del plan de mejoras en el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Implementar un plan de acción de Empowerment para lograr que los colaboradores de la organización tengan un mayor sentido de pertenencia y empoderamiento para una mejor capacidad al momento de tomar decisiones acertadas en beneficio de todos los implicados

5.2 Justificación de la Propuesta

Ya presentada la propuesta a través de las entrevistas y de la observación directa a los colaboradores de la organización Inversiones DAMOVE, C.A se pudo observar que la productividad de la empresa ha disminuido por la falta de compromiso de los trabajadores con la entidad laboral, por otro lado, también se visualiza la desmotivación laboral que existe en el ambiente, lo cual perjudica notoriamente la actividades laborales de cada uno del personal.

Así mismo, se observó una mala ejecución en la administración de la empresa con sus empleados, específicamente la ausencia casi constate del gerente de recursos humanos, este colaborador por situaciones familiares deja en constante ausencia su puesto laboral, permitiendo un discontinuo desorden laboral en la empresa. Para ello se implementó unas estrategias la cual permitió que los colaboradores sintieran apoyo, motivación y empoderamiento en sus áreas laborales.

Es necesario señalar que los colaboradores estaban dispuestos a impulsar nuevas técnicas de gerencias que permita tenerlos en cuenta al momento de ejecutar decisiones en la organización y que les permita sentir una motivación todos los días que laboran, con ello se quiso recuperar la fidelidad laboral de los colaboradores e impulsar nuevamente los procesos productivos de esta agencia de envíos.

Es importante señalar que todo lo efectuado en la organización fue discutido con los gerentes y supervisores de la organización para una mejor aceptación y aprobación, por otro lado, se destaca que la implementación de esta tendencia conocida como empowerment impulsara en un futuro la producción, comunicación, compromiso y fidelidad en los distintos niveles de la organización.

Retomando lo mencionado anteriormente abarca desde una buena atención al cliente, generando un mayor número de gestiones de envíos, del compromiso de mejorar como organización para dar mejor aspecto de los colaboradores internamente y la fidelidad que debe tener empresa-colaborador, que garantizará un aumento de satisfacción laboral y mayor producción y beneficios para ambas partes.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.2.1 Objetivo General

Diseñar estrategias para mejorar las condiciones laborales de los colaboradores, para un mejor empoderamiento de los colaboradores de la empresa para aumentar el nivel de pertenencia y de compromiso por parte de los colaboradores

5.3.2.2 Objetivos Específicos

- Proponer estrategias de laborales para la mejora de condiciones de trabajo en la empresa Inversiones DAMOVE, C.A.
- Inducir al personal al empowerment a través de charlas o talleres de capacitación laboral, dictados por profesionales en el área.
- Concientizar a los colaboradores sobre el sentido de pertenencia con la organización
- Replantear las funciones laborales de las áreas del trabajo de la organización.

5.3.2.3 Análisis de Factibilidad

En la siguiente investigación se observó que, en el entorno laboral y social, y en los objetivos propuestos, los usos de estrategias laborales son la mejor opción en cuanto a las actividades de los colaboradores como también la relación del patrono y colaborador.

5.3.2.4 Factibilidad Técnica

La empresa Inversiones DAMOVE, C.A. cuenta con un personal medianamente calificado en el área de atención al cliente, por lo tanto; es necesario implementar estrategias laborales para impulsar la productividad de la empresa y rescatar las condiciones laborales del personal, por medio del empoderamiento, liderazgo y motivación.

5.3.2.5 Factibilidad Económica

Para la productividad de la empresa Inversiones DAMOVE, C.A., se tiene que consignado un gran potencial humano, material y tecnológico, que permitan el aumento de la productividad en los envíos nacionales e internaciones. El

plan de formación del personal tiene un costo de \$200,30 el cual se efectuará en un periodo de seis meses, lo que generaría un egreso alrededor de \$34 mensuales.

5.3.2.6 Desarrollo de la propuesta

Dentro del desarrollo se inició con diagnóstico de la situación encontrada en la empresa mediante una observación directa y entrevista; seguidamente, se planteó y se fundamentó con basamentos teóricos la Propuesta que se realizaría así como el procedimiento que se utilizaría y las actividades y recursos necesarios, para llevar a cabo su ejecución.

