



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “La transformación digital y el desempeño laboral en los empleados del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, Provincia Bolívar, Zona 5”**

**AUTOR: Karen Anthonela Lema Saltos**

**TUTOR: Ing. Mg. María Dolores Guamán Guevara**

**AMBATO - ECUADOR**

**Mayo 2021**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Ing. Mg. María Dolores Guamán Guevara**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**La transformación digital y el desempeño laboral en los empleados del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, Provincia Bolívar, Zona 5.**” presentado por la señorita **Karen Anthonela Lema Saltos** para optar por el título de Ingeniera de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 3 de mayo del 2021



Firmado electrónicamente por:  
**MARIA DOLORES  
GUAMAN GUEVARA**

---

**Ing. Mg. María Dolores Guamán Guevara**  
**C.I.: 1802831691**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Karen Anthonela Lema Saltos**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



---

**Karen Anthonela Lema Saltos**  
**C.I: 0250234291**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



Firmado electrónicamente por:

**SILVIA  
MELINDA  
OYAQUE MORA**

---

**Ing. Mg. Silvia Mélida Oyaque Mora**  
**C.I.: 1802993079**



Firmado electrónicamente por:

**ARTURO FERNANDO  
MONTENEGRO RAMIREZ**

---

**Ing. Mg. Arturo Fernando Montenegro Ramírez**  
**C.I.: 1803845385**

Ambato, 3 de mayo del 2021

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



---

**Karen Anthonela Lema Saltos**  
**C.I: 0250234291**

## DEDICATORIA

Se lo dedico a mi madre **Eleisi Lema**, porque es una mujer admirable, alguien que no le teme a la adversidad, que lucha por lo que sueña y persigue lo que quiere.

A ella porque es quien ilumina mi vida y le da motivación a mi alma para seguir y no desfallecer en todo aquello que me he propuesto, deseo y anhelo. A ella, que es el mayor y mejor ejemplo de madre, amiga y persona que alguien en esta vida podría tener.

A ella quien me ha enseñado que nada es imposible y que todo está en manos de quién sabe ganárselo. A ti madre, porque hoy, el ejemplo de trabajo duro inculcado por ti, da sus frutos en la recompensa de este trabajo y todo lo que con ello interviene en el presente y/o futuro.

*“Elige por maestro aquél a quien admires, más por lo que en él vieres que por lo que escuchares de sus labios.”*

- **Lucio Anneo Séneca**

## AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por permitirme alcanzar esta etapa, bendecirme para que no decaiga y siempre darme esa oportunidad de fe para alcanzar todo aquello que me he propuesto. Gracias infinitas a mi mejor equipo; mi familia, que con su amor y granito de arena aportado por cada uno de aquellos que la conforman hoy puedo redactar esto y agradecer de todo corazón la confianza y el apoyo brindado, han sido mi pilar y mi mayor motivación en el transcurso de todo este proceso. A **Josué Frutos** quien más que un compañero ha sabido ser un gran amigo y apoyo para el desarrollo de este trabajo.

Agradezco al alma mater la **Universidad Técnica de Ambato** por acogerme en sus aulas y permitir mi formación como persona y profesional. A la docente Ing. MBA. Dolores Guamán que gracias a sus conocimientos y guía se pudo culminar un trabajo satisfactorio. Y un especial reconocimiento para el Distrito de Salud 02D03 San Miguel, Provincia Bolívar, Zona 5. Quien gracias a su apertura y apoyo se logró ejecutar con éxito la presente investigación.

*“Enseñar no debe parecerse a llenar una botella de agua, sino más bien a ayudar a crecer una flor a su manera.”*

- **Noam Chomsky**

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiv
ABSTRACT.....	xv
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>1. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>1</b>
1.1 Justificación .....	1
1.2 Acercamiento al Problema.....	1
1.3 Análisis de los sectores .....	2
1.4 Análisis de la empresa .....	3
1.5 Antecedentes investigativos.....	4
1.5.1 La transformación digital .....	4
1.5.2 Desempeño laboral.....	6
1.6 Objetivos.....	8
1.6.1 Objetivo General .....	8
1.6.2 Objetivos Específicos.....	8
1.7 Problema de Investigación.....	9
1.8 Fundamentación Teórico – Científico .....	10
1.8.1 Transformación digital .....	10
1.8.2 Desarrollo empresarial .....	11
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>44</b>
<b>2. METODOLOGÍA .....</b>	<b>44</b>
2.1 RECURSOS.....	44
2.1.1 Recursos Institucionales.....	44
2.1.2 Recursos Humanos.....	44
2.1.3 Recursos Materiales .....	44
2.1.4 Recursos tecnológicos .....	44



2.2. MÉTODO .....	45
2.2.1 Enfoque de investigación .....	45
2.2.2 Tipo de investigación .....	45
2.2.3 Modalidad de investigación .....	45
2.2.4 Población y muestra .....	46
2.2.5 Selección y diseño del instrumento .....	47
2.3 Hipótesis .....	60
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>61</b>
<b>3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>61</b>
3.1 Análisis y discusión de los resultados.....	61
3.1.1 Coeficiente de correlación de Spearman.....	61
3.1.2 Análisis Multifactorial .....	68
3.2 Verificación de hipótesis .....	75
3.3 Interpretación y análisis general de los resultados .....	75
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>78</b>
<b>4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>78</b>
4.1 Conclusiones.....	78
4.2 Recomendaciones .....	79
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>80</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>92</b>
Anexo 1. Encuesta Transformación digital y Desempeño Laboral – Formato online .....	92
Anexo 2. Encuesta Desempeño Laboral – Formato físico. ....	93
Anexo 3. Encuesta Transformación Digital – Formato físico. ....	95

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Tercerización de Servicios de TI.....	3
Gráfico 2. Soporte TI .....	4
Gráfico 3. Desarrollo Tecnológico.....	5
Gráfico 4. Operacionalización de la Transformación Digital.....	58
Gráfico 5. Operacionalización del Desempeño Laboral.....	59
Gráfico 6. Sedimentación - Desempeño Laboral .....	70
Gráfico 7. Componentes en espacio rotado - Desempeño Laboral .....	71
Gráfico 8. Sedimentación - Transformación Digital .....	73
Gráfico 9. Componentes en espacio rotado – Transformación Digital .....	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Reacción de la mejora de calidad .....	6
Figura 2. Beneficios y riesgos de la Transformación Digital.....	12
Figura 3. Tipos de innovación.....	15
Figura 4. Representación continua.....	17
Figura 5. Niveles de Madurez .....	18
Figura 6. Niveles de evolución.....	19
Figura 7. Factores que afectan el entorno.....	21
Figura 8. Modelo multidimensional de la Cultura Digital .....	23
Figura 9. Competencias Digitales .....	24
Figura 10. Proceso de capacitación.....	28
Figura 11. Nivel de Desempeño Laboral .....	29
Figura 12. Teorías de proceso .....	38
Figura 13. Estrategias de la teoría del refuerzo .....	40

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Tipos de competencia.....	25
Ilustración 2. Nuevas áreas del conocimiento .....	26
Ilustración 3. Puntuación de coeficientes significativos.....	63

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dimensiones de la Transformación Digital.....	13
Tabla 2. Dimensiones del desempeño laboral.....	30
Tabla 3. Factores influyentes en el desempeño laboral.....	33
Tabla 4. Teorías de Contenido .....	37
Tabla 5. Evaluación del Desempeño .....	43
Tabla 6. Alfa de Cronbach – Desempeño Laboral .....	50
Tabla 7. Desagregado del Alfa de Cronbach – Desempeño Laboral .....	50
Tabla 8. Alfa de Cronbach – Transformación Digital.....	52
Tabla 9. Desagregado del Alfa de Cronbach – Transformación Digital.....	52
Tabla 10. Operacionalización del instrumento – Desempeño Laboral .....	54
Tabla 11. Operacionalización del instrumento – Transformación Digital .....	56
Tabla 12. Prueba de Normalidad - Desempeño Laboral.....	62
Tabla 13. Prueba de Normalidad – Transformación Digital.....	62
Tabla 14. Correlación Rho de Spearman – Desempeño Laboral .....	64
Tabla 15. Correlación Rho de Spearman – Transformación Digital.....	66
Tabla 16. RHO de Spearman - Correlación de variables .....	67
Tabla 17. Extracción de componentes principales – Desempeño Laboral.....	68
Tabla 18. Ítems Significativos.....	69
Tabla 19. Extracción de componentes principales .....	71
Tabla 20. Ítems Significativos.....	72

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Las empresas en el transcurso del tiempo se han visto sujetas a retos tecnológicos que requiere de una transformación en su estructura organizacional. Además, del desarrollo de competencias y capacidades en el talento humano ya que al integrarse y consolidarse con recursos tecnológicos generan un equilibrio y permiten una mejora en el proceso de sus funciones.

El desarrollo de la presente investigación está definido a partir de un estudio de enfoque mixto; cualitativo, en razón a las aptitudes, cualidades y desenvolvimiento que los trabajadores presentan acorde a su desempeño laboral. Y cuantitativo por las técnicas utilizadas para la recolección de datos y el análisis de las variables. Además de ser precedida por un tipo de investigación exploratoria, descriptiva, no experimental.

No obstante, el país al encontrarse en medio de una pandemia mundial COVID – 19 se requiere tomar técnicas metodológicas que faciliten las prácticas de investigación sobre las nuevas medidas de salud, distanciamiento social y bioseguridad, de modo que se precautele la seguridad de todos aquellos implicados en el estudio. A partir de ello la investigación pretende recolectar datos mediante instrumentos tipo encuesta en contexto online.

Con el estudio se ha conseguido comprobar que la relación que conllevan las variables es positivamente correlacionada puesto que ambas impactan sobre los procesos, estrategias y personas de la estructura organizacional lo que a su vez genera que se reestructure y se plantee una visión consolidada por capacidades digitales y gestión del conocimiento en el capital humano para el correcto funcionamiento y desarrollo de la organización.

**PALABRAS CLAVE:** INVESTIGACIÓN, TRANSFORMACIÓN DIGITAL, DESEMPEÑO LABORAL, TECNOLOGÍA, CAPITAL HUMANO.

## **ABSTRACT**

Companies over time have been subject to great challenges, one of them represents the technological era that, more than being a challenge, requires a transformation in its organizational structure. Besides, the development of competencies and capacities in human talent since being the basis for the operation of the organization requires that it be integrated and consolidated with technological resources that generate a balance and allow an improvement in the process of its functions.

The development of the present investigation is defined from a mixed approach study; qualitative, due to the aptitudes, qualities, and development that workers present according to their job performance. And quantitative by the techniques used for data collection and analysis of the variables. In addition to being preceded by a type of exploratory, descriptive, non-experimental research. However, the country being in the middle of a global COVID-19 pandemic, it is necessary to take methodological techniques that facilitate research practices on new health, social distancing, and biosafety measures, to protect the safety of all those involved in the study. Based on this, the research aims to collect data through survey-type instruments in an online context.

With the study, it has been possible to verify that the relationship that the variables "digital transformation" and "job performance" entail are positively correlated since both impacts on the processes, strategies, and people of the organizational structure, which in turn generates that restructuring and establishing a vision consolidated by digital capabilities and knowledge management in human capital for the proper functioning and development of the organization.

**KEYWORDS:** DIGITAL TRANSFORMATION, JOB PERFORMANCE, TECHNOLOGY, HUMAN CAPITAL.

# **CAPITULO I**

## **1. MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Justificación**

La presente investigación pretende enfocar su estudio en como la transformación digital influye sobre el desempeño laboral del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, Provincia Bolívar, Zona 5. Y a partir de ello, la institución logre identificar las falencias que atraído consigo la transformación digital y planes de acción adaptados como mejora a la evolución y sustento del puesto de trabajo. Además, de conocer los beneficios que conlleva la era digital, a modo de evaluar y rediseñar los procesos y condiciones en que la empresa desacierta.

### **1.2 Acercamiento al Problema**

La comprensión de la transformación digital se ha convertido en uno de los temas más relevantes a tratar. Chávez & Villavicencio (2020), afirma que es un proceso de gestión empresarial que hace uso de los factores estratégicos, cultura y capacidades organizacionales, canaliza la disrupción creada por la economía digital y busca ofrecer al cliente canales de acuerdo al contexto digital actual. Aumenta las cifras de negocio y posición en el mercado gracias a la innovación y valor añadido en los productos (Valderrama, 2019).

La evolución tecnológica actual se caracteriza por tecnologías duras que transforman los recursos físicos en impactos que afectan como los trabajadores usualmente realizan las actividades laborales y los cambios que generan en su productividad y organización en el trabajo, así como por tecnologías blandas que refieren aptitudes, conocimientos digitales y habilidades específicas necesarias para el desarrollo laboral y la gestión empresarial (Spremolla, 2017).



Por ende, las empresas al no seguir el ritmo de evolución tecnológica y la sistematización de aprendizaje continuo que los trabajadores requieren para ajustarse a una nueva realidad o desempeño laboral hacen que se generen brechas como la analfabetización digital, en el 2016 alrededor del 11,45% de la población presentan desconocimiento en el manejo de tecnologías (Ávalos, 2016). La indiferencia de ello perpetua en las empresas con alrededor del 70% de fallos en su implementación digital sumado al riesgo de estancamiento o la pérdida de posición ante el mercado, únicamente por considerar la transformación digital en estructuras físicas y no en el talento humano (Trends, 2019).

### **1.3 Análisis de los sectores**

Ecuador mantiene un nivel limitado de inversión en ciencia y tecnología, desde el año 2017 su inestabilidad en el desarrollo del PIB ha constituido un decremento constante de \$2,368 y hasta el año 2019 con \$0,054, a su vez, en el sector privado prevalece prejuicios hacia el conocimiento científico y tenacidad hacia investigadores locales, además del escaso vínculo entre el sector productivo e instituciones de educación superior, lo que conlleva a delimitar invertir y las empresas opten por la importación tecnológica (Palacio, Serrano, & Carpio, 2005).

Una investigación de preparación digital por parte de Yoo, Wsocki, Cumberland, & Corporate Affairs (2018), refleja su importancia en la capacidad que constituye cada país para alcanzar una competitividad global, innovación y generación de nuevas plazas de trabajo. De los países que conforman América Latina, en un rango de calificación denominado “Acelerar”, Ecuador se encuentra con una puntuación de 12,49, un resultado que muestra la necesidad de priorizar una mejora en el desarrollo del capital humano, el aprovechamiento de la tecnología y el correcto cumplimiento de necesidades y requerimientos que la ciencia y la innovación pretende como mejora en el desarrollo del PIB y los propios sectores económicos, para de ese modo alcanzar la calificación más alta del rango; “Ampliar” y por ende lograr un país más desarrollado.

## 1.4 Análisis de la empresa

No obstante Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2015) en su último censo a 1.887 empresas en los tres sectores económicos; manufactura, comercio y servicios, afirma que el 96,6% de las empresas tienen acceso y hacen uso de internet y solo el 33,3% lo requieren para el manejo de sus labores cotidianas, el 98,2% de las prácticas empresariales son realizadas únicamente por navegadores de internet, seguido por aplicaciones ofimáticas en un 57,7%, tan solo el 44,6% han implementado nuevos sistemas operativos y el 33,7% un nuevo software. Desde el periodo 2012 – 2015, los medios de comunicación habituales como los teléfonos celulares y correo electrónico se mantienen con tan solo una variación de 3% en cada año, lo que refleja una cotidianidad por tales medios y 0% de innovación en inmersión digital. Sin embargo, las empresas pertenecientes al sector del comercio destacan en representar un valor de 77,6% en mayor inversión tecnológica con la adquisición de equipos, software y aplicaciones informáticas.

Para el 2020 mediante un estudio realizado a nivel nacional por Leon & Martinez (2019), afirman que las empresas únicamente hacen uso de recursos propios y mantienen el desarrollo de servicios tercerizados lejos de evolución tecnológica.

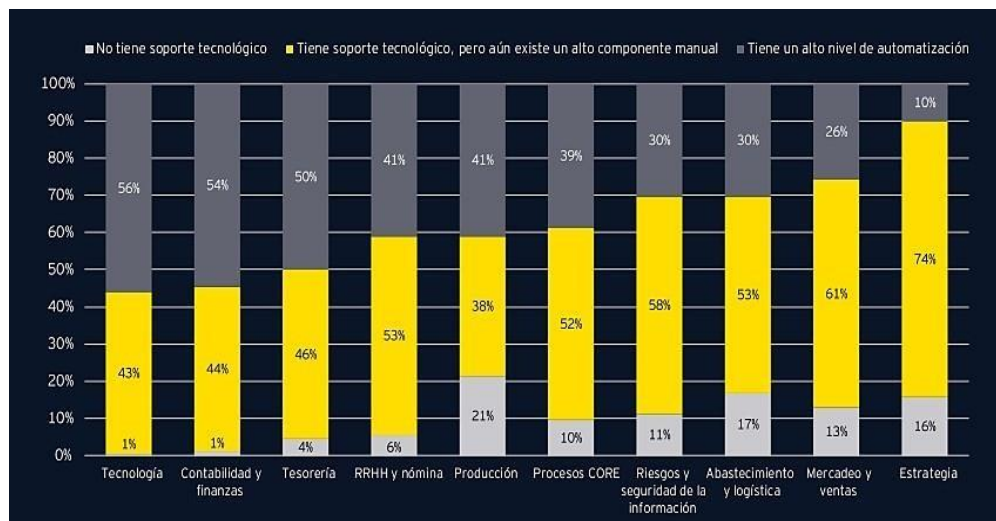
**Gráfico 1. Tercerización de Servicios de TI**



**Fuente:** Tomado de (Leon & Martinez, 2019)

Por otro lado, las áreas técnicas representan casi en totalidad un mayor nivel de madurez tecnológica, mientras que 8 de cada 11 de los sectores en áreas como: Recursos Humanos, Producción, Ventas, Logística (entre otros) presentan niveles de madurez medio y bajo en soporte tecnológico. Lo que conlleva a generar una brecha importante entre el vínculo de la era digital y la innovación con las organizaciones.

**Gráfico 2. Soporte TI**



**Fuente:** Tomado de (Leon & Martinez, 2019)

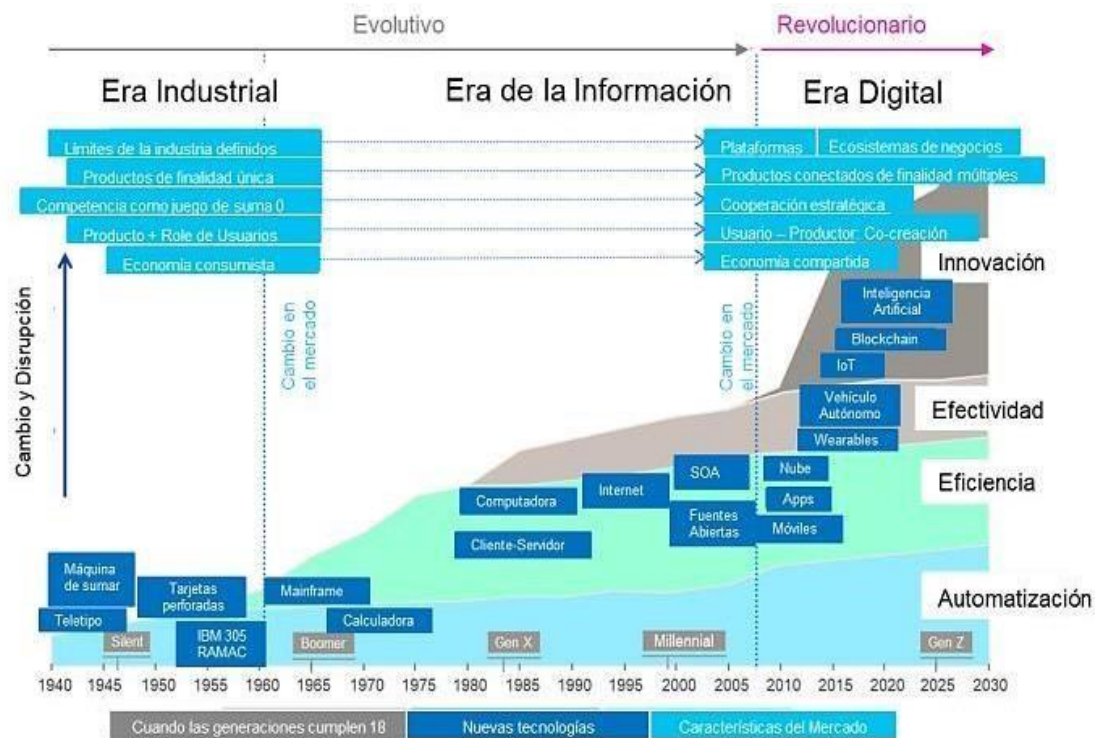
## 1.5 Antecedentes investigativos

### 1.5.1 La transformación digital

El ciclo de vida tecnológico se ha visto precedido desde tiempos ambiguos, y con gran impacto en cada uno de sus etapas. La primera “ola” como se lo denomino, permitió la mejora de procesos con el desarrollo de la automatización y el correcto aprovechamiento de recursos tanto materiales como mano de obra. Abriendo paso a la “ola del internet” que dio apertura a los canales de distribución y mayor alcance al consumidor, lo que permitió un decremento de costos en materia prima e ingresos más altos. La tercera “ola” se compone de tecnologías avanzadas que conllevan la creación

de nuevos modelos de negocio y el afinamiento de procesos cada vez más eficientes en su cadena de valor (Katz, 2019).