Estrategia 1. Propagar la visión organizacional con los colaboradores.

El primer paso para comenzar estas estrategias es difundir la visión de la organización, la cual en la actualidad es ser la mejor empresa en ofrecer las soluciones más innovadoras y de valor añadido en el transporte y la logística en el estado Carabobo. También es importante destacar que los colaboradores deben ser parte de la creación de la visión de la empresa, por otro lado, se debe difundir la información por medio de cartelera informativos, correo informativos de la organización o en reuniones de trabajo.

Estrategia 2. Fomentar la confianza entre la organización y sus colaboradores.

Los gerentes de la organización deben reconocer las tareas cotidianas que los colaboradores efectúan, donde este debe observar como los trabajadores ejecutan sus operaciones desde la atención al cliente hasta la administración de la entidad laboral; así mismo los

encargados deben intercambiar información de importancia con los agentes de counter, mensajeros, supervisores y demás trabajadores, siempre buscando que ellos sientan la confianza de transmitir sus ideas y estén contempladas para futuras mejoras en la organización.

Por otro lado, se incrementa la confianza con dinámicas grupales, las cuales se efectuara a finales de mes; el objetivo de estas actividades es fomentar la cohesión y participación de todos los colaboradores, entre estas actividades se destacan: el jardinero, compartiendo cualidades, abanico de estimas, entre otras. Lo último de esta estrategia para fortalecer la confianza, es que ambas partes deben cumplir con lo prometido para impulsar la organización, desde el horario laboral hasta pago por el desempeño.

Estrategia 3. Mejoras para el desempeño laboral.

Adecuación del sitio de trabajo: Los puestos de trabajo de los colaboradores es el área de trabajo más importante, por ello los gerentes de la organización deberán reconocer las habilidades y destreza de cada uno de sus trabajadores para adaptarlo al departamento laboral donde desempeñe mejor sus destrezas, cumpliendo con las metas establecidas por la organización.

Así mismo, se les impartirá una formación laboral en sus respectivos puestos por los colaboradores con mayor experiencia en la organización, aumentando la confianza entre los compañeros de trabajo y permite el flujo de información. Por otro lado, se indicara los programas y herramientas a utilizar para agilizar el proceso buscando minimizar el tiempo entre gestión y gestión.

El respeto en toda organización es una base fundamental, los colaboradores deberán respetar los acuerdos que tenga con la empresa, desde el horario, uniforme, hora de comida, break, entre otros. El objetivo de este valor es buscar una comunicación transparente y sincera entre ambas partes para conseguir un beneficios para ambos; así mismo, la organización tendrá una flexibilización de reglas con los trabajadores por situación país, necesidades de salud, problemas familiares o demás que puedan causar un abandono por parte del colaborador a su puesto de trabajo, esta acción permite una confianza de parte de la organización que el colaborador debe respaldar con su trabajo.

Físicamente los puestos laborales contaran con buena iluminación, orden e iluminación necesaria para no forzar la vista, además que contar con carritos de traslado de cajas para los mensajeros para así ofrecerle una mejor seguridad dentro de la organización. Por otro lado, la organización reforzara las áreas de descanso y comedor adecuados al personal, como: un comedor más espacioso, una nevera, filtro de agua, microondas, entre otras; estos espacios se utilizaran para actividades dinámicas que se realizaran a fines de cada mes.

Herramientas y Material de Trabajo: Contar con computadoras con un Windows 7, internet de fibra óptica y una planta eléctrica, que permita al personal ejecutar sus tareas laborales de manera segura. A demás con materias de papelería como resmas de hojas, lapiceros, marcadores, tirros y cita adhesiva, a parte contara con materiales que los aliados les facilitan como son los sobres y cajas de DHL.

Presencia del colaborador: Presentación adecuada del colaborador a la hora de atender al cliente, uniforme y botas de seguridad o zapatos negros cerrados, identificación de la organización por medio de un carnet.

Estrategias de trabajo: La Comunicación es fundamental para la organización, generando confianza y responsabilidad con lo mencionado en la conversación, se verán dirigidas a través de reuniones, comunicados por vía Internet, publicaciones en carteleras informativas o grupos de WhatsApp que se formalizará como vía de comunicación.