**Gráfico 3. Desarrollo Tecnológico**



**Fuente:** Tomado de (Acevedo & IDOM, 2018)

La innovación tecnológica impulsada por el internet de las cosas, la robótica, la inteligencia artificial, el aprendizaje de máquinas y el Blockchain de la “tercera ola” ha permitido el desarrollo de la revolución tecnológica 4.0, caracterizada por la fusión de procesos digitales con estructuras tecnológicas capaces de sistematizar de manera eficaz y rápida los avances tecnológicos, la mejora en la calidad de vida y la formación de nuevos perfiles laborales en el ámbito laboral del futuro (Valderrama, 2019).

Con la automatización digital las organizaciones logran actuar por sí solas, los procesos laborales se reinventan, las relaciones laborales se replantean y las manos de los obreros se ve reemplazada por máquinas que mecanizan las tareas y logran resultados más contiguos a la organización (Narvaez & Aragón, 2018).

### 1.5.2 Desempeño laboral

La evolución del desempeño laboral hace referencia a su desarrollo en el tiempo, ha convertido las sólidas jerarquías en gestiones flexibles capaces de adaptarse a los requerimientos y exigencias que el entorno laboral necesita (Ruiz, 2012).

En el siglo XIX a origen de la Revolución Industrial los empresarios no poseían medidas de desempeño para sus trabajadores, únicamente tenían la capacidad de producción de su maquinaria. Sin embargo, a principios de dicho siglo el empresario Robert Owen opto por facilitar libros a sus obreros, donde ellos podían obtener datos y de ese modo mantener un registro de sus actividades. En 1842 el Gobierno de EEUU aprueba una ley de obligatoriedad para que todo aquel que es empresario realice un proceso de desempeño anual a cada uno de sus empleados (Cadena, 2019). Para el siglo XX, Frank B. Gilbreth, (seguidor de la administración científica) destaca la importancia de incluir la ciencia estadística en el desarrollo laboral, puesto que permite determinar el cumplimiento de objetivos a través de la administración de variables, por ejemplo (la satisfacción del cliente): ventas, niveles de producción, la asistencia del personal y la calidad. Así mismo la creación de estándares ayuda a mantener el control y registro de la producción (Goicochea, 2017). Y por ende la calidad de este vinculado al desempeño del trabajador se convierte en un modelo de gestión.

**Figura 1. Reacción de la mejora de calidad**



**Fuente:** Tomado de (Cevasco, 2017)

A partir de estas dos décadas las competencias laborales que los empleados poseen se han convertido en uno de los mayores elementos dentro de la competitividad laboral y

empresarial (Ortiz, 2008). Antiguamente el análisis y descripción de puestos se veía reflejado en las exigencias que la especificidad de los procesos requería y las competencias necesarias para la ejecución del puesto para hacer de ello algo funcional y eficaz (Enriquez & Calderón, 2017). Sin embargo, el surgimiento de nuevas herramientas de evaluación permite a la gestión del talento humano sobreponer el potencial del empleado con base a sus aptitudes, conocimientos y destrezas, logrando ser desde una función administrativa a una parte determinante de las funciones y éxito de la organización (Gruezo, 2017).

## **1.6 Objetivos**

### ***1.6.1 Objetivo General.***

Determinar la influencia de la transformación digital sobre el desempeño laboral en los trabajadores del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, Provincia Bolívar, Zona 5.

### ***1.6.2 Objetivos Específicos.***

- Fundamentar los factores existentes entre la transformación digital y el desempeño laboral
- Describir el desempeño laboral de los trabajadores en relación a la Transformación Digital.
- Identificar alternativas de solución para las deficiencias encontradas en relación a la ejecución de procesos y mejoras de la inmersión digital.
- Analizar los resultados obtenidos mediante los instrumentos estadísticos de coeficiente de correlación de Spearman y un análisis Multifactorial, de acuerdo a las variables propuestas.

## **1.7 Problema de Investigación**

En la institución, el capital humano se desarrolla conforme a una cultura basada en un sistema de tradiciones y políticas que generan un marco de referencia para su comportamiento conductual, así como la formación constante de habilidades y capacidades intelectuales. Sin embargo, con la inserción digital el dinamismo del mercado laboral ha sido partícipe de repentinos y grandes cambios, lo que ha generado que los empleados presenten un desbalance entre su estilo de vida laboral y las condiciones de trabajo, relación, que conlleva a generar riesgos psicosociales incluso problemas de salud que influyen en las competencias y en el rendimiento del empleado (Villa, 2012). No obstante, la conexión de la vida laboral con la tecnológica también se interpone con el vínculo del entorno personal y familiar.

Se considera que el propósito de la calidad de vida laboral, optimiza las condiciones del entorno del trabajo que la impactan (Castro, y otros, 2019). La Organización Mundial de la Salud (OMS) (2010), define como un entorno saludable a un proceso de mejora continua donde los trabajadores y jefes colaboran para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo.

Las investigaciones realizadas dentro de este ámbito son escasas y los resultados obtenidos de ellas perpetúan sobre otras realidades, lo que conlleva a considerar que muchas de ellas son ambiguas y no mantienen parentesco alguno con el presente estudio, tanto en zonas físicas como en plataformas digitales.



## **1.8 Fundamentación Teórico – Científico**

### **1.8.1 Transformación digital**

La palabra “transformación”, se origina como un cambio que se requiere en algo o alguien, mientras que “digital” es el código que lo hace adaptable a la tecnología. Con ello la transformación digital se proyecta como la evolución mental y empresarial que conlleva cambios estratégicos en la gestión empresarial, una nueva cultura organizacional y la innovación en cada uno de sus procesos (Martínez B. J., 2016). Sin embargo, a largo plazo esto será una supervivencia empresarial más que una estrategia digital (Haro, 2019).

La unión de los términos “transformación” y “digital” permite la conceptualización del perfeccionamiento de una empresa a la adaptación de un nuevo entorno o realidad, sobre todo para determinar lo que constituye un proceso o un modelo para el rendimiento o calidad del desempeño organizacional. A su vez se presenta como la adopción de nuevos canales de relación con las personas (Arraou, 2019).

Cuenca & Compte (2020), lo definen como aquella tecnología útil que brinda soporte de manera general a todos los sectores empresariales, así como la apertura para un nuevo escenario global en nuevas interconexiones laborales, la formación digital y el desarrollo de un nuevo marco económico conectado a procesos de actividades monetarias de toda índole.

Autores como Guzman (2019), y Álvarez, Capelo, & Álvarez (2019), coinciden en que la transformación digital se define como un viaje, en donde su proceso propone el desarrollo de elementos como el liderazgo y una cultura organizacional que permitan la óptima gestión empresarial y el nivel de madurez que requiere para alcanzar el éxito

frente a una sociedad digital. Con ello el desarrollo de las capacidades digitales será el pilar fundamental para satisfacer e interactuar con el mundo (Ochoa O. L., 2016b).

### **1.8.2 Desarrollo empresarial**

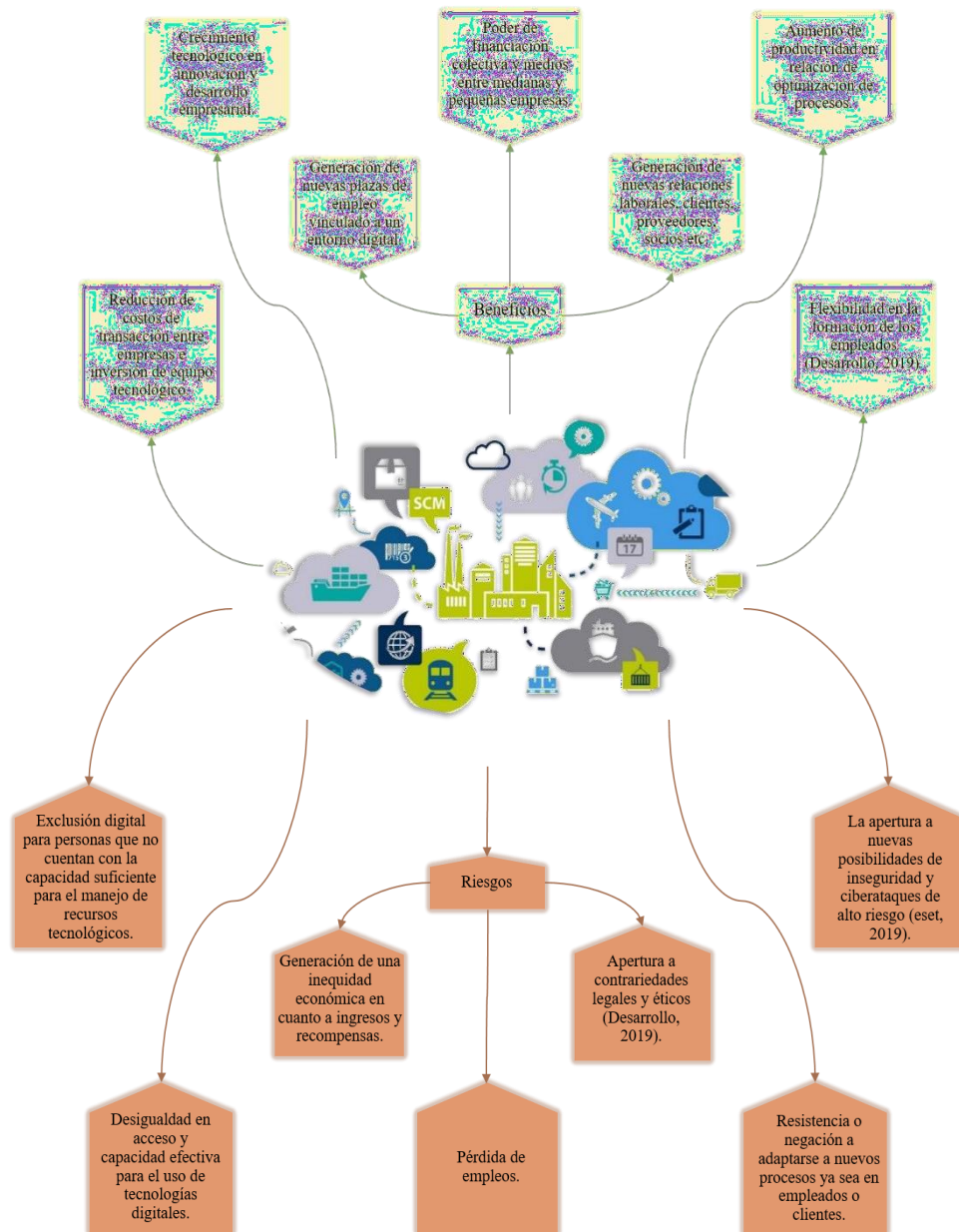
El desarrollo empresarial se enfoca en lograr un impacto positivo en las organizaciones a partir de potenciar y reconocer las capacidades del capital humano (Chávez & Villavicencio, 2020, pág. 30). Para que ese proceso se desarrolle con garantías de éxito es necesario un profundo cambio en la cultura corporativa de las propias organizaciones (Muñoz, Morillas, & Nuñez, 2019). Invertir en este tipo de actitud profesional redefine la relación con los clientes, los proveedores, los propios empleados y, en definitiva, con todo el ecosistema empresarial incluso puede producir relaciones de mejor calidad y una reputación corporativa más ventajosa (Cuenca & Compte, 2020).

El desarrollo digital en las organizaciones ocurre cuando las mismas optan por hacer uso de las tecnologías y cambiar su condición actual a una que sea propia del entorno y que además conlleve a un futuro sostenible (Proaño, Orellana, & Martillo, 2018). Sin embargo, Trends (2019), menciona que la transformación digital no es solo el uso de tecnología, sino que implica un proceso más complejo, donde el principal factor son los recursos humanos quienes son los encargados de llevar a la empresa y las personas a un solo ritmo. De forma que la organización pueda adaptarse a todos sus allegados (ya que cada vez son más insignes en la digitalización) es decir empleados, proveedores, clientes, etc. (Ametic, 2017). Puesto que el cambio viene desde una nueva manera de pensar sobre la organización y su futuro (Guzman, 2019).

Alrededor del 87% de las empresas comprenden que la transformación digital es una oportunidad de ventaja competitiva y que con ello las empresas están expuestas a tomar estos procesos como propios y sacar provecho de la situación, sin embargo, esto trae consigo una serie de elementos a considerar: la dirección de accesibilidad por el cliente, el tiempo que conlleva la evolución y el modelo a adoptar (Trends, 2019). Así

como la digitalización representa una oportunidad también se asocia a predictores de riesgos y fracasos (Desarrollo, 2019).

**Figura 2. Beneficios y riesgos de la Transformación Digital**



**Elaborado por: Lema (2020)**

## Dimensiones de la Transformación Digital

Según PMG & (CCS) (2018), mencionan que existen cinco dimensiones que permiten el impulso y el desarrollo de la transformación digital, entre ellos se definen:

*Tabla 1. Dimensiones de la Transformación Digital*

<b>TRANSFORMACIÓN DIGITAL</b>	
	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>DIMENSIONES</b>	<b>Liderazgo hacia lo digital</b> La organización se caracteriza por tener a ese alguien quien conlleve las capacidades necesarias para gestionar el liderazgo de la organización.
	<b>Visión y estrategia de la digitalización</b> La organización promueve una estructura organizacional donde se pueda ejecutar mejoras y soluciones a circunstancia acontecidas en el momento y a futuro.
	<b>Formas de trabajo (personas y cultura digital).</b> La forma de trabajo se torna flexible y de modo colaborativo para todos aquellos que conforman o hacen parte de la organización, interna o externamente.
	<b>Digitalización (procesos y toma de decisiones).</b> La organización conlleva procesos y sistemas estructurados que permiten la toma de decisiones mejorada y acertada.
	<b>Tecnología (manejo de datos y herramientas digitales).</b> La inserción tecnológica hace parte de la organización como una oportunidad de competitividad y una experiencia única para clientes.

**Elaborado por:** Lema (2020)

Se menciona que en alrededor del 53% de empresas la responsabilidad de liderazgo en transformación digital debe ser manejada por los gerentes ya que son quienes gestionan los recursos o lideran los costes de una adaptabilidad, cambio de cultura, estrategias inserción de procesos etc. o en tal caso designar un puesto que se dedique únicamente a ello. La visión digital por otro lado empieza desde lo que existe, es decir se debe mantener el foco en mejorar los procesos ya implementados con tecnología que permita agilidad y flexibilidad en cada parte de su función, una vez mejorado eso se reestructura estrategias de cambio tecnológico hacia una mejora. Conjunto con la cultura digital que juega un papel importante en impulsar la transformación digital pues requiere del enfoque de los recursos humanos casi en su totalidad puesto que un avance digital esta precedido por un cambio tecnológico. Sin embargo, la adaptación de tecnologías no lo es todo el uso que se da a los mismos si lo es, de ello depende la eficiencia y eficacia de la digitalización.

Al hablar de esto las organizaciones con estructuras rígidas se ven obligadas a emerger en un proceso donde la digitalización implanta componentes digitales para proporcionar una mejora en su naturaleza y el avance hacia un futuro. Lo que particularmente permite la flexibilidad de trabajo, la adaptabilidad a los cambios, una organización más abierta y la inserción a procesos de innovación (Merodio, y otros, 2017).

## **Innovación**

La innovación se determina como un proceso que requiere de asociaciones y vínculos entre las distintas áreas del conocimiento, para la implementación y el funcionamiento de mejoras en las formas de hacer las cosas sobre la base de ideas creativas y transformadoras, y que busca siempre extrapolar dichas mejoras con éxito, al mercado, los productos, los procesos y los servicios para obtener un impacto económico, social o ambiental (Ochoa, Valdes, & Quevedo, 2007, pág. 2).

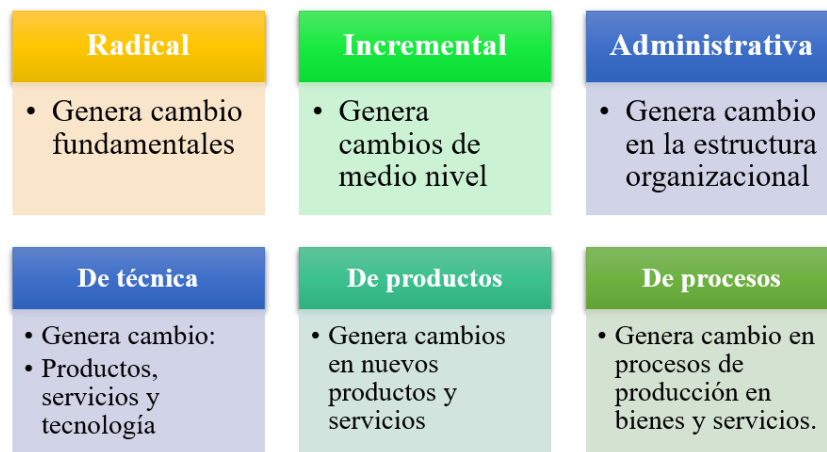
## Innovación organizacional

En contraste, la innovación organizacional se caracteriza por la búsqueda de nuevas ideas de negocio o modelos organizacionales que permitan a la empresa generar un cambio tanto en las estructuras internas como externas (entre la organización y el mercado) con el objetivo de concebir una mejora en los módulos organizacionales y el capital intelectual (Arraut, 2008). Así la innovación se convierte en una oportunidad para las organizaciones y su manera de gestionar las mismas pues el hecho de progresar digitalmente con el entorno encaja con las mejoras necesarias que la empresa requiere para generar competitividad en el mercado y además mantener una mejor conectividad y vínculo con los clientes (Cedrola, 2017).

## Tipos de innovación

A partir de varias investigaciones se establecen varios tipos de innovación:

*Figura 3. Tipos de innovación*



**Elaborado por:** Lema (2020)

Pese a ello y a partir de la funcionalidad de cada tipo, se parte de la confirmación de una hipótesis *“Un aumento conjunto en los tipos de innovación (técnica y administrativa) mejora el desempeño organizacional”* para mencionar que al fusionarse la innovación administrativa y la innovación técnica generan un mayor impacto pues la innovación técnica es quien da dirección al desempeño organizacional y la innovación administrativa es quien se encarga de dar un equilibrio entre las dos estructuras, así como la independencia de cada uno al iniciar la adopción de procesos en cada área (Yamakawa & Ostos, 2013).

### **Modelos de madurez**

Sin embargo, los modelos que se enfocan particularmente en la evolución de sistemas incluyendo tecnologías, personas y procesos, se los denomina modelos de madurez (Haro, 2019). Los Modelos de Madurez Digital (MMD) son conocidos por ser herramientas que conllevan a un proceso de Transformación Digital que conducen a un avance progresivo de evaluar y mejorar las directrices de la empresa acorde a las necesidades y la evolución tecnológica (Zorro, 2019). Su propósito consiste en mejorar los procesos existentes con elementos esenciales que generen un proceso evolutivo en la gestión del área o áreas en las que se está trabajando, para de ese modo lograr incorporar las instrucciones necesarias que permitan de mejor manera el perfeccionamiento de la sistematización incipiente en una disciplinada, madura y mejorada calidad de trabajo (Galarza & Uriona, 2012).

La conceptualización de esto es utilizada como medida para identificar el grado de madurez en la que una organización se encuentra y la manera en cómo debe avanzar con la faz de la transformación digital (Ochoa O. L., 2016). Usualmente las organizaciones maduras se desempeñan bajo procesos sistematizados y métodos que ayudan a registrar la planificación, el rendimiento y costo de manera clara y convincente. Estudios sobre corporaciones internacionales muestran que las compañías con mayor nivel de madurez digital conllevan un desempeño superior al de sus competidores (Pérez & Mejía, 2018). Mientras que las organizaciones inmaduras

carecen de cumplimiento en los objetivos, calidad de desempeño laboral, sus actividades permanecen fuera de la planificación y el margen de costos excede lo presupuestado. Con ello, el valor que refleja un modelo de madurez reside en el uso en que la organización proporciona para su desarrollo y avance frente a la adopción de nuevas medidas ( Rohvein, y otros, 2019).

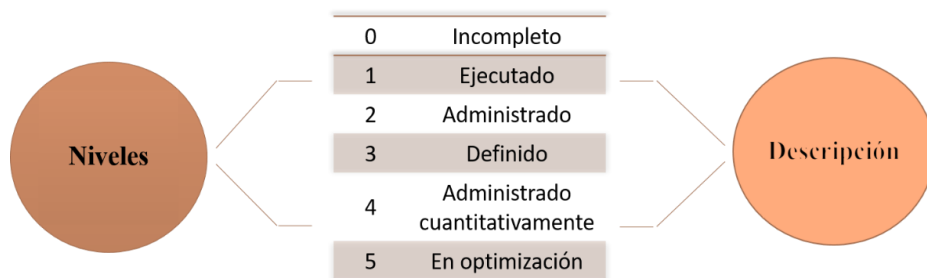
La inmersión de esto en la evolución progresiva empresarial y digital permite el origen de varios modelos de madurez enfocados a diversas disciplinas, sin embargo y con base en la naturaleza de la investigación se presentan los siguientes:

### **Modelo integrado de madurez de capacidades (CMMI)**

Este modelo es el resultado de consolidarse como uno solo con el modelo de capacidades (CMM) que mantiene el propósito de incrementar la capacidad tecnológica por medio de un marco metodológico estructurado y definido (Ochoa O. L., 2016). Este modelo ilustra dos representaciones para la evaluación y mejora de los procesos: la continua y la escalonada. Cada una de ellas contiene 5 niveles que describen la condición en la que se encuentra el área del proceso (Pérez, Pérez, & Rodríguez, 2014).

La representación continua accede a la elección de uno o más procesos que la calidad de mejora requiere y esta los cataloga en base a su nivel.

**Figura 4. Representación continua**

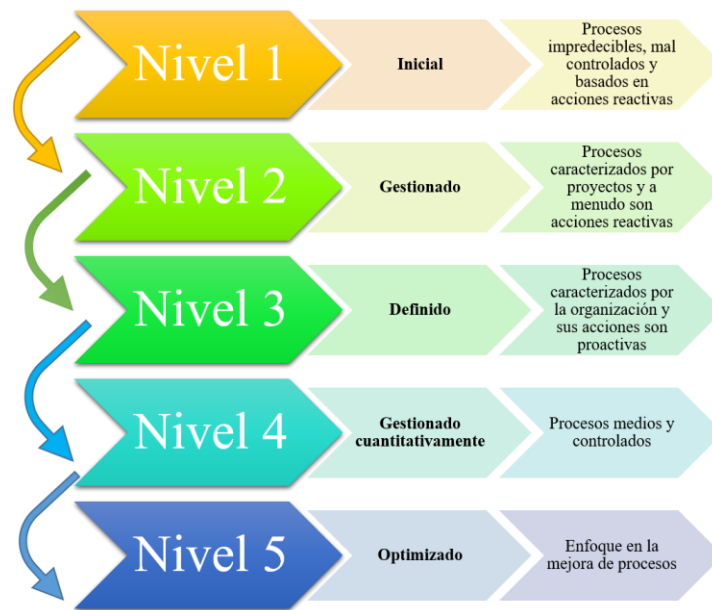


**Elaborado por:** Lema (2020)



Mientras que la representación escalonada predefine con anterioridad la ruta de áreas a mejorar y esta es distinguida por los niveles de madurez.

**Figura 5. Niveles de Madurez**



**Elaborado por: Lema (2020)**

La fusión de modelos integrados para el origen del CMMI tiene por objetivo impartir un marco metodológico flexible que permita el involucramiento de otras áreas de conocimiento en caso de que requieran una reinversión de procesos (Galarza & Uriona, 2012).

Existen cuatro áreas en las que se dispone de una planeación de mejora:

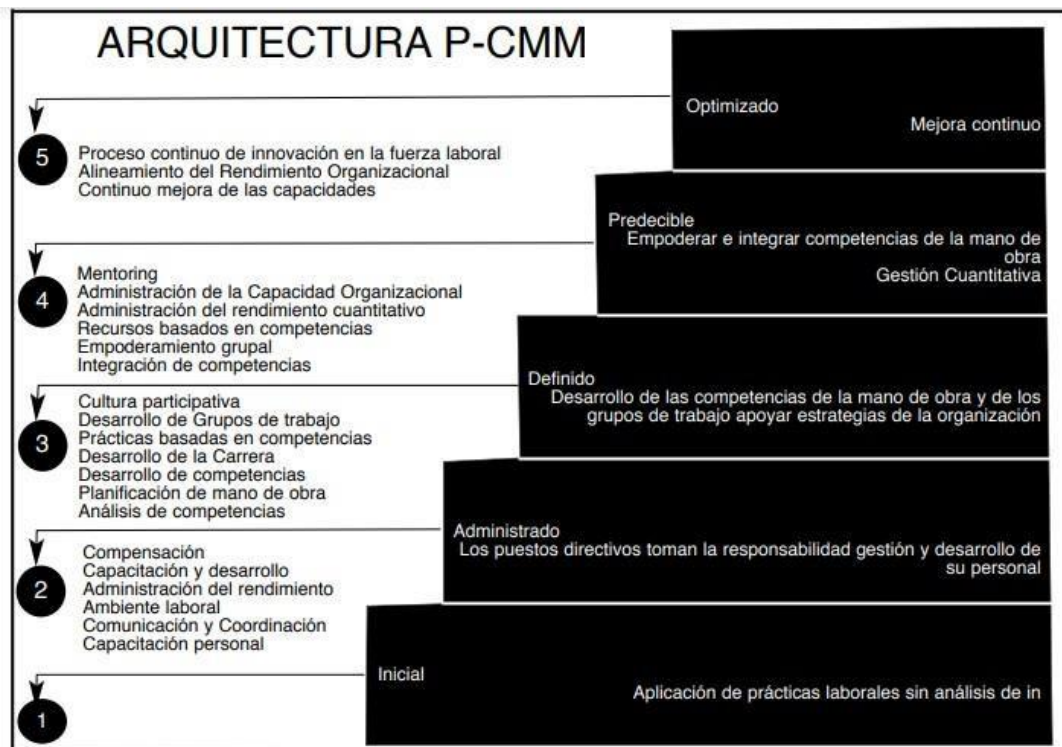
- Ingeniería en Sistemas
- Ingeniería de Software (SW)
- Desarrollo de Procesos y productos integrados (IPPD)
- Suministro de proveedores (SS)

## Modelo de Madurez de las Capacidades para las Personas (PCMM)

El modelo (P-CMM) mantiene como base el modelo (CMM) que gestiona los procesos y los mejora para garantizar el desempeño laboral, en esta instancia el modelo (P-CMM) se fundamenta en mejorar las habilidades, destrezas, nivel de conocimientos y capacidades de su mano obra, así como asegurar la calidad de la administración de los Recursos Humanos dentro de un marco metodológico (Uriona, 2007). Al ser un conjunto de prácticas de mejora es la propuesta óptima para el desarrollo de un software que permita la mejora progresiva de la capacidad laboral (Figueroa, Maldonado, & Herrera, 2014).

Este modelo presenta cinco niveles de evolución, cada uno definido por un conjunto de prácticas que cada nivel demanda y requiere cumplir para alcanzar una mejora continua.

**Figura 6. Niveles de evolución**



**Fuente:** Tomado de (Uriona, 2007)

Los aspectos críticos que contiene cada nivel son las áreas clave de madurez que una organización debe efectuar, desde el inicial hasta el optimizado para permitir el alcance continuo de cada nivel y de ese modo satisfacer las necesidades de mejora en el desempeño laboral de modo que se permitan un resultado óptimo tanto cualitativo como cuantitativamente y a largo plazo refleje un nivel alto de madurez organizacional (Malturro, 2012).

Méndez (2009), detalla que son cada vez más las empresas que proponen estrategias muy bien estructuradas para resguardar “el activo más importante” de la organización, la gestión de los recursos humanos. El modelo es congruente con el sistema ambiguo de Calidad de las Normas ISO9001 que desde su origen ha permitido la elevada eficacia del nivel de calidad de las organizaciones. Sin embargo, el modelo (P-CMM) se proyecta como la guía que las empresas necesitan para tomar el camino correcto hacia la transformación digital y, o tener en conocimiento que herramientas implementar para alcanzar un nivel de madurez digital óptimo además de adaptar una comunidad de competencias que permitan la relación con una alta fuerza negociadora que generen una mayor ventaja competitiva.

### **Impacto de la tecnología en el capital humano**

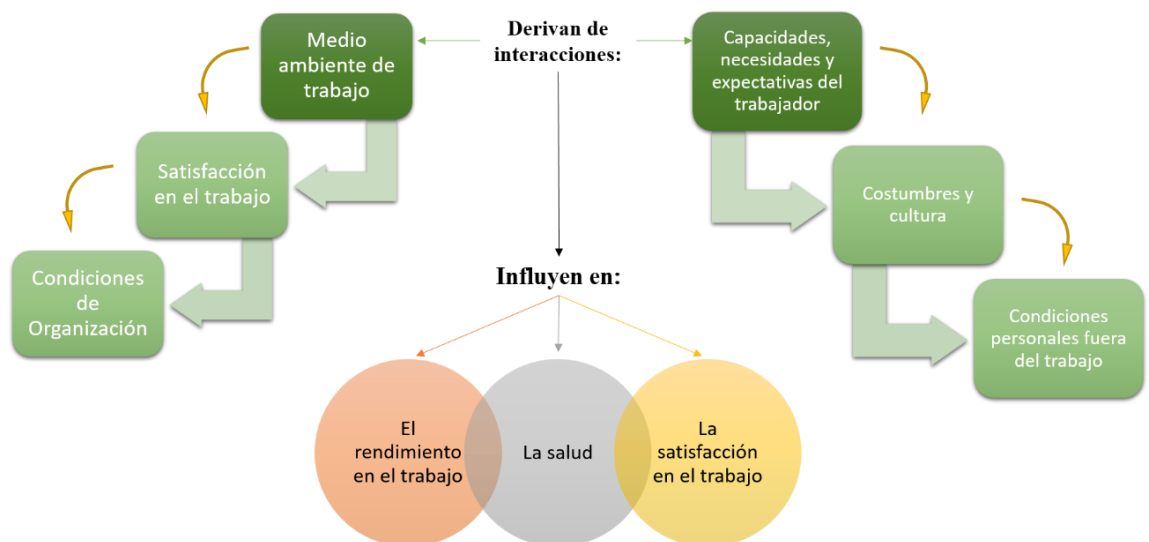
La influencia de la tecnología con la interactividad de los trabajadores da paso a una nueva cultura organizacional cimentada como “cultura digital” que no es más que la nueva estructura de comportamientos intelectuales y conductuales de los nuevos empleados dentro de los entornos organizacionales (Ojeda, 2016).

La nueva fuerza laboral digital trae consigo la rapidez que imponen las nuevas tecnologías, a la hora de realizar los cambios y la celeridad con la que se producen, tomar decisiones dentro de una organización y la dependencia tecnológica que conlleva un alto nivel de exigencia para las organizaciones que no quieren quedarse rezagadas (Muñoz, Morillas, & Nuñez, 2019). La cultura organizacional y el fomento

de la participación de los trabajadores, generan, construyen un indicador colectivo que se define en la percepción.

Con base en una investigación de calidad de vida laboral se identifica el siguiente esquema a partir de los factores que la afectan según su entorno (Zea, Silva, & Jaramillo, 2017).

**Figura 7. Factores que afectan el entorno**



**Elaborado por:** Lema (2020)

### **Modelo de Cultura Digital**

Su significado hace referencia a dos conceptualizaciones; uno organizacional que se define como el conjunto de valores y prácticas que conforman una comunidad con un mismo objetivo en común y otro como la agrupación de conocimientos que una comunidad o individuo posee en base a una sociedad digital (Ayala P. T., 2011).

La cibercultura como lo denominan Lasén & Puente (2016), se la debe entender como una reconstrucción social y cultural que comprende la relación humana con todo aquel dispositivo electrónico o medio social que forma el ecosistema y sujeta contenido digital, donde para mantenerse inmerso se debe priorizar la interacción de lo material con lo social.

A fin de transformar los modelos de negocio se presenta como los comportamientos, hábitos de los trabajadores y sociedad misma se desenvuelven en la cultura digital a partir de un modelo multidimensional con 3 dimensiones (Ochoa O. L., 2016a):

- **La experimentación:** la etapa clave donde las empresas enfrentan el comportamiento de un nuevo entorno empresarial y estas identifican las áreas con potencial para agregar valor y adaptar rápidamente el cambio de nuevas tecnologías y de ese modo generar nuevas oportunidades de negocio, compromiso y relación con los clientes.
- **El desarrollo y despliegue:** considera la capacidad de responder eficazmente a la transformación digital y donde se debe sobrellevar en los empleados el uso habitual de la tecnología como objetivo al desarrollo de capacidades para una respuesta efectiva, rápida y ágil de modo que se ajusten al cambio y den valor al uso de tecnología y las competencias de experimentación.
- **Liderazgo y transformación:** implica la funcionalidad de estas dos etapas con un liderazgo firme con visión y comprensión hacia el desarrollo de estrategias y la determinación de modelos de negocio emergentes en la evolución de la transformación digital.

*Figura 8. Modelo multidimensional de la Cultura Digital*



**Elaborado por:** Lema (2020)

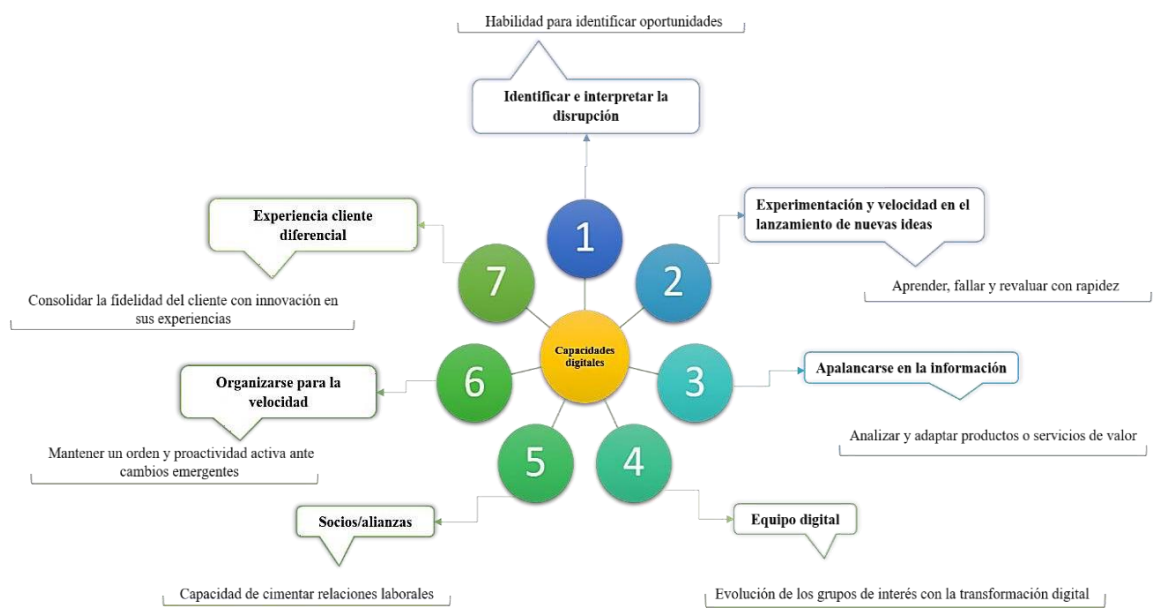
### **Competencias digitales**

Dentro de una perspectiva digital Linares (2019), define al término “competencia” como un acceso potencial a una gran variedad de mercados, ello consiste en la armonización compleja de tecnologías individuales y habilidades productivas, lo que supone una contribución significativa a los beneficios que percibe el cliente en los productos. Además, la obtención de capacidades en el empleo de tecnología o sistemas de información estrecha los procesos cognitivos pero su efectividad requiere de experiencia en el manejo de recursos digitales (Levano, y otros, 2019).

Guzman (2019), menciona que para generar cambios en la transformación digital se debe identificar las capacidades que tiene la organización, clasificar cuales deben

mantenerse y eliminarse. Independientemente del tipo de empresa o su naturaleza, el desarrollo de nuevas capacidades al funcionar de manera orgánica y progresiva, impacta a todos los niveles y procesos ya que requiere del compromiso de todos los colaboradores para fortalecer las capacidades con menor cabida, para ello es necesario desarrollar siete:

**Figura 9. Competencias Digitales**



**Elaborado por:** Lema (2020)

### Perfil de competencias

Se considera que el vínculo que mantiene las competencias con el perfil del colaborador va de la mano, puesto que la ocupación del cargo contiene las competencias necesarias para el desempeño laboral y con las que cuenta la organización para el cumplimiento de su visión y objetivos (Linares, 2019).

En pleno siglo XXI un profesional debe mantenerse a la vanguardia de la era digital, los cambios y las competencias para evolucionar son cada vez más constantes, la organización debe contar además con competencias definidas que consienta a los colaboradores a desempeñarse en base a la actividad y la estructura organizacional:

Linares (2019), las fija en tres:

Competencias técnicas: donde los “saberes” enfocan la responsabilidad de cumplir con las actividades necesarias para desempeñar la ocupación. Seguido de competencias específicas: donde los “saberes hacer” se presentan como las herramientas determinadas que se deben utilizar en el desempeño de sus funciones. Por ultimo las competencias genéricas: “los saber ser” son aquel comportamiento que le permite al empleado como actuar dentro de su cargo.

Sin embargo, Embid, Fernandez, & Rueda (2011), determina a los tipos de competencia como componentes en los que establece cinco y con base a lo expuesto adiciona dos:

Componente “querer hacer”: que consiste en la motivación que conlleva el empleado para cumplir con sus actividades. Y componente “poder hacer” que incide en la gestión adecuada de los medios y recursos necesarios que la actividad demanda. Este no es parte de las competencias pero que se considera necesario para laborar adecuadamente.

***Ilustración 1. Tipos de competencia***



**Fuente:** Tomado de (Embid, Fernandez, & Rueda, 2011)



La escuela de negocios digitales ISDI (2016), en su investigación de mapas de profesiones digitales concuerda con que el talento digital que una empresa requiere está basado en tres acciones:

- Querer, como actitud y pasión por el trabajo y su entorno.
- Saber, como herramienta esencial en su formación y manejo de las mismas.
- Poder, que la organización debe otorgar para tomar decisiones y avanzar.

ISDI (2016), *“La digitalización requiere talento: formación en las áreas, fichajes en los puestos que van a liderar el cambio y también detectar el talento dormido”*. (p.8)

El nuevo entorno digital requiere evaluar sus procesos en áreas claves tales como:

- Estrategias
- La presencia digital
- El comercio electrónico
- Relación con el cliente

Las mismas áreas de las que nacen nuevas profesiones con otro grado de especialidad y compromiso por el trabajo.

***Ilustración 2. Nuevas áreas del conocimiento***



**Fuente:** Tomado de (ISDI, 2016)

Group (2020), coincide en que las profesiones más latentes son aquellas que mejor desarrollan sus competencias en innovación, mercadeo, interacción servicio – cliente, ventas y desarrollo organizacional, así como aquellas especialidades basadas en estructuras tecnológicas o plataformas digitales que tengan relación máquina - humano. Menciona que a partir de una encuesta dirigida por el Foro Económico Mundial con una proyección del 2022 se dice que la automatización liderara la creación de nuevos perfiles y con ello el desarrollo de nuevas competencias tanto en habilidades blandas como duras.

- **Desempeño laboral**

Se define como el comportamiento de los empleados para alcanzar objetivos propios de la organización a partir de habilidades y destrezas individuales que son relevantes al entorno laboral y al logro de resultados organizacionales (Quintero, Africano, & Elsis, 2008).

Enriquez & Calderón (2017), mencionan que son acciones precedidas por rasgos personales, tales como: el desarrollo de habilidades, competencias y la claridad que conlleva el desempeño del rol, además de la motivación que muestran los trabajadores para el cumplimiento de las funciones inherentes del cargo. Seguidos de la cultura, misión y visión de la empresa (Romero & Urdaneta, 2009).

Gruezo (2017), el desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización; por tal razón existe en la actualidad total interés para los gerentes de recursos humanos los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo. (p.6)

Según Rodríguez & Lechuga (2019), es la efectividad que parte del desarrollo de la administración de procesos sinérgicos medidos en la capacidad de adaptarse y

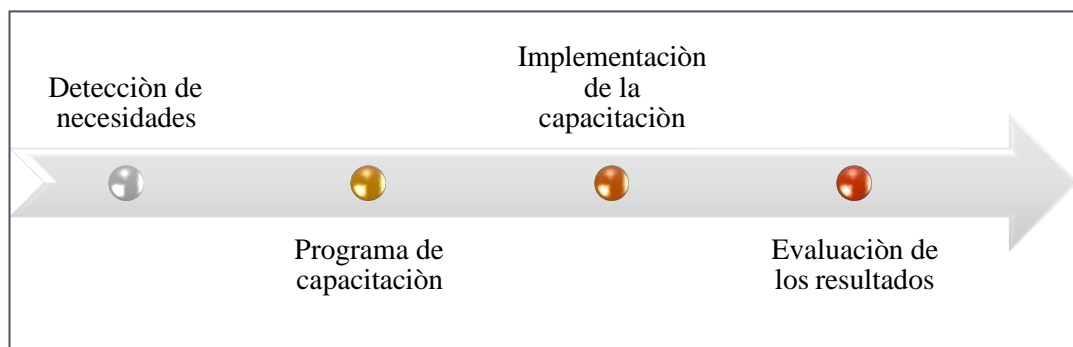
mantenerse frente a los cambios del entorno, a objetivo de crecer y crear una organización sólida y capaz.