También se implementará la delegación de poder, para los agentes de counter, los supervisores delegarán responsabilidad de agilizar los procesos de recolección de formatos de entrega, verificación de envíos, cuenta por cobrar a clientes, seguimiento de encomiendas, entre otras actividades contando siempre con el apoyo de sus compañeros.

En el caso de los mensajeros, el gerente de operaciones derivará la responsabilidad de solicitar presupuestos a proveedores como los de papelería, sobres plásticos, repuesto de vehículo operativo, etc. Por otro lado, estos colaboradores serán el contacto principal entre las plataformas de entrega de encomiendas de los aliados comerciales y DAMOVE (ambas plataformas se ubican en la zona industrial San Diego).

Así mismo, administrativamente el gerente delegará el poder a los asistentes de supervisar y evaluar a los colaboradores y para observar la evolución que estos obtengan con estas estrategias planteadas, además será el contacto directo entre los trabajadores y los gerentes. El objetivo de estas delegaciones de poder es agilizar los procedimientos y que los implicados en los procesos obtengan el

dominio de tomar las decisiones adecuadas que eleve a la empresa como entidad de servicios de encomiendas.

Incentivos mensuales: La motivación es un elemento fundamental del en las organizaciones, sin ella no se tiene el estímulo suficiente para ejecutar las actividades laborales, la desmotivación se observa en la impuntualidad, tareas atrasadas, falta de compromiso y muchas otras circunstancias. Para esto se plantea diversos incentivos que eleve el estímulo que la entidad laboral posee.

El primer paso será la felicitación a los colaboradores que efectúen sus tareas laborales de forma correcta y con la mejor actitud, estas se verán reflejado en una cartelera con una foto del trabajador como el empleado del mes, también se le garantizara una publicación en las redes sociales de la organización. También serán considerados los empleados que no están rindiendo en sus labores, ellos serán corregidos en las fallas encontradas en privado siempre preguntándole al empleado el ¿por qué? del bajo interés.

Lo siguientes es el compartir laboral, estos serán realizados el último viernes del mes ya finalizado la jornada laboral, en ella se celebrara el cumpleaños de los colaboradores que nacieron en ese mes, además de un refrigerio. El propósito de esto es crear un ambiente alegre donde los trabajadores sientan la emoción de cerrar el mes con buenas energías y con mayor entusiasmo para cumplir las metas establecidas por la organización. También se destaca los días de conmemoración como lo son el día del padre y madre, en estas fechas se les entregara a cada hombre y mujer que sean padres y madres un detalle.

Por otro lado se le otorgara una compensación monetaria por productividad, tomando en consideración las tareas realizadas por

el colaborador y la satisfacción laboral, que incentive el liderazgo, compromiso y empoderamiento de los colaboradores con la organización. Esto se puede obtener de la siguiente manera:

- Premios e incentivos, cumplimiento de metas, promoción de los trabajadores. cursos especializados, pago de estudios.
- Revisión continúa de sueldos y salarios adecuados y bonos que mantengan atractiva la oferta de trabajo.
- Responsabilidad laboral, puntualidad, bono cero incidencia y horas extras.

Estrategia 4. Capacitar a gerentes y supervisores sobre la técnica del empowerment

El comienzo de esta estrategia es la formación con la capacitación de los gerentes y supervisores de DAMOVE sobre la técnica del empowerment, este inicio tiene como propósito que estos dos elementos conozcan el empoderamiento que se le puede otorgar a los colaboradores de la empresa y la ventaja que aportaría la aplicación de la misma; es importante efectuar una reunión con los gerentes de cada departamento (administrativo y operativo), de ellos dependerá el apoyo que se le ofrecerá al personal, por lo tanto deben tener capacitación y conocimiento de esta técnica.

La estrategia permitirá cumplir el objetivo principal de estas estrategias, el cual es capacitar, motivar y comprometer al personal de la empresa INVERSIONES DAMOVE C.A, de este modo permitirá lograr que cada individuo identifique sus actitudes y aptitudes a utilizar dentro de la organización, garantizando la rentabilidad y permanencia en el tiempo de nuestra organización.

Estrategia 5. Implementar un sistema de comunicación basado en la retroalimentación.

Se resalta que en toda área profesional son importante los equipos que tiene la organización, permitiendo una mejora en los resultados y una mayor eficiencia. Como se reconoce el empowerment tiene líderes que deben generar una comunicación transparente con los colaboradores de la organización, los mismos deben permitir tener una conversación recíproca donde se pueda exponer los problemas para obtener posibles soluciones.

El sistema más reconocido es el coaching, en ella se busca tener una lluvia de ideas por parte de los colaboradores para la solución de un problema o sugerencia al proceso de la empresa, permitiendo desarrollar habilidades, capacidad estratégica, gestión de tiempo y desarrollar el perfil de liderazgo. La ventaja de esta estrategia es establecer objetivos claros y las estrategias que se deben alcanzar, así mismo mejorar la comunicación, las relaciones laborales y por último el análisis de toma de decisiones.

Estrategia 6. Establecer cursos de capacitación para el empoderamiento y el buen desempeño laboral en la organización

Se diseñó un plan de formación, cuyo objetivo principal es capacitar, motivar y comprometer al personal de la empresa INVERSIONES DAMOVE C.A, de este modo permitirá lograr que cada individuo identifique sus actitudes y aptitudes a utilizar dentro de la organización, garantizando la rentabilidad y permanencia en el tiempo de nuestra organización.

Ya con una capacitación sobre el empowerment a los colaboradores señalados, se presenta la siguiente tabla con el plan de formación y adiestramiento al personal propuesto para llevar a cabo

en la empresa, donde son señalados los talleres, cursos y charlas los cuales se recomiendan que sean impartidos en la empresa o vías electrónicas, referido a diferentes áreas laborales de DAMOVE, finalmente el plan contempla áreas como desarrollo personal y superación personal.

Cuadro 4 Plan de Formación para el personal de la empresa Inversiones DAMOVE, C.A.

ENTRENAMIENTO	CONTENIDO	DIRIGIDO	FACILITADOR	RECURSOS	LOGISTICA
FACTORES CLAVES PARA POTENCIAR EL LIDERAZGO	Desarrollo de habilidades personales que fomenten el liderazgo organizacional partiendo de la comprensión de sí mismo y del autoconocimiento.	GERENCIA	Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA)	Audiovisuales laminas trépticos	4 viernes, 25 horas, 2 personas, 25\$ C/U, en IESA
TALLER DE TRABAJO EN EQUIPO	Herramientas de análisis de problemas (Amef, Diagrama Causa-Efecto)	TODO EL PERSONAL	Gerencia de la organización	Audiovisuales laminas trépticos	2 Viernes, 8 horas, 16 personas, sin ningún costo, en DAMOVE
TALLER INDICADOR DE GESTION	Explicación teórico-práctico de la implementación, función, ventajas y desventajas de los indicadores de gestión	GERENCIA	Organización de adiestramiento seleccionada por la empresa (OUTSOURCING)	Audiovisuales laminas trépticos	3 Viernes, 16 horas, 2 personas, 15\$ C/U, en DAMOVE
CHARLA SOBRE LOGROS Y OBJETIVOS	Desarrollo de fundamentos para el trabajo y explicación de los valores esenciales	TODO EL PERSONAL	Gerencia de la organización	Audiovisuales, laminas trépticos y folletos	1 viernes, 3 horas, 16 personas, sin ningún costos, en DAMOVE

Fuente: Cassiani, G. Mora, M. (Año 2021)

Cuadro 4. Continuación

ENTRENAMIENTO	CONTENIDO	DIRIGIDO	FACILITADOR	RECURSOS	LOGISTICA
(Curso en Línea) DESARROLLANDO MI CRECIMIENTO PERSONAL	Desarrollo del autoestima, motivación al logro, equipo de trabajo, atención y servicio al cliente	TODO EL PERSONAL	Soluciones Gerenciales	Audiovisuales y láminas.	, 1 viernes, 3 horas, 16 personas, 30\$ todo el personal, en DAMOVE
TALLER SOBRE LA CONFIANZA	Desarrolla la confianza personal y en equipo, cualidades y debilidades	TODO EL PERSONAL	Gerencia de la organización	Laminas y actividades dinámicas	2 horas, el ultimo día del mes, 16 personas, sin ningún costo, en DAMOVE
CHARLA DE EMPODERAMIENTO	Desarrollo del liderazgo personal de cada colaborador por medio de ejemplo y practicas	AGENTES DE COUNTER, MENSAJEROS Y ASISTENTES ADMINISTRATIVOS	Gerencia de la organización	Laminas, trípticos, dinámicas, libros	1 hora, un lunes al mes, 11 personas, si costos, en DAMOVE

Fuente: Cassiani, G. Mora, M. (Año 2021)

Tabla 2. Conciliación del presupuesto para el plan de formación.