### **Desarrollo de los recursos humanos.**

La importancia de los recursos humanos ha tomado relevancia conforme la evolución del tiempo, ha pasado de ser solo una función administrativa a ser el recurso humano más importante para el funcionamiento de la organización, pese a ello su desempeño no solo se ve determinado en esfuerzos físicos (Gruezo, 2017). Las personas al ser seres humanos capaces de dirigirse y poder crecer por sí mismos, su búsqueda de capacitación y desarrollo emergen dentro de todas las actividades de la empresa. Sobre todo, frente a un ambiente competitivo lleno de cambios y transformaciones constantes (Chiavenato, 2007).

La capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff. Se define como aquella educación profesional que va más allá de la profesión, aquella donde a partir de habilidades y destrezas se pretende un cambio de comportamiento y mejora hacia el futuro (Chiavenato, 2007). Este proceso implica cuatro etapas:

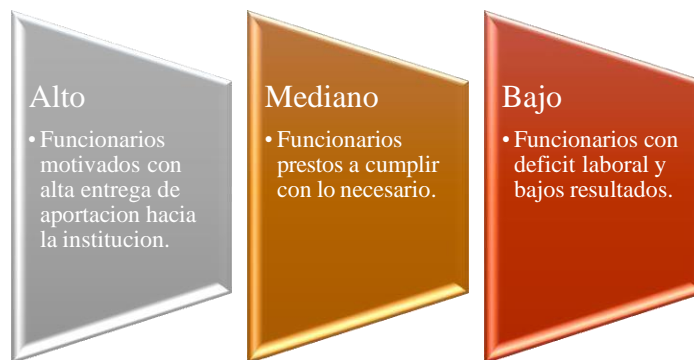
***Figura 10. Proceso de capacitación***



**Elaborado por:** Lema (2020)

Zarate (2015), menciona que el desempeño laboral a su vez se precisa como el nivel que los trabajadores alcanzan para el logro de las metas definidas por la organización, el nivel alcanzado por este depende únicamente de la eficacia con la que los trabajadores se coordinan para conseguir los objetivos. Medina (2017), delimita el desempeño laboral por los siguientes niveles:

**Figura 11. Nivel de Desempeño Laboral**



**Elaborado por:** Lema (2020)

### **Características**

El desarrollo efectivo del desempeño organizacional proviene directamente de los colaboradores, es por ello que se relevante el identificar las características que cada empleado posee para lograr alcanzar un mejor aporte a la organización y una sólida estabilidad laboral que no es más que el resultado de las acciones y actitudes que desarrollan en relación a su cargo y ocupaciones (Torres & Quijaite, 2018).

Guzman (2019), sostiene que el desempeño laboral está ligado por aquellas características propias del individuo como: habilidades, cualidades y necesidades que interactúan con la naturaleza laboral y las que se espera que demuestre conforme a su ocupación, pues la relación de ello es el resultado del desempeño laboral.

En relacion a ello Huaripoma & Rosado (2017), las clasifican en dos determinantes:

- **Determinantes directos:** los que dependen unicamente del empleado y la influencia de los mismos sobre su rendimiento, tales como: habilidades, destrezas, motivacion y conocimiento.
- **Determinantes indirectos:** aquellos que se desprenden de la personalidad del individuo como: rasgos de personalidad, actitudes, valores e intereses, así como las aptitudes y las capacidades.

**Tabla 2. Dimensiones del desempeño laboral**

<i>Autores</i>		<b>Dimensiones</b>	<b>Descripción</b>	<b>Sub dimensiones</b>
<i>(Chávez &amp; Puyo, 2017)</i>	Presentan	Calidad de servicio	Genera un alto nivel de valor frente al cliente.	
		Productividad	Resultado de trabajar con calidad.	
		Toma de decisiones	Proceso donde la organización mide la capacidad de cultivar oportunidades	
		Conocimiento	Activo intangible y sustancial en los procesos de la organización.	

(Moreno,  
Ramirez, &  
Tamani, 2016)  
y (Altez &  
Arias, 2018)

(Belsuzarri &  
Acosta, 2020)

Comparten	Competencias	Característica propia relacionada con la efectividad, dentro de ella:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimientos</li> <li>▪ Nivel de comunicación</li> <li>▪ Calidad de servicio</li> <li>▪ Destreza</li> <li>▪ Potencial de desarrollo</li> </ul>
	Compromiso laboral	El grado de responsabilidad que el empleado coloca sobre la organización y sus objetivos.	Se considera los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Motivación</li> </ul>
Mencionan	Proficiencia específica y no del puesto de trabajo	Capacidad del individuo para progresar o alcanzar metas.	
	Desempeño de la tarea	Actividades a realizar acorde a sus funciones	
	Proficiencia de la tarea	Capacidad del individuo para cumplir con las tareas.	
	Iniciativa	Capacidad del empleado para proponer acciones de beneficio para la organización.	
		El enfoque del empleado con la organización.	Orientación a resultados
		La comunicación efectiva que se	Relaciones interpersonales

(Ayala & Pajuelo, 2018)

		conlleva entre empleados.	
		Grupo de personas que trabajan en coordinación de capacidades para el fin de una meta.	Trabajo en equipo
		Recurso indispensable para la creación de objetivos.	Organización
Señalan	Habilidades técnicas	Competencias distintivas necesarias para el desempeño operativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tareas del puesto</li> <li>▪ Capacitación</li> </ul>

**Elaborado por:** Lema (2020)

## Factores

A partir de la literatura revisada varios autores establecen que la efectividad del desempeño laboral se ve influenciado por diversos factores considerados herramientas que ayudan a determinar las fuerzas productivas humanas y con ello la condición de los resultados generados por el mismo capital humano (Olvera, 2013).

La variación de criterio de cada autor se presenta por coincidencia, oposición y similitud, todas en relación con base a la investigación.

**Tabla 3. Factores influyentes en el desempeño laboral**

		<b>Criterios</b>	
<b>Autores</b>			
<p>Enriquez &amp; Calderón (2017) y Africano, &amp; Elsis (2008), coinciden en que los factores más propicios a determinar son:</p>	<p>Además, Rodríguez &amp; Lechuga (2019) y Paredes, Estrada, Quispe, Mamani, &amp; Roque (2020), añaden que también se debe evaluar elementos clave como:</p>	<p>Sin embargo, Guevara (2016), mediante el método DACUM en su investigación Determinantes del Desempeño Laboral. Establece como factores a:</p>	<p>No obstante G, S, U, &amp; M (2014), menciona que para el correcto funcionamiento del desempeño laboral se debe tomar en cuenta los siguientes factores:</p>
<b>Factores</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>La satisfacción del trabajo</b>, aquellas actitudes que definen el efecto de las tareas en los empleados.</li> <li>• <b>El trabajo en equipo</b>, la coordinación de actividades entre trabajadores.</li> <li>• <b>La capacitación para el trabajador</b>, proceso de formación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>El conocimiento del trabajo</b>, nivel de conocimiento del área a desempeñar.</li> <li>• <b>Producción</b>, la relación de la cantidad con la calidad de trabajo.</li> <li>• <b>Responsabilidad</b>, aquel compromiso generado por el trabajador para el cumplimiento del cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>La actitud</b>, donde califica el manejo de los recursos, la relación con el cliente y el requerimiento del puesto.</li> <li>• <b>La personalidad</b>, busca examinar el compromiso y la disposición del individuo hacia su trabajo.</li> <li>• <b>La percepción</b>, conlleva la concentración y el cumplimiento de los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>El ambiente de trabajo</b>, reflejado por las condiciones en las que el trabajador ejerce su desempeño.</li> <li>• <b>El salario</b>, valor monetario que el trabajador recibe de acuerdo al cumplimiento de su cargo.</li> <li>• <b>Cancelación puntual</b>, factor que ayuda a mantener la satisfacción del</li> </ul>



---

acorde al área y sus funciones.

- **La autoestima**, rasgo de la personalidad que influye el éxito o fracaso.

- **Capacidad de liderazgo**, implica el cómo conlleva la dirección de la empresa, así como la gestión de las personas.

procedimientos que el trabajo requiere.

- **El aprendizaje**, mide los esfuerzos físicos y mentales que el trabajador dedica a su trabajo.

empleado con respecto a su eficiencia.

- **Relaciones interpersonales**, formada por la manera en cómo el trabajador se relaciona con las demás personas.
  - **Horario de trabajo**, establecido por la cantidad de horas que cumple dentro de la empresa.
  - **Jornada laboral**, número de horas trabajadas.
  - **Incentivos y motivación**, el estímulo que se ofrece para mantener la eficiencia, eficaz y efectivo desempeño laboral.
- 

**Elaborado por:** Lema (2020)

## **Teorías en relación al desempeño laboral**

Es necesario e importante que el desempeño laboral y como se evalúa se fundamente en teorías científicas y comprobables. Schuber (2009), comparte un ejemplo; los trabajadores industriales pueden reflejar resultados positivos en cuanto al desempeño operativo (maquinaria, equipo, recursos físicos) pero no la eficiencia de un rendimiento propio. Es ahí donde el conocimiento en base a estudios puede reflejar una estimación en el rendimiento de los trabajadores de una operación en específico y por ende nuevas herramientas de evaluación y principios elementales que fundamenten el desempeño de otros empleados con las mismas tareas o en el desempeño de la misma área.

## **Teoría del comportamiento humano**

La teoría del comportamiento humano se origina en el año 1947, se fundamenta en el comportamiento de las personas con relación a factores externos e internos, con la evolución del tiempo esto toma importancia como el recurso humano más valioso dentro de la organización tanto como un elemento prescindible en los procesos operativos como en el desempeño laboral y a partir de ello como la oportunidad de crecer y posicionarse en el mercado (Corrdor, 2015).

La importancia de este escrito radica en que con una mejor relación entre el empleado y las funciones que desempeña los resultados de su trabajo van a ser mejores, lo que promueve el bienestar tanto para el trabajador como para el empleador (Corrdor, 2015, pág. 7).

## **Teoría de la conducta**

Cobo (2003), explica que a partir del análisis de varias teorías el establece tres en las cuales expone la formación de las actitudes.

➤ **Teorías conductistas**

Se determinan por seguir las consecuencias de las conductas y mantener un seguimiento en las respuestas con alto grado de relevancia, pues estas son las más propicias a repetirse ( Ertmer & Newby, 2011).

➤ **Teorías cognoscitivas**

Proviene de un conjunto de criterios (psicología, neurociencias, antropología, lingüística, inteligencia artificial y la filosofía) que forman a las ciencias cognitivas y con ello la tendencia a detallar los procesos de como un sistema humano y en especial mental desarrolla la información real, simulada o imaginaria, a fin de identificarla y examinar su obtención ( Cappelletti, 2014).

➤ **Teorías psicoanalíticas**

Las teorías psicoanalíticas consideran como la recolección de hechos pasados y presentes por parte del inconsciente construye y ejecuta realidades objetivas, así como las irreales únicamente creadas por la imaginación, la conceptualización e interpretación de cada una de ella es importante para la comprensión correcta de la realidad, que paso antes, que hay de ahora y que seguirá en un después (Sánchez, Sánchez, & Sánchez, 2005).

## **Teoría de la motivación**

Se denomina motivación aquellos factores internos y externos en los que la necesidad se subyace para generar un comportamiento conductual que permita conseguir un determinado objetivo y la ejecución de ciertas metas que forjen el éxito futuro (Peña & Villón, 2017). Las emociones se basan en elementos que influyen el comportamiento de los individuos, puesto que a partir del estado de motivación en la que se encuentre se generan determinadas acciones (Lagos, 2015). Según el autor se clasifican en dos tipos:

- **Teorías de contenido**

Las teorías de motivación en contenido fueron las primeras en originarse. Nacen en el año 1950 y desde su origen este tipo de teorías han sido las más adecuadas para hablar acerca de la motivación (Pozo, 2015).

Son aquellas que se enfocan en los elementos de la personalidad humana y cómo estos influyen en su conducta (Torres & Quijaite, 2018). Dentro de ellas se clasifican en:

***Tabla 4. Teorías de Contenido***

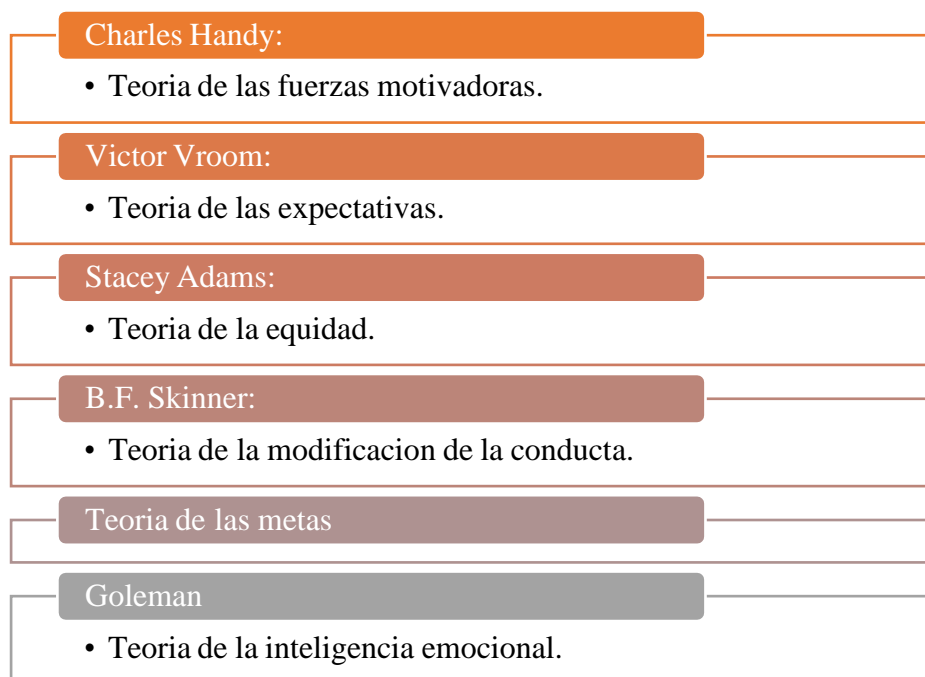
Maslow:	Teoria de necesidades
Alderfer:	Teoria jerarquica
Herzberg:	Teoria de los factores
McClelland:	Teoria de necesidades adquiridas

**Elaborado por:** Lema (2020)

- **Teorías de proceso**

En contraste a las teorías de contenido los autores; Pérez del Campo, Rivero, & Samino (2009), expresan que las teorías de proceso se enfocan en todos los pasos que sobrelleva el cómo las personas llegan a motivarse. Citan las siguientes:

**Figura 12. Teorías de proceso**



**Elaborado por:** Lema (2020)

Para Chávez & Puyo (2017), las teorías del desempeño laboral se establecen en la psicología social y con ello en las relaciones interpersonales que los diferentes entornos desarrollan, ya sea la misma organización o diversos grupos. A partir de ello se adoptan tres que forman parte de las teorías de proceso:

✓ **Teoría de la expectativa**

De acuerdo a Moreno, Ramirez, & Tamani (2016), esta teoría permite percibir los efectos positivos o negativos que las emociones con base en otros conllevan para la calidad de desempeño laboral, para ello se identifican tres factores:

- La capacidad que el empleado cree tener para alcanzar el nivel de trabajo esperado.
- La expectativa que conlleva el empleado en cada evaluación al lograr o no el rendimiento esperado.

- El valor que el empleado le otorga al resultado de la evaluación.

Por otra parte Bobadilla (2017), plantea cuatro supuestos:

- El comportamiento del individuo es el resultado de una relación directa entre las fuerzas propias y su entorno.
- Las expectativas les permiten a los empleados evaluar su comportamiento y tomar decisiones acertadas.
- Cada individuo tiene deseos, metas y necesidades únicas.
- Con base en el resultado deseado los empleados residen en como reflejar su comportamiento.

#### ✓ **Teoría de la equidad**

Fernández (2001), define como equidad “la igualdad de resultados como fruto de una posición inicial compartida y un esfuerzo equivalente”. (p.281). ya que los trabajadores en su mayoría llegan a comparar los resultados de su calidad de trabajo con los de los demás. Un ejemplo claro es: el reconocimiento por esfuerzos o experiencia, así como el aumento de salario y el ascenso de puestos (Chávez & Puyo, 2017).

#### ✓ **Teoría del establecimiento de metas**

Se basa en la autosugestión con que las personas definen y cumplen sus metas, entre más alto y mayor magnitud el objetivo, mayor motivación y mayor posibilidad de ejecución. Sin embargo, el alcance de toda meta conlleva la definición de un proceso:

- a) Precisar normas congruentes que se puedan alcanzar.
- b) Examinar si las normas están en los parámetros correctos para ser viable.
- c) Reconocer si las normas se acoplan a las metas personales.
- d) Aprobar dicha norma si cumple con lo requerido y necesario (Pérez del Campo, Rivero, & Samino, 2009).

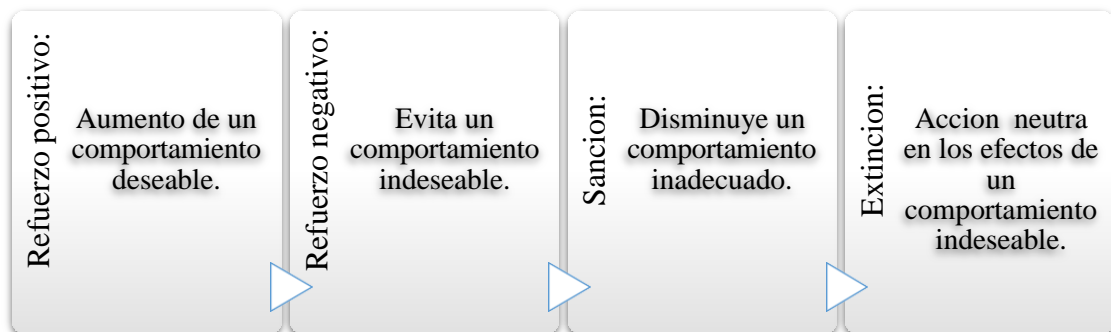
- **Teorías de reforzamiento**

La teoría del refuerzo mantiene su enfoque en resguardar el comportamiento de la persona en base a las consecuencias que provoquen el entorno (Chiavenato, 2009).

Ese “Enfoque ante la motivación que se basa en la ley del efecto, es decir, la idea de que la conducta que tiene consecuencias positivas suele ser repetida, mientras que la conducta que tiene consecuencias negativas tiende a no ser repetida” (Huilcapi, Castro, & Jácome, 2017, pág. 321).

Chiavenato (2009), identifica cuatro estrategias conforme a la teoría:

*Figura 13. Estrategias de la teoría del refuerzo*



**Elaborado por:** Lema (2020)

### **Evaluación del desempeño laboral**

Es el proceso técnico mediante el cual los directivos pueden valorar tanto el comportamiento como el rendimiento de los empleados frente al cargo que desempeñan y las funciones que en este intervienen, medidos en indicadores de calidad y oportunidad sobre los servicios prestados (Iturralde, 2011, pág. 23). Además, “permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el

diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo” (Santamaría, 2020, pág. 55).

## **Tipos**

Existen cuatro tipos de evaluación, entre ellos:

- **Evaluación de desempeño de 90°**  
Esta ligada a los aspectos remunerativos en relación al cumplimiento de objetivos y las competencias que difieren a partir de su desarrollo.
- **Evaluación de desempeño de 180°**  
Combina la evaluación ejecutada por los directivos en dirección al cumplimiento de los objetivos y el rendimiento del trabajador en base a las competencias.
- **Evaluación de desempeño de 270°**  
Se encarga de eliminar el intermedio entre la evaluación de 90° y 180°, y a su vez proporciona a los subordinados autoevaluaciones que dirijan hacia una evaluación ascendente.
- **Evaluación de desempeño de 360°**  
Como su nombre lo dice, indica una evaluación completa que mide no solo los objetivos y competencias, sino que además se comete a medir el desempeño y aplicaciones administrativas, con el fin de obtener aportes de todos los involucrados, ya sea: directivos, empleados, subordinados, clientes etc. (Iturralde, 2011).

Según Matabanchoy, Álvarez, & Riobamba (2018), en su investigación acerca de los efectos de la evaluación en el desempeño laboral, mencionan que a partir del sector en el que se pretende realizar el estudio, el sector empresarial se ve precedido por el tipo:

- **360° Feed-back Premium**



Que es un sistema que integra toda la jerarquía organizacional a fin de disminuir la imparcialidad y carencias estadísticas. Con la realización posterior del Feedback se puede incluir una perspectiva única que proporcione mayor valor al método. Sin embargo, Cadena (2019), discierne en añadir que la evaluación de 360° es altamente eficiente para alcanzar mejoras en el desempeño laboral, pero no es adecuada para establecer un incremento de índice salarial.

## **Métodos**

Para la ejecución de la evaluación del desempeño laboral es necesario e importante que se dispongan de sistemas o la estructuración de métodos que estén vinculados a las características y peculiaridades de los evaluados. Pues la evaluación se considera un medio por el cual se pueda mejorar la gestión del capital humano tanto de modo horizontal como vertical (Iturralde, 2011).