TALLERES			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Factores claves para potenciar el liderazgo	2	\$ 25	\$ 50
Indicadores de gestión	2	\$ 15	\$ 30
Desarrollando mi crecimiento personal	16	\$ 1.88	\$ 30
Total...			\$ 110
MATERIALES			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Papel Bond	2 Unidades	\$ 0.80	\$ 1.60
Lapiceros	1 Caja	\$ 2.50	\$ 2.50
Lápices	1 Caja	\$ 1	\$ 1
Computadoras	1	\$ -	\$ -
Proyector	1	\$ -	\$ -
Cinta Plástica	1 Unidad	\$ 0.50	\$ 0.50

Fuente: Cassiani, G. Mora, M. (Año 2021)

Tabla 2. Continuación

MATERIALES			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Cinta Plástica	1 Unidad	\$ 0.50	\$ 0.50
Impresiones Blanco y Negro	80 Hojas	\$ 0.30	\$ 24
Cartulina de Colores	3 Unidades	\$ 1	\$ 3
Borradores	6 Unidades	\$ 0.20	\$ 1.20
Marcadores	1 Caja	\$ 3	\$ 3.0
Hojas Blancas	1 Resma	\$ 3.50	\$ 3.50
Total...			\$ 40.30
HUMANOS			
Descripción	Cantidad	Honorarios	Total
Gerente Operacional	1	-	\$ -
Gerente Administrativo	1	-	\$ -
Asistentes Administrativos	2	-	\$ -
Supervisores	3	-	\$ -
Agentes de Counter	7	-	\$ -
Mensajeros	2	-	\$ -
Coach Empresarial	1	3 días	\$ 15
Total...			\$ 15
OTROS GASTOS			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Gastos de Relaciones Publicas	1	\$ 15	\$ 15
Viatico	2	\$ 10	\$ 20
Total...			\$ 35
TOTAL			\$ 200.30

Fuente: Cassiani, G. Mora, M. (Año 2021)

Es importante recalcar que la aplicación del plan de formación tendrá un impacto positivo en la gestión del talento humano, beneficiando los resultados que se desean obtener. Esto se debido a que los gerentes y supervisores aprenderán a delegar funciones a los colaboradores y dotarlos de autoridad en el área laboral.

Otros beneficios que se obtendrán es el refuerzo al clima de confianza entre los colaboradores y DAMOVE, fomentando el trabajo en equipo, además el taller de “indicadores de gestiones” se agilizará el proceso de atención al cliente, todo por la delegación, compromiso y la asignación de poder lograrán que los procesos se simplifiquen y la burocracia disminuya ya que los colaboradores tendrán más libertad de tomar decisiones inmediatas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Con la aplicación de la técnica del empowerment y gracias a la información recolectada se propuso un plan de mejora para aumentar el nivel de compromiso y pertenencia de los colaboradores a la organización Inversiones DAMOVE, C.A.

Se analizaron todas las debilidades y las causas encontradas en la gestión del talento humano dentro la de organización, mediante la observación directa y la entrevista informal o no estructurada a los gerentes, supervisores, mensajeros y agentes de counter.

Luego se realizó el diagrama de Ishikawa y el cuadro foda de la organización para determinar las causas más relevantes, es decir, las que más afectan a la gestión humana de la empresa Inversiones DAMOVE C.A, determinando que las causas principales son la limitada motivación y el escaso sentido de pertenencia, debido al deficientemente manejo de la gerencia en mencionada entidad laboral.

Para ello se implementó un plan de formación para el personal de la empresa que permitieron alcanzar y atacar las amenazas perjudiciales que están latentes dentro de la organización, mediante una serie de cursos, talleres y charlas, capacitando el personal para un mejor desempeño laboral y mayor sentido de pertenencia en la organización. Por otro lado, permitirá el empoderamiento de los colaboradores en sus receptivas áreas, y por último el aumentado del compromiso bilateral entre colaborador y organización.