Entre los métodos más comunes Guartán, Torres, & Ollague (2019), mencionan los siguientes:

- **Escala de puntuación**
- **Lista de verificación**
- **Método de selección forzada**
- **Método de registro de acontecimientos críticos**

**¿Qué aspectos a evaluar se toma en cuenta?**

**Tabla 5. Evaluación del Desempeño**

<i>Evaluación del Desempeño</i>	
<b>¿QUÉ SE EVALÚA</b>	
<b>Resultados de las tareas individuales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fines son más importantes que los medios.</li> <li>– Se evalúan los resultados de las actividades del empleado.</li> <li>– También se evalúa la combinación de eficacia al realizar las tareas fundamentales del puesto.</li> </ul>
<b>Conductas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Determinar y atribuir resultados específicos a las acciones y las conductas de los individuos cuyas tareas laborales llegan a formar parte de un esfuerzo de grupo.</li> <li>– Se identifican la atribución de cada uno de sus miembros, entonces se evalúa la conducta del empleado.</li> <li>– Las conductas que se evalúan no necesariamente se limitan a las que están directamente relacionadas con la productividad individual.</li> </ul>
<b>Rasgos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tener una buena actitud, muestra en los colaboradores confianza en sí mismos y así demuestra que son confiables, dentro de su área de trabajo.</li> <li>– Demostrar dentro de la organización, experiencia que podría relacionarse o no con los resultados positivos de la tarea.</li> <li>– Las empresas aún utilizan este tipo de rasgos para evaluar el desempeño laboral.</li> </ul>

**Fuente:** Tomado de (Cadena, 2019)

## **CAPITULO II**

### **2. METODOLOGÍA**

#### **2.1 RECURSOS**

##### **2.1.1 Recursos Institucionales**

- Universidad técnica de Ambato
- Facultad de Ciencias Administrativas
- Distrito de Salud 02D03 San Miguel, Provincia Bolívar, Zona 5.

##### **2.1.2 Recursos Humanos**

- Investigadora: Karen Anthonela Lema Saltos
- Tutora: Ing. MBA. María Dolores Guamán

##### **2.1.3 Recursos Materiales**

- Hojas de papel bond
- Esferos
- Copias
- Empastado
- Cd

##### **2.1.4 Recursos tecnológicos**

- Computador
- Impresora
- Internet
- Celular

## **2.2. MÉTODO**

### **2.2.1 Enfoque de investigación**

La presente investigación está definida por un estudio de enfoque mixto; cualitativo, en razón a las aptitudes, cualidades y desenvolvimiento que los trabajadores presentan acorde a su desempeño laboral. Pues consiente los cambios que se generen en su desarrollo y lógica (Sampieri, 2014). Y cuantitativo por las técnicas utilizadas para la recolección de datos y el análisis de las variables desde la primera etapa de estudio (Planteamiento del problema) hasta la final (Resultados).

### **2.2.2 Tipo de investigación**

Se verá precedida por un tipo de investigación exploratoria, descriptiva, no experimental. Rojas (2015), afirma que este tipo de investigación exhibe el escenario a estudiar tal como se presenta en una situación de espacio y tiempo dado. De modo que en el presente estudio se proyecta a describir cada una de las variables y reflejar su comportamiento en base a los hechos. Su alcance se determina como correlacional a fin de conocer la relación o grado de asociación existente entre las dos variables del contexto en particular y como objetivo de la investigación (Sampieri, 2014).

### **2.2.3 Modalidad de investigación**

Estará establecida por una investigación bibliográfica en donde se procederá a recolectar datos de todas las fuentes posibles que contengan información relevante sobre las variables a estudiar (UNIR, 2018).

Es una modalidad de campo, puesto que es aquella que permite al investigador la recolección de datos en tiempo real, en su ambiente natural y de forma directa a los sujetos a investigar, además de mantener intacta las variables (Soto & Durán,

2010). A su vez se considera transversal o transaccional por recolectar datos en un momento único a una muestra previamente definida (Magri, 2009).

#### **2.2.4 Población y muestra**

- **Población**

Se ha tomado como objeto de estudio a todos aquellos sujetos que conformen el departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, Provincia Bolívar, Zona 5.

- **Muestra**

Como método de análisis se determina un muestreo no probabilístico, de tipo intencional o convencional donde se selecciona a las personas con altas características similares a la investigación, además de presentar facilidad de acceso e información para el estudio (Arias, Villasís, & Miranda, 2016).

La estimación del tamaño muestral se considera uno de los instrumentos más importantes en cuanto a percibir la efectividad del proyecto, un tamaño demasiado pequeño no ofrece resultados óptimos y una muestra demasiado grande se refleja como poco convencional (Valdivieso, Castellón, & Valdivieso, 2011). El departamento administrativo cuenta con 100 empleados los mismos que representan una población finita y el tamaño muestral óptimo para la investigación.

- **Recopilación y procesamiento de la información**

García, Lineros, & Ruiz (2020), mencionan que el país al encontrarse en medio de una pandemia mundial COVID – 19 se requiere tomar técnicas metodológicas que faciliten las prácticas de investigación sobre las nuevas medidas de salud,

distanciamiento social y bioseguridad, de modo que se precautele la seguridad de todos aquellos implicados en el estudio. A partir de ello la investigación pretende recolectar datos mediante instrumentos tipo encuesta en contexto online, puesto que la información obtenida mediante un medio virtual permite al investigador la interpretación y registro inmediato para su comprensión y construcción de la situación a investigar (Orellana & Sánchez, 2006).

### **2.2.5 Selección y diseño del instrumento**

A partir de las variables propuestas para la investigación, la selección del instrumento se determina a partir de encuestas, las cuales permiten abarcar grandes cantidades de datos de modo flexible y eficaz, además de una amplia serie de cuestiones en cuanto al entorno y al objetivo de estudio (Casas, Repullo, & Donado, 2002).

- **Diseño del instrumento**

#### **Transformación digital**

Para el desarrollo del modelo se adapta el instrumento (encuesta) de la investigación “Instrumento de diagnóstico y autoevaluación para medir las condiciones organizacionales hacia la nueva revolución industrial” (Díaz, Cruz, & Ruiz, 2018). El cual se encuentra enfocado en determinar el nivel de madurez de los procesos y la mejora de los mismos a partir de la digitalización y el involucramiento de empleados y clientes.

No obstante, el Modelo de madurez digital CMMI está conformado por dos estructuras de evaluación la continua y la escalonada, para el presente instrumento se adoptado la representación escalonada que dispone de áreas predefinidas y seguida por 5 niveles de madurez, cada uno precedido por las

siguientes características: Nivel (1) de iniciación: donde la empresa no tiene un control de procesos ni un manejo adecuado de los mismos. Nivel (2) gestionado: los procesos son resultados de acciones reactivas que aseguran proyectos momentáneos; Nivel (3) definido: se toman acciones proactivas para procesos que se encuentran previamente identificados; Nivel (4) gestionado cuantitativamente: la empresa mantiene un control y supervisión constante sobre el manejo de su gestión; Nivel (5): se toma constantemente nuevas iniciativas como estrategia en la búsqueda de la mejora de procesos (Pérez, Pérez, & Rodríguez, 2014).

### **Desempeño laboral**

La técnica documental, encuesta, se compone por 4 dimensiones denominadas; actitud, personalidad, percepción y aprendizaje, las mismas quienes definen a los ítems de cada pregunta. Su valor se delimita mediante dos tipos de escalas de Likert, la primera detallada desde el (1) como nada importante hasta el (5) como muy importante y la segunda precede con una escala de Likert desde el valor más bajo (1) donde contiene al nada satisfecho y el (5) como muy satisfecho (Guevara, 2016). El instrumento se encuentra realizado en base al método DACUM que analiza criterios en relación a las funciones del desempeño laboral y caracteriza los más influyentes a fin de preponderarlos como factores importantes.

- **Validación del instrumento**

#### **Validación teórica**

#### **Transformación digital**

La contextualización del modelo está antecedida por Ochoa O. L. (2016). La validación y estructura de cada una de las preguntas está realizada con base a la investigación ya mencionada: “Instrumento de diagnóstico y autoevaluación

para medir las condiciones organizacionales hacia la nueva revolución industrial” (Díaz, Cruz, & Ruiz, 2018).

### **Desempeño laboral**

Medina, Nogueira, & Sánchez (2020), afirman que las investigaciones preliminares para estructurar el método DACUM reflejan la validez del instrumento como viable y rentable a la hora de ejecutarlo pues este garantiza el enfoque claro de los procesos y el sin límite de aplicación en cualquier área. Con ello el autor Guevara (2016), valida el cuestionario a partir de la línea de investigación; validez de contenido, validez de constructo, fiabilidad, estabilidad, validez de criterio y rendimiento, en donde a partir de la validez de contenido se ejecuta el juicio de expertos, siendo el mismo tutor de área quien supervisa y evalúa el instrumento.

Por otro lado, para el presente estudio se valida el instrumento mediante la intervención de expertos pertenecientes al ámbito académico de la misma institución, en temas de digitalización, sistemas, talento humano y desempeño laboral lo que caracterizan al estudio como rentable para su aplicación.

### **Validación estadística**

#### **Transformación digital**

Con el fin de mostrar una validez completa se ejecutó un estudio estadístico donde para dar uso válido del instrumento la encuesta se rige a una prueba de confiabilidad mediante el programa SPSS con el que se obtiene un alfa de Cronbach de 0.817. El cual según Oviedo & Campo (2005), lo mínimo para que un instrumento se considere confiable es conseguir valores superiores a 0,70 y usualmente de preferencia un alfa de 0,80 a 0,90 que indique su consistencia interna y ayude a un mejor uso.



**Tabla 6. Alfa de Cronbach – Desempeño Laboral**

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
.817	12

Estadísticos de Escala

Media	Varianza	Desviación típica	Nº de elementos
38.63	27.461	5.240	12

**Elaborado por:** Lema (2020)

**Tabla 7. Desagregado del Alfa de Cronbach – Desempeño Laboral**

Estadísticas de total de elementos

Desagregado del Alfa de Cronbach

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregidos	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Cuál es la capacidad tecnológica con la que cuenta su organización para enfrentar la transformación digital?	35.97	24.866	.472	.806
¿En qué medida esta digitalizado y adaptado los canales digitales a las	35.82	22.109	.576	.784

necesidades de los clientes?				
¿Considere en qué nivel los sistemas de información y la base de datos generan información en tiempo real?	36.02	33.938	.458	.805
¿En qué nivel se encuentra la estructura digital de su organización?	34.67	23.020	.451	.806
¿Qué nivel considera que tiene la digitalización de sus procesos?	34.88	23.659	.426	.809
¿En qué medida cuentan con instrumentos que permitan la mejora de los procesos?	34.51	24.068	.487	.803
¿Cuál es el nivel de adaptabilidad o integración digital de su modelo de gestión?	36.30	23.458	.521	.800
¿Cuál es el nivel de adaptabilidad o integración digital con los empleados?	36.07	23.862	.465	.804
¿En qué nivel considera se realiza el seguimiento a la información durante los procesos?	34.31	33.727	.394	.811
¿En qué grado se usa y comparte los datos generados por los sistemas de información de la organización?	36.83	23.536	.500	.801
¿En qué grado se usa y comparte los datos generados por los sistemas de información de los clientes?	34.67	22.531	.464	.805
¿Cuál es el nivel de uso que tienen los elementos digitales de la organización?	34.75	22.721	.488	.802

**Elaborado por: Lema (2020)**

## Desempeño laboral

Para el instrumento de desempeño laboral y validación estadística se calcula el índice de fiabilidad del Alfa de Cronbach con un resultado de 0,804, el cual está dentro del nivel de confiabilidad requerido para los análisis consecuentes y el sustento de la investigación.

**Tabla 8. Alfa de Cronbach – Transformación Digital**

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
.804	12

Estadísticos de Escala

Media	Varianza	Desviación típica	N° de elementos
39.83	28.072	5.392	12

**Elaborado por:** Lema (2020)

**Tabla 9. Desagregado del Alfa de Cronbach – Transformación Digital**

Estadísticas de total de elementos

Desagregado del Alfa de Cronbach

Media de escala si el	Varianza de escala si el	Correlación total de	Alfa de Cronbach si el
--------------------------	-----------------------------	-------------------------	---------------------------

	<b>elemento se ha suprimido</b>	<b>elemento se ha suprimido</b>	<b>elementos corregidos</b>	<b>elemento se ha suprimido</b>
¿Cómo considera las exigencias del puesto en el desarrollo de su trabajo?	38.22	24.820	.461	.789
¿Para cumplir con la cantidad de trabajo, qué importancia le da al involucramiento y/o predisposición de las personas?	35.39	35.976	.439	.782
¿Seguir procedimientos de trabajo para cumplir con las tareas asignadas en su jornada son?	35.75	24.573	.571	.768
¿Considera que es importante realizar un esfuerzo físico y mental como parte de su dedicación al trabajo?	35.5.8	25.095	.471	.788
¿Considera que tener iniciativa y buenas relaciones es importante para el trabajo en equipo?	36.11	24.766	.343	.803
¿Cuán importante es el manejo de las emociones, para mantener una buena relación laboral?	35.70	26.253	.375	.796
¿Cuán importante es mejorar las habilidades con la capacitación continua?	37.76	23.598	.561	.777
¿Qué grado de importancia considera el adaptarse rápidamente a los cambios?	36.21	26.309	.353	.798
¿Desde el punto de vista competitivo, qué grado de importancia tiene innovar?	35.65	35.684	.367	.797
¿Cómo evaluaría el espacio de trabajo dentro del clima organizacional de la empresa?	36.13	33.512	.678	.771

¿Desde el punto de vista del liderazgo, que nivel de satisfacción usted percibe?	37.11	22.705	.516	.764
¿La organización hace que se sienta parte de ella?	36.52	23.656	.360	.801

**Elaborado por:** Lema (2020)

A partir de una validación por expertos y validación estadística confiable de un valor superior a 0.80, los instrumentos a utilizar; transformación digital con 12 ítems y 4 componentes

### Operacionalización del instrumento

**Tabla 10. Operacionalización del instrumento – Desempeño Laboral**

Desempeño Laboral										
Dimensión	Indicador	Código	Ítem	Medida						
Exigencias	DLAE00	1	¿Cómo considera las exigencias del puesto en el desarrollo de su trabajo?	Ordinal						
			<table border="1"> <tr> <td>Nada importante</td> <td>No tan importante</td> <td>Importante</td> <td>Bastante importante</td> <td>Muy importante</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table>		Nada importante	No tan importante	Importante	Bastante importante	Muy importante	1
Nada importante	No tan importante	Importante	Bastante importante	Muy importante						
1	2	3	4	5						
Actitud	DLAC00	2	¿Para cumplir con la cantidad de trabajo, qué importancia le da al involucramiento y/o predisposición de las personas?	Ordinal						
			<table border="1"> <tr> <td>Nada importante</td> <td>No tan importante</td> <td>Importante</td> <td>Bastante importante</td> <td>Muy importante</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table>		Nada importante	No tan importante	Importante	Bastante importante	Muy importante	1
Nada importante	No tan importante	Importante	Bastante importante	Muy importante						
1	2	3	4	5						
Seguimiento	DLAS00	3	¿Seguir procedimientos de trabajo para cumplir con las tareas asignadas en su jornada son?	Ordinal						
			<table border="1"> <tr> <td>Nada importante</td> <td>No tan importante</td> <td>Importante</td> <td>Bastante importante</td> <td>Muy importante</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table>		Nada importante	No tan importante	Importante	Bastante importante	Muy importante	1
Nada importante	No tan importante	Importante	Bastante importante	Muy importante						
1	2	3	4	5						
Esfuerzo	DLAE00	4	¿Considera que es importante realizar un esfuerzo físico y mental como parte de su dedicación al trabajo?	Ordinal						

			Nada importante	No tan importante	Importante	Bastante importante	Muy importante	
			1	2	3	4	5	

<b>Personalidad</b>	Iniciativa	DLPI005	¿Considera que tener iniciativa y buenas relaciones es importante para el trabajo en equipo?					Ordinal
			Nada importante	No tan importante	Importante	Bastante importante	Muy importante	
			1	2	3	4	5	

<b>Personalidad</b>	Emociones	DLPE006	¿Cuán importante es el manejo de las emociones, para mantener una buena relación laboral?					Ordinal
			Nada importante	No tan importante	Importante	Bastante importante	Muy importante	
			1	2	3	4	5	

<b>Personalidad</b>	Habilidades	DLPH007	¿Cuán importante es mejorar las habilidades con la capacitación continua?					Ordinal
			Nada importante	No tan importante	Importante	Bastante importante	Muy importante	
			1	2	3	4	5	

<b>Personalidad</b>	Adaptación	DLAA008	¿Qué grado de importancia considera el adaptarse rápidamente a los cambios?					Ordinal
			Nada importante	No tan importante	Importante	Bastante importante	Muy importante	
			1	2	3	4	5	

<b>Aprendizaje</b>	Competitividad	DLAL009	¿Desde el punto de vista competitivo, qué grado de importancia tiene innovar?					Ordinal
			Nada importante	No tan importante	Importante	Bastante importante	Muy importante	
			1	2	3	4	5	

<b>Percepción</b>	Espacio de trabajo	DLAE010	¿Cómo evaluaría el espacio de trabajo dentro del clima organizacional de la empresa?					Ordinal
			Nada satisfecho	No tan satisfecho	Satisfecho	Bastante satisfecho	Muy satisfecho	
			1	2	3	4	5	

<b>Percepción</b>	Liderazgo	DLPL011	¿Desde el punto de vista del liderazgo, que nivel de satisfacción usted percibe?					Ordinal
			Nada satisfecho	No tan satisfecho	Satisfecho	Bastante satisfecho	Muy satisfecho	
			1	2	3	4	5	

<b>Percepción</b>	Formar parte	DLPF012	¿La organización hace que se sienta parte de ella?					Ordinal

	Nada satisfecho	No tan satisfecho	Satisfecho	Bastante satisfecho	Muy satisfecho
	1	2	3	4	5

Elaborado por: Lema (2020)

**Tabla 11. Operacionalización del instrumento – Transformación Digital**

Transformación digital							
Componente	Indicador	Código	Ítem			Medida	
			¿Cuál es la capacidad tecnológica con la que cuenta su organización para enfrentar la transformación digital?				
	Capacidad	MDIC001				Ordinal	
			Inicial	Gestionado	Definido	Gestionado cuantitativamente	Optimizado
			1	2	3	4	5
			¿En qué medida esta digitalizado y adaptado los canales digitales a las necesidades de los clientes?				
Innovación	Canales digitales	MDID002				Ordinal	
			Inicial	Gestionado	Definido	Gestionado cuantitativamente	Optimizado
			1	2	3	4	5
			¿Considere en qué nivel los sistemas de información y la base de datos generan información en tiempo real?				
	Tiempo real	MDIT003				Ordinal	
			Inicial	Gestionado	Definido	Gestionado cuantitativamente	Optimizado
			1	2	3	4	5
			¿En qué nivel se encuentra la estructura digital de su organización?				
	Estructura	MDDE004				Ordinal	
			Inicial	Gestionado	Definido	Gestionado cuantitativamente	Optimizado
			1	2	3	4	5
			¿Qué nivel considera que tiene la digitalización de sus procesos?				
	Procesos	MDDP005				Ordinal	
			Inicial	Gestionado	Definido	Gestionado cuantitativamente	Optimizado

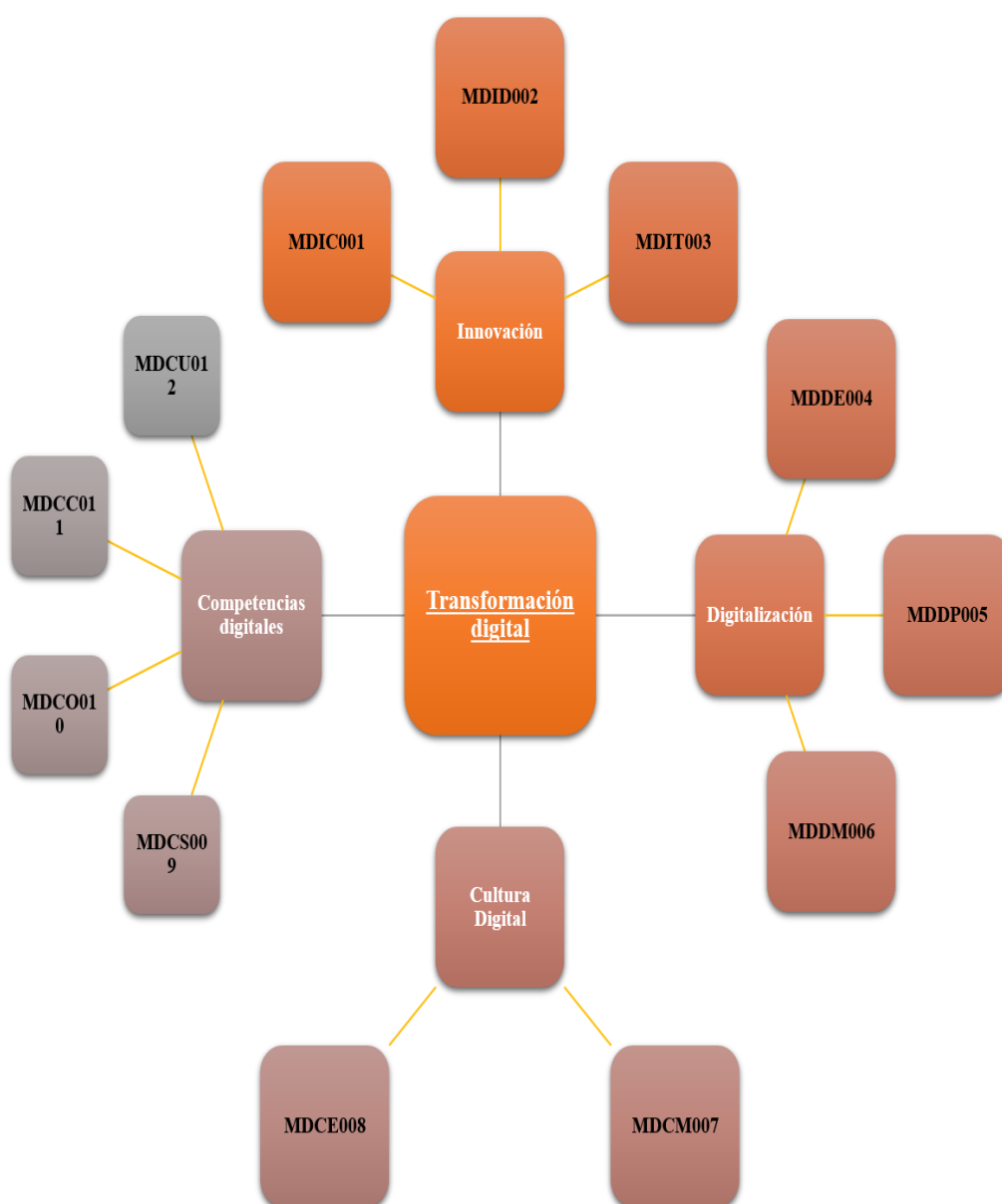
		1	2	3	4	5	
		¿En qué medida cuentan con instrumentos que permitan la mejora de los procesos?					Ordinal
Mejora	MDDM006	Inicial	Gestionado	Definido	Gestionado cuantitativamente	Optimizado	
		1	2	3	4	5	
		¿Cuál es el nivel de adaptabilidad o integración digital de su modelo de gestión?					Ordinal
Modelo de gestión	MDCM007	Inicial	Gestionado	Definido	Gestionado cuantitativamente	Optimizado	
		1	2	3	4	5	
<b>Cultura Digital</b>		¿Cuál es el nivel de adaptabilidad o integración digital con los empleados?					Ordinal
	Empleados	MDCE008	Inicial	Gestionado	Definido	Gestionado cuantitativamente	Optimizado
		1	2	3	4	5	
		¿En qué nivel considera se realiza el seguimiento a la información durante los procesos?					Ordinal
Seguimiento	MDCS009	Inicial	Gestionado	Definido	Gestionado cuantitativamente	Optimizado	
		1	2	3	4	5	
		¿En qué grado se usa y comparte los datos generados por los sistemas de información de la organización?					Ordinal
Organización	MDCO010	Inicial	Gestionado	Definido	Gestionado cuantitativamente	Optimizado	
		1	2	3	4	5	
<b>Competencias digitales</b>		¿En qué grado se usa y comparte los datos generados por los sistemas de información de los clientes?					Ordinal
	Clientes	MDCC011	Inicial	Gestionado	Definido	Gestionado cuantitativamente	Optimizado
		1	2	3	4	5	
		¿Cuál es el nivel de uso que tienen los elementos digitales de la organización?					Ordinal
Uso	MDCU012	Inicial	Gestionado	Definido	Gestionado cuantitativamente	Optimizado	
		1	2	3	4	5	



## Modelo gráfico de la Operacionalización

### Transformación digital

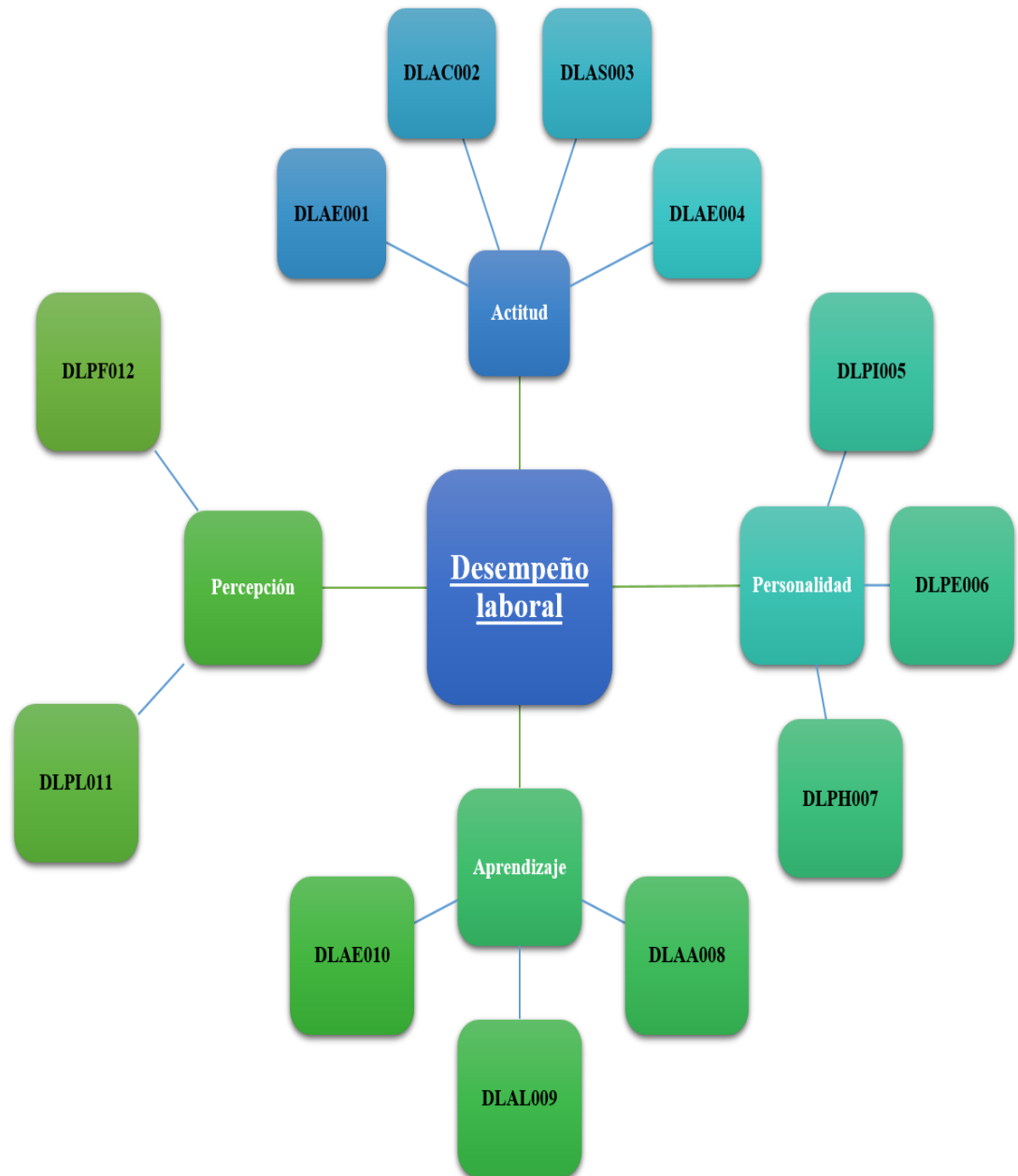
*Gráfico 4. Operacionalización de la Transformación Digital*



**Elaborado por:** Lema (2020)

## Desempeño laboral

*Gráfico 5. Operacionalización del Desempeño Laboral*



Elaborado por: Lema (2020)

### 2.3 Hipótesis

- *H<sub>0</sub> La transformación digital no influye sobre el desempeño laboral en los empleados del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, Provincia Bolívar, Zona 5.*
- *H<sub>1</sub>: La transformación digital influye sobre el desempeño laboral en los empleados del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, Provincia Bolívar, Zona 5.*

La hipótesis de la presente investigación se centra en como la transformación digital influye sobre el desempeño laboral, las investigaciones revisadas dan cuenta de que el dominio de la tecnología sobre los empleados se deriva en interacciones de entorno tanto internas como externas tales como el rendimiento laboral, la salud y la satisfacción en el trabajo.

## **CAPITULO III**

### **3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **3.1 Análisis y discusión de los resultados**

Los resultados del estudio se determinan a partir de los datos proporcionados por las encuestas (instrumento detallado en el capítulo II) de los empleados del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, Provincia Bolívar, Zona 5. Resultados que fueron registrados y evaluados por el programa IBM SPSS.

Desde ello y mediante un análisis estadístico generado a través del programa IBM SPSS. Se ha tomado como método de análisis el coeficiente de correlación de Spearman y el análisis multifactorial de componentes con gráficos de segmentación para el desarrollo y presentación de los mismos.

##### **3.1.1 Coeficiente de correlación de Spearman**

Se define como coeficiente de correlación al grado de asociación existente entre dos variables aleatorias donde sus valores van determinados entre -1 y 1. La correlación de Spearman es una técnica no paramétrica con supuestos no tan rígidos que muestra desvíos en los patrones de distribución normal así como la fuerte correlación entre variables, ya que descarta una posible relación causal el análisis permite una comprensión natural y objetiva del efecto de una variable sobre otra ( Restrepo & González L, 2007). Además, compara los rangos y los grupos en los que se encuentra cada uno de los sujetos y los calcula mediante el RHO que es un análisis llamado Kolmogorov, donde se comprueba la normalidad de distribución y si cumple con los parámetros necesarios para proseguir con el análisis Spearman (Martínez, Tuya, Martínez, Pérez, & Cánovas, 2009).

A modo de verificar si la aplicación del análisis Spearman es correcta se procedió a realizar un análisis de distribución normal Kolmogorov para cada una de las variables con el fin de verificar si los supuestos cumplen con los parámetros del análisis que Spearman requiere. Para ello los valores significativos presentes (.000) muestran que existen datos internos diferentes en cada uno de sus ítems y componentes lo que conlleva a generar que la distribución se torne fuera de lo normal y se tome como método un análisis no paramétrico.

**Tabla 12. Prueba de Normalidad - Desempeño Laboral**

**Desempeño Laboral**

Prueba de Normalidad

	Kolmogorov Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Actitud	.145	100	.000
Personalidad	.143	100	.000
Aprendizaje	.141	100	.000
Percepción	.282	100	.000

**Elaborado por:** Lema (2020)

**Tabla 13. Prueba de Normalidad – Transformación Digital**

**Transformación Digital**

Prueba de Normalidad

	Kolmogorov Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Innovación	.165	100	.000

Digitalización	.199	100	.000
Cultura Digital	.235	100	.000
Competencias Digitales	.121	100	.001

**Elaborado por:** Lema (2020)

Por consiguiente, se procedió a desarrollar una correlación de elementos de la variable desempeño laboral, donde según Sampieri (2014), su valor de coeficiente se caracteriza a partir de las siguientes puntuaciones:

***Ilustración 3. Puntuación de coeficientes significativos***

-0.90 = Correlación negativa muy fuerte.
-0.75 = Correlación negativa considerable.
-0.50 = Correlación negativa media.
-0.25 = Correlación negativa débil.
-0.10 = Correlación negativa muy débil.
0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.
+0.10 = Correlación positiva muy débil.
+0.25 = Correlación positiva débil.
+0.50 = Correlación positiva media.
+0.75 = Correlación positiva considerable.
+0.90 = Correlación positiva muy fuerte.
+1.00 = <i>Correlación positiva perfecta</i> ("A mayor X, mayor Y" o "a menor X, menor Y", de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante).

**Fuente:** Tomado de (Sampieri, 2014)

Con ello se permite interpretar que la correlación RHO de Spearman presenta una significancia positiva perfecta de **1.00** en cuanto a la correlación de componentes de actitud, personalidad, aprendizaje y percepción. Sin embargo, se encuentra valores notorios en el rango de correlación positiva media que pertenecen a los componentes personalidad – aprendizaje y aprendizaje – personalidad cada uno con un valor de **.586**. Además, existe una correlación positiva débil, partiendo de un rango de +0.25 a +0.50 en los componentes actitud - aprendizaje con un valor significativo de **.491**, conjunto

del componente actitud – percepción con un valor de .487, así como en la personalidad – percepción de .408; aprendizaje – actitud con .491; aprendizaje – percepción con .425; percepción – actitud con .487; percepción – personalidad con .408 y percepción – aprendizaje con un valor de .425.

Por último, los valores restantes de la presente tabla se cualifican como valores no significativos.

**Tabla 14. Correlación Rho de Spearman – Desempeño Laboral**

		Correlación Rho de Spearman – Desempeño Laboral				
		Actitud	Personalidad	Aprendizaje	Percepción	
Rho de Spearman	Actitud	Coefficiente de correlación	1.000	.359**	.491**	.487**
		Sig. (bilateral)	.	.000	.000	.000
		n	100	100	100	100
		<hr/>				
Personalidad	de	Coefficiente de correlación	.359**	1.000	.586**	.408**
		Sig. (bilateral)	.000	.	.000	.000
		n	100	100	100	100
		<hr/>				
Aprendizaje	de	Coefficiente de correlación	.491**	.586**	1.000	.425**
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.	.000
		n	100	100	100	100
		<hr/>				

	Coefficiente				
Percepción	de	.487**	.408**	.425**	1.000
	correlación				
	Sig.	.000	.000	.000	.
	(bilateral)				
	n	100	100	100	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

**Elaborado por:** Lema (2020)

En cuanto a la variable Transformación digital se procede a interpretar que la correlación RHO de Spearman presenta una significancia positiva perfecta de 1.00 en cuanto a la correlación de componentes de innovación, digitalización, cultura digital y competencias digitales. Sin embargo, se encuentra valores notorios en el rango de correlación positiva media que pertenecen a los componentes innovación – cultura digital con un valor significativo de .536, conjunto del componente innovación – competencias digitales con un valor de .599, así como en digitalización - competencia digitales con .502; cultura digital – innovación con .536; competencias digitales e innovación con .599 y competencias digitales – digitalización con un valor de .502. Además, existe una correlación positiva débil, partiendo de un rango de +0.25 a +0.50 en los componentes innovación – digitalización con un valor significativo de .385, contiguo del componente digitalización – innovación con un valor de .385; digitalización – cultura digital con .355; cultura digital - digitalización con .355; cultura digital – competencias digitales con .338 y competencias digitales – cultura digital con un valor de .388.

Por último, los valores restantes de la presente tabla se cualifican como valores no significativos.



**Tabla 15. Correlación Rho de Spearman – Transformación Digital**

Correlación Rho de Spearman – Transformación Digital

		Innovación	Digitalización	Cultura Digital	Competencias Digitales	
		n	n	n	n	
Rho de Spearman	Innovación	Coefficiente de correlación	1.000	.385**	.536**	.599**
		Sig. (bilateral)	.	.000	.000	.000
		n	100	100	100	100
Digitalización	Digitalización	Coefficiente de correlación	.385**	1.000	.355**	.502**
		Sig. (bilateral)	.000	.	.000	.000
		n	100	100	100	100
Cultura Digital	Cultura Digital	Coefficiente de correlación	.536**	.355**	1.000	.338**
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.	.001
		n	100	100	100	100
Competencias Digitales	Competencias Digitales	Coefficiente de correlación	.599**	.502**	.338**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.001	.
		n	100	100	100	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

**Elaborado por:** Lema (2020)

A partir del análisis ejecutado se muestra que mediante estadística inferencial no paramétrica se obtiene un coeficiente de correlación de .312 lo que se sitúa en medio de un rango de +0.25 a +0.50 que da cuenta a una correlación positiva débil entre variables además de un grado de significancia de .002 ( $p < .05$ ) lo que muestra una distribución fuera del entorno normal y que a su vez acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) La transformación digital tiene influencia sobre el desempeño laboral.

**Tabla 16. RHO de Spearman - Correlación de variables**

RHO DE SPEARMAN - CORRELACIÓN DE VARIABLES

			<b>Desempeño Laboral</b>	<b>Transformación Digital</b>
Rho de Spearman	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	1.000	.312**
		Sig. (bilateral)	.	.002
		n	100	100
	Transformación Digital	Coefficiente de correlación	.312**	1.000
Sig. (bilateral)		.002	.	
n		100	100	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

**Elaborado por:** Lema (2020)

### 3.1.2 Análisis Multifactorial

El análisis multifactorial tiene como objetivo extraer componentes principales que permitan el resumen de los datos originales y del análisis de la varianza como tal, estos componentes se muestran como la combinación de varios elementos que se catalogan como los más prevalentes. Posterior a ello el análisis permite generar gráficos que permiten su mejor comprensión e interpretación (Zubcoff, 2017).

**Tabla 17. Extracción de componentes principales – Desempeño Laboral**

Desempeño laboral						
Componente	Auto valores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	4.026	33.552	33.552	2.593	21.610	21.610
2	1.933	16.111	49.663	2.568	21.401	43.012
3	1.728	14.398	64.061	1.832	15.267	58.279
4	1.082	9.019	73.060	1.776	14.601	73.080
5	.845	7.036	80.118			
6	.831	6.921	87.039			
7	.494	4.116	91.155			
8	.371	3.094	94.249			
9	.274	2.286	96.535			
10	.213	1.773	98.308			
11	.125	1.041	99.349			
12	.076	.651	100.000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

**Elaborado por:** Lema (2020)

La siguiente tabla muestra la extracción de los factores principales y necesarios para la representación de información verídica y de utilidad. Conlleva la selección de cuatro factores de los que cada uno hace nombre a un respectivo componente, que arrojan un

equivalente mayor (>1), además de proporcionar un porcentaje acumulado de **73,080%** que explica que son lo suficiente para la comprensión de la varianza y fiabilidad del instrumento. Sin embargo, a partir del componente cinco hasta el doce se muestran bajo el valor de (<1) que se comprende como componentes sin significancia.

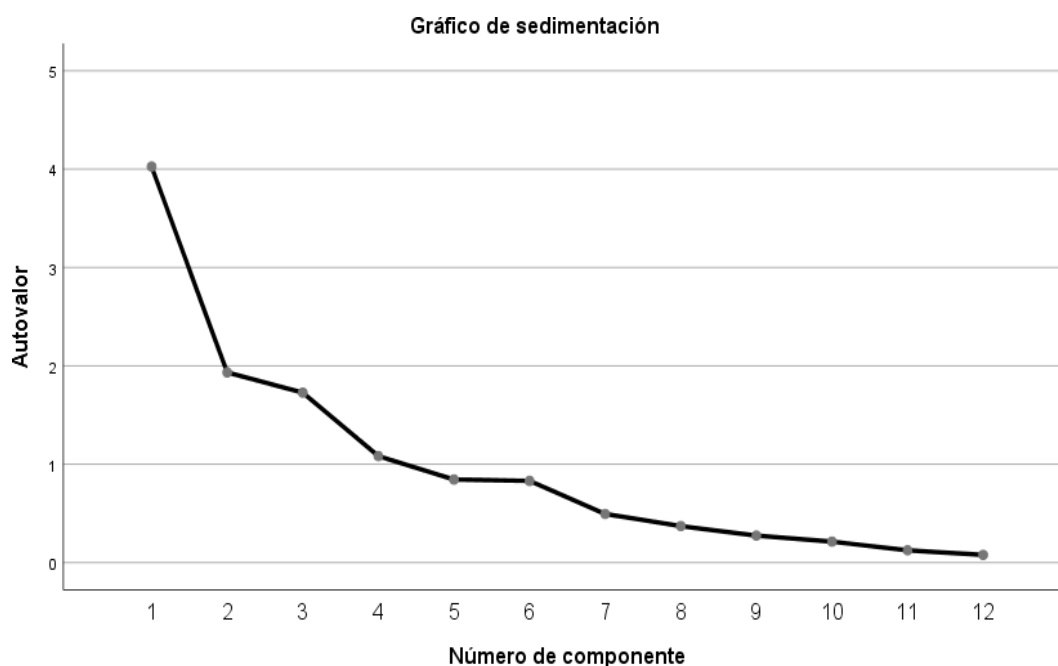
*Tabla 18. Ítems Significativos*

<b>Ítems Significativos</b>		
<b>Grado de importancia</b>	<b>Nº ítem</b>	<b>Ítems significativos</b>
<b>1</b>	4	Esfuerzo
<b>2</b>	6	Emociones
<b>3</b>	10	Espacio de trabajo
<b>4</b>	12	Formar parte

**Elaborado por:** Lema (2020)

Para mayor claridad los componentes principales seleccionados en la tabla fueron ordenados de menor a mayor importancia. Sin embargo, cada uno pertenece a un ítem específico de cada componente del instrumento; el primero del **componente actitud** se determina del ítem (4) que describe al esfuerzo físico y mental que realiza una persona en cuanto a su dedicación en el trabajo, el segundo del **componente personalidad** se explica en el ítem (6) donde se considera la importancia del manejo de emociones como foco para mantener una buena relación laboral, el tercero del **componente aprendizaje** se sitúa en el ítem (10) que tiene como objeto evaluar el espacio de trabajo con respecto al clima organizacional y por último el cuarto del **componente percepción** que referencia al ítem (12) del instrumento en cuestionar si la organización hace que se sienta parte de ella.