Recomendaciones

Ya realizado y concluido esta investigación se puede decir que la empresa Inversiones DAMOVE, cuenta con un personal clasificado el cual se le debe dar la oportunidad de desarrollar su potencial, permitiéndoles aportar ideas innovadoras para los cargos que ejercen o para la actividad económica de la organización. Sin embargo, se deberá implementar el plan de formación propuesto, que permita al colaborador motivarse, empoderarse y ser líder del puesto laboral que ejerce y tener un sentido de pertenencia con la organización

Por otro lado se recomienda que la empresa implemente la técnica del empowerment para recuperar la estabilidad laboral que se le brindaba al trabajador el cual los mantenía motivados.

Y para finalizar se sugiere a la empresa de servicios, Inversiones DAMOVE, C.A. que impulse a los colaboradores para que sientan la importancia de la aplicación de estrategias organizacionales de capacitación, motivación, liderazgo, toma de decisiones y demás técnicas gerenciales para mantener la operatividad y seguridad de la empresa.

REFERENCIAS

- Castro, Y. y Núñez, M. (2018). “Empowerment como una herramienta de mejora en el rendimiento laboral de los colaboradores en el área de RR.HH de la empresa Agropuculá S.A.A., Puculá 2017”. Trabajo de Ascenso. Universidad Señor de Sipán. Pimentel, Perú.
- Castro Crisostomo, Y., & Riveros Navarro, W. R. (2015). "Empowerment y gestión Empresarial en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, periodo 2014 - 2015". Huancavelica.
- Chiavenato, I. (2005). “Comportamiento Organizacional”. Editorial McGrawHill. Santa Fe de Bogotá.
- Chiavenato, I. (2002). “Administración en los Nuevos Tiempos”. Editorial McGraw-Hill Bogotá.
- Chiavenato, I. (2009). “Administración de los Recursos Humanos”. Editorial McGraw-Hill Bogotá.
- De León, P. (2018). “Empoderamiento y Liderazgo (Estudio realizado con colaboradores del área de ventas de la empresa Decorabaños S.A. Quetzaltenango)”. Trabajo de Ascenso. Universidad Rafael Ladívar. Quetzaltenango, Guatemala.
- Duno, R. (2017). “Estrategias gerenciales para mejorar la motivación laboral en los trabajadores de las pymes comercializadoras de pintura electrostática en la región central del país”. Trabajo de Ascenso. Universidad de Carabobo. Naguanagua, Venezuela.

- Guajardo, E. (2003). "Administración de la calidad total".
Editorial Pax México, Ciudad de México.
- Gutiérrez, C. y Narváez, M. (2011). "Gestión organizacional. Una aproximación a su estudio desde el paradigma de la complejidad". Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela
- Hernández, S. R., Fernández, C., y Baptista Lucio, M. D. (2010). "Metodología de la Investigación Científica". Trabajo de Ascenso. Interamericana Editores.
- Melnik, D. y Pereira, M. (2006) "Bases para la administración de bibliotecas: organización y servicios" Editorial Alfagrama Ediciones. Buenos Aires
- Mondy, R., (1997) "Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación". Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A. Bogotá.
- Montero, M. (2003). "Teoría y práctica de la psicología comunitaria". Ediciones Paidó. Buenos Aires, Argentina.
- Quevedo, M. (2019). "Empowerment para la conformación de equipos de alto desempeño en estudios de postgrado en cirugía buco-maxilofacial del hospital Dr. Adolfo Prince Lara". Trabajo de Ascenso. Universidad de Carabobo. Naguanagua, Venezuela.
- Robbins, S. (2004). "Comportamiento Organizacional". Editorial Pearson Educacional de México. Distrito Federal.

Vásquez, G. y Wiese, S. (2018). “Motivación y desempeño laboral personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque”. Trabajo de Ascenso. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú.

Zapata, A. (2007). “Cultura Organizacional”. Ediciones Universidad del Valle. Cali, Colombia.

ANEXO A

Imagen 1



Área de Atención al Cliente

Imagen 2



Colaboradores de DAMOVE con la estudiante María Mora en la entrevista

Imagen 3



Área de recepción envíos

Imagen 4



Ubicación geográfica de la empresa

Imagen 5



Nuevo Logo (2021), Antiguo Logo (2020)

Imagen 6



Área de despacho de envíos