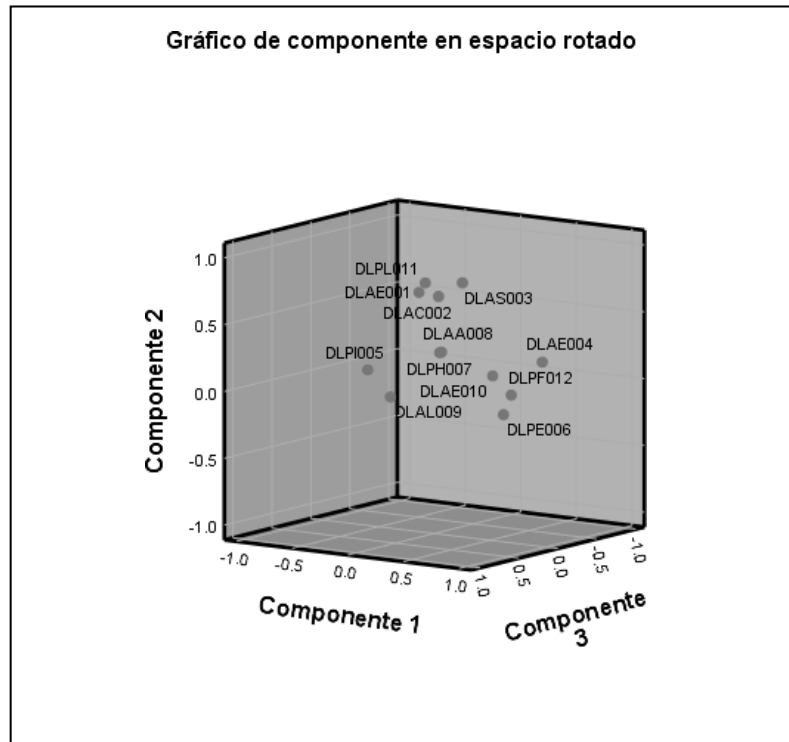
**Gráfico 6. Sedimentación - Desempeño Laboral**



**Elaborado por:** Lema (2020)

A partir del gráfico de sedimentación se puede observar el comportamiento de la extracción de factores (como se había mencionado antes) desde el más importante hasta aquellos que no representan una significancia como tal es decir; los cuatros iniciales, donde además se ve como el primer factor principal (1) conlleva una puntuación mayor al siguiente factor y el segundo (2) tiene una proporción mayor al consecuente (3) y de la misma forma para el factor (4) que es donde se termina la interpretación de la varianza, en efecto el comportamiento de los siguientes valores son característicos pero no significativos.

**Gráfico 7. Componentes en espacio rotado - Desempeño Laboral**



**Elaborado por:** Lema (2020)

El gráfico de componente espacio rotado permite corroborar en sus tres dimensiones que los elementos DLAE004, DLPE006, DLA3010 y DLPF012 pertenecientes a los ítems del instrumento antes mencionado son los más significativos e influyentes del análisis.

**Tabla 19. Extracción de componentes principales**

Transformación Digital

Componente	Auto valores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
<b>1</b>	4.066	33.886	33.886	2.864	23.864	23.864

2	2.051	17.091	50.978	2.607	21.721	45.585
3	1.458	12.149	63.127	2.105	17.542	63.127
4	.879	7.329	70.456			
5	.778	6.481	76.936			
6	.728	6.070	83.006			
7	.637	5.307	88.313			
8	.385	3.209	91.523			
9	.307	2.555	94.078			
10	.281	2.340	96.418			
11	.240	2.003	98.421			
12	.189	1.579	100.000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

**Elaborado por:** Lema (2020)

La siguiente tabla muestra la extracción de los factores principales y necesarios para la representación de información verídica y de utilidad. Conlleva la selección de tres factores de los que cada uno hace nombre a un respectivo componente arrojan un equivalente mayor que ( $>1$ ), además de proporcionar un porcentaje acumulado de **63,127%** que explica que son lo suficiente para la comprensión de la varianza y fiabilidad del instrumento. Sin embargo, a partir del componente cuatro hasta el doce se muestran bajo el valor de 1 ( $<1$ ) que se comprende como componentes sin significancia.

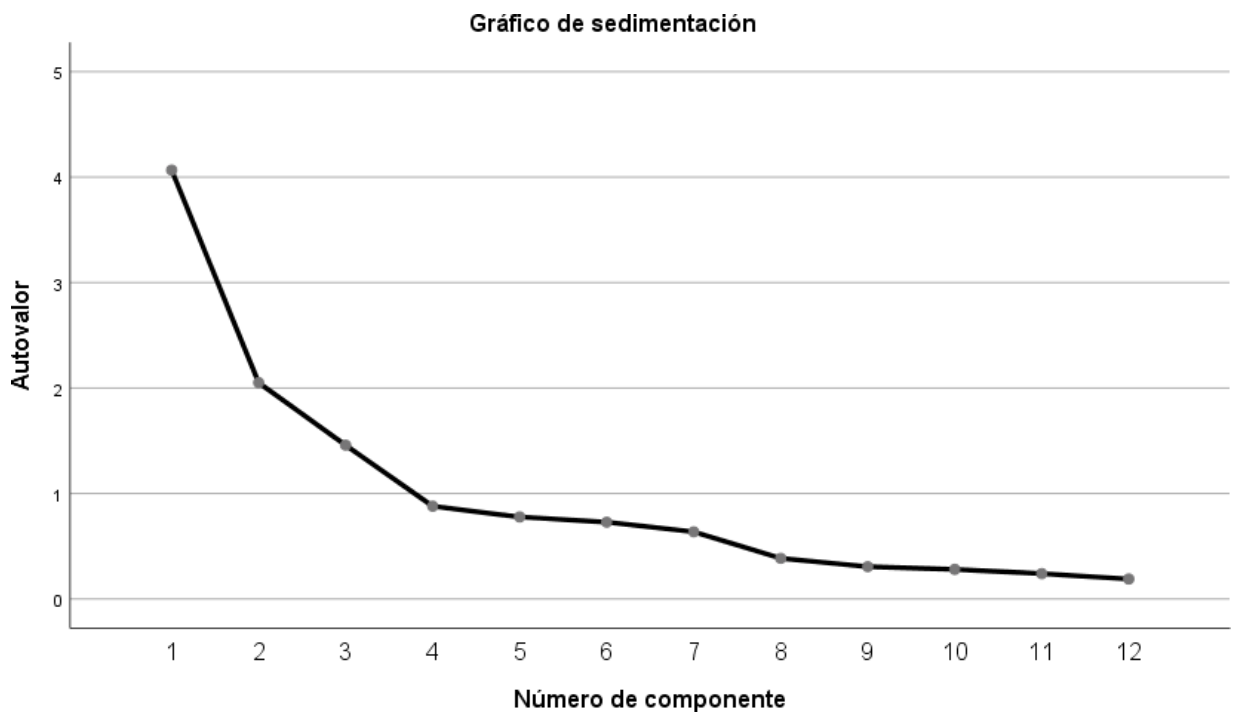
**Tabla 20. Ítems Significativos**

Ítems Significativos		
Grado de importancia	N° ítem	Ítems significativos
1	6	Mejora
2	10	Organización
3	4	Estructura

**Elaborado por:** Lema (2020)

Para mayor claridad los componentes principales seleccionados en la tabla fueron ordenados de menor a mayor importancia. Sin embargo, cada uno pertenece a un ítem específico de cada componente del instrumento; el primero del **componente innovación** se determina del ítem (6) que describe la medida cuentan con instrumentos que permiten la mejora de procesos, el segundo del **componente competencias digitales** se explica en el ítem (10) donde se considera el uso de los datos generados por sistemas de información y como se los utiliza y por último el tercero del **componente digitalización** se sitúa en el ítem (4) que tiene como objeto evaluar el nivel de la estructura digital de la organización.

*Gráfico 8. Sedimentación - Transformación Digital*

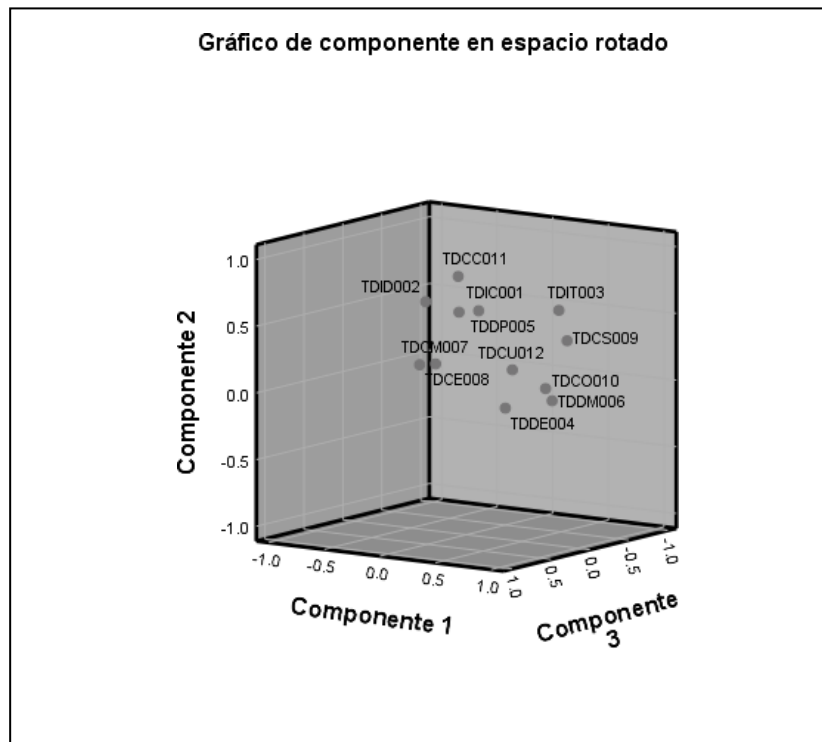


**Elaborado por:** Lema (2020)



A partir del gráfico de sedimentación se puede observar el comportamiento de la extracción de factores (como se había mencionado antes) desde el más importante hasta aquellos que no representan una significancia como tal es decir; los tres iniciales, donde se ve como el primer factor principal (1) conlleva una pendiente mayor al siguiente factor y el segundo (2) tiene una proporción mayor al consecuente (3) en efecto el comportamiento de los siguientes valores son característicos pero no significativos.

**Gráfico 9. Componentes en espacio rotado – Transformación Digital**



**Elaborado por:** Lema (2020)

El gráfico de componente espacio rotado permite corroborar en sus tres dimensiones que los elementos TDDM006, TDCO010 y TDDE004 pertenecientes a los ítems del instrumento antes mencionado son los más significativos e influyentes del análisis.

### 3.2 Verificación de hipótesis

El análisis de correlación de Spearman permitió comprobar que en la variable Desempeño Laboral el coeficiente de correlación entre ítems es significativo puesto que cada uno de sus componentes tiene una significancia positiva perfecta (con valores 1.000) al igual que en la variable Transformación Digital cada uno de sus componentes considera un grado significativo en cuanto a la correlación de todos sus ítems. Por su parte con el análisis de las dos variables se obtiene un coeficiente de correlación de .312 que da cuenta a una correlación positiva donde: **“A mayor transformación digital mayor desempeño laboral”**.

No obstante, este resultado rechaza la hipótesis nula

- ***(H<sub>0</sub>) La transformación digital no tiene influencia sobre el desempeño laboral en los empleados del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, Provincia Bolívar, Zona 5.***

Y acepta la hipótesis alternativa

- ***(H<sub>1</sub>) La transformación digital tiene influencia sobre el desempeño laboral en los empleados del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, Provincia Bolívar, Zona 5.***

### 3.3 Interpretación y análisis general de los resultados

- ✓ La Transformación Digital y el Desempeño Laboral son factores positivamente correlacionados que contribuyen al funcionamiento y desarrollo de la estructura organizacional, así como de todos quienes hacen parte. Rosero (2019), en su investigación “Transformación Digital y Desempeño Organizacional en Empresas del Sector de Energía Eléctrica” concluye y concuerda en que el desempeño organizacional es influenciado por medios y recursos tecnológicos que impactan sobre los procesos, estrategias y personas

de la organización, pues ello genera que se reestructure y se plantee una visión consolidada por capacidades digitales y gestión del conocimiento en el capital humano. Sin embargo, Pérez & Mejía (2018), mencionan en su estudio que a pesar de que las organizaciones tienen conocimiento de lo necesario que es la transformación en las circunstancias actuales, aún existe un bajo crecimiento de digitalización y gestión de transformación digital.

- ✓ El instrumento utilizado para desempeño laboral se encuentra caracterizado como confiable puesto que la división de sus diversos componentes fue validada con resultados significativos de 1.00 (correlación positiva perfecta) y una correlación positiva entre un rango de +0.25 a +0.50 en cada uno de los ítems. Así como para Transformación Digital caracterizado como confiable en valores de 1.00 (correlación positiva perfecta) y una correlación positiva entre un rango de +0.25 a +0.75 en cada uno de los ítems.
  
- ✓ En la investigación “*Factores determinantes en el Desempeño Laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato*” (Guevara, 2016). Que fue tomada como base para el desarrollo del instrumento del presente estudio, fija sus resultados en un análisis multifactorial donde presenta que los ítems más representativos se rigen en tres; el trato que recibe de los jefes, seguir procedimientos de trabajo y la innovación en el servicio. A comparación de los resultados del estudio que muestra como representativo cuatro de ellos; el esfuerzo físico y mental que realiza una persona en cuanto a su dedicación en el trabajo, el manejo de emociones como foco para mantener una buena relación laboral, la evaluación del espacio de trabajo con respecto al clima organizacional y si la organización hace que se sienta parte de ella.
  
- ✓ Mediante la extracción de componentes para la variable de desempeño laboral se obtiene que los cuatro componentes son significativos puesto que a cada uno lo antecede un ítem característico que da conformidad a la varianza y a cada uno de sus componentes.

- ✓ En la transformación digital se muestra como componentes más significativos a la innovación, competencias digitales y digitalización como propios para el seguimiento y desarrollo de los mismos en cuanto a falencias identificadas que la organización obtenga.

Cada uno de estos componentes se refuerza en la aprobación de las hipótesis de diversos estudios, entre ellos:

- Innovación

*“Un aumento conjunto en los tipos de innovación (técnica y administrativa) mejora el desempeño organizacional”*, del estudio de Yamakawa & Ostos (2013), donde asegura que la fucion de los tipos de innovacion es parte importante para mantener un balance en la estructura organizacional y la innovacion.

- Competencias digitales

*“La tecnología y las estructuras organizativas son los elementos que tienen mayor influencia en las competencias de los empleados”*, perteneciente a Lombardero (2015), afirma que la tecnología conlleva a desarrollar competencias que permitan la toma de decisiones en el ámbito tecnológico, así como la generación de competencias para la gestión de nuevos modelos de negocio.

- Digitalización

*“El nivel de madurez de transformación digital influye positivamente en la empresa”*. Pérez & Mejía (2018), en sus estudios sobre madurez digital en corporaciones internacionales muestran que las compañías con mayor nivel de madurez digital conllevan un desempeño laboral y digital superior al de sus competidores.

## CAPITULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

- La presente investigación comprobó que la transformación digital tiene influencia sobre el desempeño laboral en los empleados del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, Provincia Bolívar, Zona 5". Puesto que la inserción tecnológica conlleva en el desempeño laboral factores que comprometen a las organizaciones a cambiar, adaptarse a nuevos entornos, mejorar sus procesos y por tanto su estructura organizacional.
- Los primeros estudios se basaron en fundamentos teóricos como medio de respaldo hacia el comportamiento de las variables de Transformación Digital y Desempeño Laboral, donde se pudo identificar varios modelos y teorías que ayudaron a comprender el comportamiento de los empleados frente a los factores que la digitalización presenta y como este actúa en relación a los elementos del desempeño laboral.
- A partir de la transformación digital el desempeño laboral se ve inmerso en una serie de cambios tecnológicos que implican que la organización tome estrategias activas como solución inmediata a las circunstancias, además los empleados se ven expuestos a generar cambios en su comportamiento habitual, así como la adaptación a nuevas competencias digitales que por obligatoriedad son necesarias para un mejor desempeño del cargo o en tal caso el sustento del puesto.
- Se utilizó la construcción de instrumentos metodológicos que permitieran la correcta recolección de datos y uso del mismo, así como los métodos estadísticos; coeficiente de correlación de Spearman para confirmar la relación

existente entre las variables y comprobación de hipótesis y el uso del análisis multifactorial como complemento para la identificación de los componentes más influyentes de cada instrumento.

## 4.2 Recomendaciones

- Se recomienda a la organización partir de un cambio de mentalidad, salir de un entorno tradicional a un entorno más abierto, ser consciente de la importancia que la digitalización conlleva en esta era (la era digital). Como menciona Haro (2019), la transformación digital ya no es solo una estrategia competitiva es la supervivencia de quien sabe adaptarse.
- Con ello, se pide a la organización tomar en cuenta el peso que tiene cada uno de los factores en las variables establecidas para la comprensión y uso adecuado al tomarlas como parte de la organización o adaptación en un largo o mediano plazo.
- Se recomienda a los directivos conllevar planes de socialización y capacitación sobre la digitalización a todos quienes conforman la organización, a su vez se pide a los empleados tomar importancia de ello y auto gestionar sus competencias pues la digitalización es un medio que no espera y no tiene límite en cuanto a modelos de negocio y el desarrollo de nuevos perfiles laborales.
- Se considera emerger a la organización en evaluaciones de madurez digital como medio de análisis para conocer el grado de digitalización y la situación de sus procesos y estructura organizacional. Así mismo mejorar o adaptar tecnología a procesos no técnicos y de alta gestión en los recursos humanos, ya que de las personas es quien depende el éxito de la inmersión digital dentro y fuera de la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez Marcos, J., Capelo Hernández, M., & Álvarez Ortiz, J. I. (2019). La madurez digital de la prensa española. Estudio de caso. *RLCS, Revista Latina de Comunicación Social*.
- Cappelletti, A. (2014). Del Conductismo a la Psicología Cognitiva: críticos para una sociología de la Psicología . *REVISTA IBEROAMERICANA DE PSICOLOGÍA: CIENCIA Y TECNOLOGÍA*, 43.
- Castro, P., Cruz, E., Hernández, J., Vargas, R., Luis, K., Gatica , L., & Tepal, I. (2019). Una Perspectiva de la Calidad de Vida Laboral. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 118.
- Cobo, C. E. (2003). El Comportamiento Humano . *CUADERNOS DE ADMINISTRACIÓN UNIVERSIDAD DEL VALLE*, 117.
- Ertmer, P. A., & Newby, T. J. (2011). CONDUCTISMO, COGNITIVISMO Y CONSTRUCTIVISMO: UNA COMPARACIÓN DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DESDE LA PERSPECTIVA DEL DISEÑO DE INSTRUCCIÓN. *Performance Improvement Quarterly*, 6.
- Lasén, A., & Puente, H. (2016). La cultura digital. *Research Gate*, 6-7-8.
- Pérez-Mergarejo, E., Pérez-Vergara, I., & Rodríguez-Ruíz, Y. (2014). Modelos de madurez y su idoneidad para aplicar en pequeñas y medianas empresas. *Ingeniería Industrial*, 150.
- Restrepo, L. F., & González L, J. (2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*.
- Rohvein, C., Jaureguiberry, M., Urrutia, S., Roark, G., Chiodi, F., & Paravie, D. (2019). MODELO DE MADUREZ COMO BASE PARA EL DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE PROCESOS PYME. *Revista Ingeniería Industrial*, 7.

- Yoo, T., Wysocki, M., Cumberland, A., & Corporate Affairs, C. (2018). Preparación digital de los países: Análisis para determinar la preparación digital y las intervenciones claves en los países. *CISCO*.
- (OMS), O. M. (2010). Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. *World Health Organization*.
- Acevedo, A., & IDOM. (2018). *Modelo de Madurez para la Transformación Digital*. Colombia: IDOM.
- Altez, S. E., & Arias, C. L. (2018). Clima Organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores en la mediana y gran empresa de venta al por menor de calzado y prendas de vestir del Emporio Comercial de Gamarra, año 2018. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*, 24.
- Ametic. (2 de Enero de 2017). *Transformacion digital*. Obtenido de Ametic la voz de la industria digital :  
<https://ametic.es/es/publicaciones/transformaci%C3%B3n-digital-visi%C3%B3n-y-propuesta-de-ametic-0>
- Arias, G. J., Villasís, K. M., & Miranda, N. M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 203.
- Arraou, P. (2019). *TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LAS PYME*. Roma: Comité de Integración Latino Europa-América (CILEA).
- Arraut, C. L. (2008). La Innovación de Tipo Organizacional en las Empresas Manufactureras de Cartagena de Indias. *Semestre Económico*, 188.
- Ávalos, S. P. (2016). *Análisis de las Políticas Públicas y la Brecha Digital en el Ecuador*. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Ayala, G. T., & Pajuelo, F. S. (2018). “*La motivación y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de los juzgados de subespecialidad comercial de la Corte Superior de Justicia de Lima, 2018*”. Lima: Universidad Tecnológica de Peru.
- Ayala, P. T. (2011). Saber y Cultura en la Era Digital. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, 41.



- Belsuzarri, V. A., & Acosta, M. P. (2020). *RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS OPERARIOS DE UNA PYME CONTRATISTA EN INGENIERÍA, LIMA 2019*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Bobadilla, M. C. (2017). *CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN INSTITUTOS SUPERIORES TECNOLÓGICOS DE HUANCAYO*. HUANCAYO: UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ.
- Cadena, A. E. (2019). *LA MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA ENVATUB S.A. DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA*. Ambato: PUCESA.
- Casas, A. J., Repullo, L. J., & Donado, C. J. (2002). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Investigacion*, 143-144.
- Cedrola, S. G. (2017). EL TRABAJO EN LA ERA DIGITAL: REFLEXIONES SOBRE EL IMPACTO DE LA DIGITALIZACIÓN EN EL TRABAJO, LA REGULACIÓN LABORAL Y LAS RELACIONES LABORALES. *REVISTA DE DERECHO DE LA UNIVERSIDAD DE MONTEVIDEO*, 106.
- Cevasco, M. S. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote*. Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Chávez, E. E., & Puyo, H. J. (2017). *Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa en las empresas constructoras del distrito de Tarapoto, 2017*. Tarapoto: UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN.
- Chávez, E. J., & Villavicencio, G. P. (2020). Diseño de una solución tecnológica, aplicando transformación digital en la PYME TECH4ALLPERU S.A.C. - Lima – Perú- 2020. *REVISTA DE INGENIERÍA E INNOVACIÓN UNHEVAL*, 30.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de los recursos humanos*. Mexico: Mc GrawHill.

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Closas, A., Arriola, E., Kuc, C., Amarilla, M., & Jovanovich, E. (2013). Análisis multivariante, conceptos y aplicaciones en Psicología Educativa y Psicometría. *Enfoques XXV*, 66.
- Corrdor, D. R. (2015). *EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN*. BOGOTÁ: UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA.
- Cuenca, F. ., & Compte, P. M. (2020). Transformación digital de los departamentos de relaciones públicas y comunicación de una muestra de empresas españolas. *Revista de Comunicación*, 76.
- Desarrollo, J. d. (2019). Desarrollo digital: oportunidades y desafíos. *Naciones Unidas*, 2-3.
- Díaz, M. M., Cruz, M. A., & Ruiz, D. H. (2018). Instrumento de diagnóstico y autoevaluación para medir las condiciones organizacionales hacia la nueva revolución industrial 4.0. *Revista Internacional de Investigación e Innovación Tecnológica*, 1.
- Embid, I. O., Fernandez, V. H., & Rueda, S. I. (2011). *Gestion por Competencias en la Adminsitracion de la Comunidad Autonoma de Aragon*. Aragon: Gobierno de Aragon.
- Enriquez, B. M., & Calderón, S. J. (2017). El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. *Universidad Espiritu Santo - UEES*, 134.
- eset. (10 de Diciembre de 2019). *welivesecurity*. Obtenido de <https://www.welivesecurity.com/la-es/2019/12/10/tendencias-2020-ciberseguridad/>
- Fernández, E. M. (2001). IGUALDAD, EQUIDAD, SOLIDARIDAD. *Scielo*, 281.

- Figueroa, L. M., Maldonado, M., & Herrera, S. (2014). Mejora del Proceso Software con Aplicaciones Móviles . *Workshop de Investigadores en Ciencias de la Computación*, 592.
- G, P., S, R., U, V., & M, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 167-168.
- Galarza, R. J., & Uriona, H. C. (2012). Modelos de Madurez en los Datos de una Organización; Caso de Estudio Universidad Católica Boliviana “San Pablo” Cochabamba. *ACTA NOVA*, 463.
- García, M. H., Lineros, G. C., & Ruiz, A. A. (2020). Cómo adaptar una investigación cualitativa a contextos de confinamiento. *Elsevier Espana, S.L.U*, <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2020.06.007>.
- Goicochea, Z. D. (2017). *EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE UN OUTOSURCING INTERNACIONAL EN EL AÑO 2017*. Peru: UNIVERSIDAD RICARDO PALMA.
- Group, I. D. (2020). *Tecnología, digitalización y nuevos perfiles profesionales*. Valenciana: Conselleria.
- Gruezo, G. X. (2017). *ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN RIOVERDE*. Esmeraldas: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Guevara, S. P. (2016). “*Factores determinantes en el Desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*”. Ambato: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.

- Guzman, S. F. (2019). *El digital business, transformación digital de las empresas: evolución de las competencias digitales del talento humano*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Haro, F. M. (2019). *Madurez Digital, primer paso hacia la transformación digital: Desarrollo de un modelo de madurez digital para empresas de manufactura*. Quito: UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ.
- Huaripoma, C. M., & Rosado, E. P. (2017). *RELACIÓN ENTRE EL CLIMA LABORAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS EN UNA ENTIDAD PÚBLICA DEL CERCADO DE LIMA 2017*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Huilcapi, M. M., Castro, L. G., & Jácome, L. G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 321.
- INEC. (2015). *Módulo de TIC de las Encuestas de Manufactura y Minería, Comercio Interno y Servicios*. Ecuador: INEC.
- ISDI. (2016). *Mapa de profesiones digitales*. Mundial.
- Iturralde, T. J. (2011). “*LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2.010*”. Ambato: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.
- Katz, R. L. (2019). Capital humano para la transformación digital en America Latina. *Serie Desarrollo Productivo*, 8.
- Lagos, C. V. (2015). “*LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS COPELEC.*”. Chillan: Universidad del Bío-Bío.

- Leon, M. D., & Martinez, J. (2019). *Tendencias tecnologicas de mayor impacto en el Ecuador para el año 2020*. Ecuador: iT ahora - EY Building a better working world.
- Levano, F. L., Sanchez, D. S., Guillén, A. P., Tello, C. S., Herrera, P. N., & Collantes, I. Z. (2019). Competencias digitales y educación. *Propósitos y Representaciones*, 572.
- Linares, C. A. (2019). *Competencias digitales y recursos humanos*. Andalucía: Universidad Internacional de Andalucía.
- Lombardero, R. J. (2015). *Problemas y retos de gestión empresarial en la economía digital: estudio comparado y sistémico de competencias directivas*. Villafranca: Universidad Camilo José Cela.
- Magri, A. (2009). *La elaboración del proyecto de investigación : guía para la presentación de proyectos en ciencia politica*. Montevideo : CLACSO.
- Malturro, G. (2012). Consideración de personas CMM para el manejo de factores que afectan la mejora del proceso de software. *IEEE LATIN AMERICA TRANSACTIONS*, 1604.
- Martínez, B. J. (2016). *LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y SU REPERCUSIÓN EN LAS EMPRESAS*. Valencia: Universidad Politecnica de Valencia.
- Martínez, O. R., Tuya, P. L., Martínez, O. M., Pérez, A. A., & Cánovas, A. M. (2009). EL COEFICIENTE DE CORRELACION DE LOS RANGOS DE SPEARMAN CARACTERIZACION. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*.
- Matabanchoy, T. S., Álvarez, P. K., & Riobamba, J. O. (2018). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador. *Universidad y Salud*, 181.
- Medina, C. S. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017*. Peru: Universidad Cesar Vallejo.

- Medina, L. A., Nogueira, R. D., & Sánchez, M. A. (2020). Documentación y procedimientos de apoyo para la gestión y mejora de procesos. *Researchgate*.
- Merodio, J., Haro, G., Roca, R., Hernández, L., Collado, E., Valdivieso, M., . . . Borja Navarro, E. M. (10 de Noviembre de 2017). *Juan Merodio*. Obtenido de <https://libro.10businessfactors.com/transformacion-digital/>
- Moreno, C. L., Ramirez, C. K., & Tamani, V. G. (2016). *EL DESARROLLO DEL PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL FONDECYT*. Lima: UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA.
- Muñoz, S. D., Morillas, A. S., & Nuñez, C. M. (2019). LA CULTURA CORPORATIVA: CLAVES DE LA PALANCA PARA LA VERDADERA TRANSFORMACION DIGITAL. *Revista: Prisma Social*, 441.
- Narvaez, G. E., & Aragón, L. A. (2018). *Cultura y Transformación Digital en las Organizaciones. El papel de las nuevas tecnologías en el mundo del Trabajo*. Buenos Aires: UBA Sociales .
- Ochoa , O. L. (2016). MODELOS DE MADUREZ DIGITAL: ¿EN QUÉ CONSISTEN Y QUÉ PODEMOS APRENDER DE ELLOS? *BOLETIN DE ESTUDIOS ECONOMICOS*, 219.
- Ochoa, A. M., Valdes, S. M., & Quevedo, A. Y. (2007). Innovación, tecnología y gestión tecnológica. *Acimed*, 2.
- Ochoa, O. L. (2016). MODELOS DE MADUREZ DIGITAL: ¿EN QUÉ CONSISTEN Y QUÉ PODEMOS APRENDER DE ELLOS? *BOLETIN DE ESTUDIOS ECONOMICOS*, 575.
- Ochoa, O. L. (2016a). CULTURA DIGITAL: CONSTRUYENDO NUEVOS COMPORTAMIENTOS Y HÁBITOS EN LA ORGANIZACIÓN PARA MAXIMIZAR EL POTENCIAL DE LA TECNOLOGÍA. *Research Gate*, 82.
- Ochoa, O. L. (2016b). MODELOS DE MADUREZ DIGITAL: ¿EN QUÉ CONSISTEN Y QUE PODEMOS APRENDER DE ELLOS? *BOLETIN DE ESTUDIOS ECONOMICOS*, 576.

- Ojeda, H. D. (2016). La cultura digital y su impacto sobre la gestión de Recursos Humanos. *Asociación de Recursos Humanos de la Argentina*, 10.
- Olvera, Z. Y. (2013). “*Estudio de la Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos*”. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Orellana, L. D., & Sánchez, G. M. (2006). TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS EN ENTORNOS VIRTUALES MÁS USADAS EN LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA. *Revista de Investigación Educativa*, 217.
- Ortiz, E. R. (2008). *La Planeación de recursos humanos como estrategia para mejorar el desempeño laboral*. Mexico: Universidad de Sonora.
- Oviedo, H. C., & Campo, A. A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 577.
- Palacio, A., Serrano, A. A., & Carpio, R. A. (2005). POLITICA NACIONAL DE CIENCIA, TECNOLOGIA e INNOVACION. *SENACYT/FUNDACYT*, 5.
- Paredes, V. Y., Estrada, A. E., Quispe, H. R., Mamani, U. H., & Roque, M. M. (2020). Factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de instituciones educativas públicas. *Revista de Producción, Ciencias e Investigación*.
- Peña, R. H., & Villón, P. S. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A.*, 186.
- Pérez del Campo, E., Rivero, G. L., & Samino, G. R. (2009). TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN HUMANA APLICADAS AL ÁMBITO DE LA VENTA PERSONAL. *Administrando en entornos inciertos. XXIII Congreso Anual AEDEM*, 5.

- Pérez, M. E., Pérez, V. I., & Rodríguez, R. Y. (2014). Modelos de madurez y su idoneidad para aplicar en pequeñas y medianas empresas. *Ingeniería Industrial*, 150-151.
- Pérez, V. J., & Mejía, R. M. (2018). *ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL NIVEL DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LAS PYMES EN COLOMBIA*. MEDELLÍN, ANTIOQUIA: UNIVERSIDAD EAFIT.
- PMG, & (CCS), C. d. (2018). *Desafíos en la evolución de las empresas hacia la Transformación Digital*. Chile: PMG; Cámara de Comercio Santiago (CCS).
- Pozo, E. C. (2015). “*MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA CARROCERA*”. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Proaño, C. M., Orellana, C. S., & Martillo, P. I. (2018). Los sistemas de información y su importancia en la transformación digital de la empresa actual. *Revista Espacios*, 5.
- Quintero, N., Africano, N., & Elsis, F. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *NEGOTIUM*, 36.
- Rodríguez, M. K., & Lechuga, C. J. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *EAN*, 83.
- Rojas, C. M. (2015). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente nomenclatura y clasificación. *REDVET. Revista Electrónica de Veterinaria*.
- Romero, U. F., & Urdaneta, E. (2009). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas. *Revista Electronica de Humanidades, Educacion y Comunicacion Social*, 69.
- Rosero, G. J. (2019). *Transformación Digital y Desempeño Organizacional en Empresas del Sector de Energía Eléctrica*. Bogota: Universidad Nacional de Colombia.

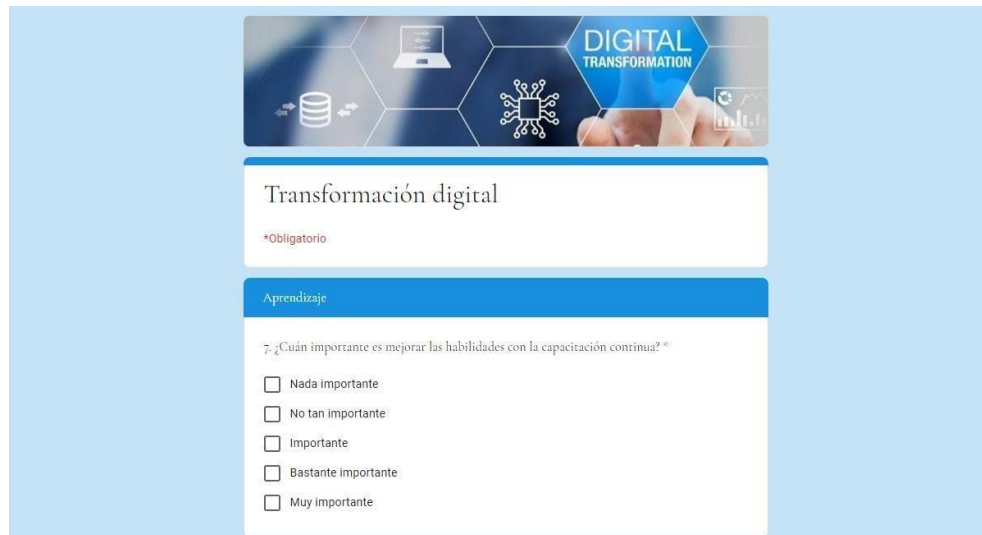


- Ruiz, M. J. (2012). *Las competencias laborales como predictoras del desempeño en una empresa del sector del juego*. MURCIA: UNIVERSIDAD DE MURCIA.
- Sampieri, D. R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGrawHill.
- Sánchez, B. R., Sánchez, B. V., & Sánchez, B. V. (2005). EL PSICOANÁLISIS ¿QUÉ TIPO DE CIENCIA ES? *REVISTA DE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NEUROPSIQUIATRÍA*, 4249.
- Santamaría, R. J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* Quito: Universidad Andina Simón Bolívar .
- Schubert, O. I. (2009). “*LA INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS QUE TRABAJAN EN UNA INSTITUCIÓN AUTÓNOMA DE LA CIUDAD DE SAN SALVADOR.*”. SAN SALVADOR: UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA.
- Soto, L. V., & Durán, d. V. (2010). El trabajo de campo: clave en la investigación cualitativa. *AQUICHAN*, 255.
- Spremolla, G. C. (2017). EL TRABAJO EN LA ERA DIGITAL: REFLEXIONES SOBRE EL IMPACTO DE LA DIGITALIZACIÓN EN EL TRABAJO, LA REGULACIÓN LABORAL Y LAS RELACIONES LABORALES. *REVISTA DE DERECHO DE LA UNIVERSIDAD DE MONTEVIDEO*, 104 - 105.
- Torres, O. J., & Quijaite, F. P. (2018). *MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE LEONEL SAC, SANTA ANITA - 2018*. Lima: Universidad Maria Auxiliadora.
- Trends, H. (2019). *Evolución del negocio a través de la transformación digital*. Puerto Rico: the key talent, AON, SHRM Puerto Rico Chapter.
- UNIR. (2018). *Seminario: Introducción a la metodología de investigación*. UNIR.
- Uriona, H. C. (2007). LAS CAPACIDADES DE LA GENTE UN MODELO PARA GESTIONAR RECURSOS HUMANOS. *PERSPECTIVAS*, 94.

- Uriona, H. C. (2007). LAS CAPACIDADES DE LA GENTE UN MODELO PARA GESTIONAR RECURSOS HUMANOS. *PERSPECTIVAS*, 98.
- Valderrama, B. (2019). Transformación digital y organizaciones ágiles. *ARANDU-UTIC – Revista Científica Internacional*, 19.
- Valderrama, B. (2019). Transformación digital y organizaciones ágiles. *Revista Científica Internacional*, 18.
- Valdivieso, T. C., Castellón, R. V., & Valdivieso, T. O. (2011). DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO MUESTRAL MEDIANTE EL USO DE ÁRBOLES DE DECISIÓN. *UPB - INVESTIGACIÓN & DESARROLLO*, 148.
- Villa, A. O. (2012). *Calidad de Vida Laboral en un Grupo de Trabajadores de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá*. Bogota: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Yamakawa, T. P., & Ostos, M. J. (2013). Influencia del Entorno en la Innovación Organizacional en Empresas de Servicio en Peru. *Review of business Management*, 586.
- Zarate, C. C. (2015). *Relacion de la gestion del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa FerroSistemas, Surco-Lima, año 2015*. Lima: Universidad nacional de Educacion Enrique Guzman y Valle.
- Zea, Q. M., Silva, A. C., & Jaramillo, M. (2017). *Calidad de Vida Laboral en Producciones de Cítricos del Suroeste Antioqueño Colombia*. Caldas Antioquia: Corporación Universitaria Lasallista.
- Zorro, G. E. (2019). *Modelos de madurez digital en pymes Caso de estudio de una pyme de telecomunicaciones de Colombia*. Bogota: Universidad Nacional de Colombia.
- Zubcoff, J. (Diciembre de 2017). *RUA, Repositorio Institucional de la Universidad de Alicante*. Obtenido de <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/72567#vpreview>

## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta Transformación digital y Desempeño Laboral – Formato online.



The image shows a screenshot of an online survey form. At the top, there is a header banner with the text 'DIGITAL TRANSFORMATION' and several icons representing digital technology, including a laptop, a database, a circuit board, and a bar chart. Below the banner, the title 'Transformación digital' is displayed, followed by a red asterisk and the word 'Obligatorio'. A blue bar labeled 'Aprendizaje' is positioned above the question. The question itself is: '7. ¿Cuán importante es mejorar las habilidades con la capacitación continua? \*'. Below the question, there are five radio button options: 'Nada importante', 'No tan importante', 'Importante', 'Bastante importante', and 'Muy importante'.

**Dirección:**

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc6worBhjyFBnY8zJJU9bMj15LPOhDFJiJDJ-WVdpl9u9Wxsg/viewform>

## Anexo 2. Encuesta Desempeño Laboral – Formato físico.



**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**



**Objetivo:** La presente encuesta está dirigida con el propósito de evaluar el nivel de desempeño laboral que representa entorno a sus actividades. Favor remítase responder con la opción que más se acomode a su realidad, recuerde que la mejor honestidad posible conllevara a resultados formidables.

Señale su respuesta de acuerdo al nivel de importancia que considere tomando en cuando que 1 es nada importante (como el nivel más bajo) y 5 es muy importante (como el nivel más alto)						
		Nada importante	No tan importante	Importante	Bastante importante	Muy importante
		1	2	3	4	5
<b>Actitud</b>	1. ¿Cómo considera las exigencias del puesto en el desarrollo de su trabajo?					
	2. ¿Para cumplir con la cantidad de trabajo, qué importancia le da al involucramiento y/o predisposición de las personas?					
	3. ¿Seguir procedimientos de trabajo para cumplir con las tareas asignadas en su jornada son?					
	4. ¿Considera que es importante realizar un esfuerzo físico y mental como parte de su dedicación al trabajo?					
<b>Personalidad</b>	5. ¿Considera que tener iniciativa y buenas relaciones son importantes para el trabajo en equipo?					
	6. ¿Cuán importante es el manejo de las emociones,					

	para mantener una buena relación laboral?					
<b>Aprendizaje</b>	7. ¿Cuán importante es mejorar las habilidades con la capacitación continua?					
	8. ¿Qué grado de importancia considera el adaptarse rápidamente a los cambios?					
	9. ¿Desde el punto de vista competitivo, qué grado de importancia tiene innovar?					
	<p>Señale su respuesta de acuerdo al nivel de satisfacción que considere tomando en cuando que 1 es nada satisfactorio (como el nivel más bajo) y 5 es muy satisfactorio (como el nivel más alto)</p>					
<b>Percepción</b>		<b>Nada satisfactorio</b>	<b>No tan satisfactorio</b>	<b>Satisfactorio</b>	<b>Bastante satisfactorio</b>	<b>Muy satisfactorio</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	10. ¿Cómo evaluaría el espacio de trabajo dentro del clima organizacional de la empresa?					
	11. ¿Desde el punto de vista del liderazgo, que nivel de satisfacción usted percibe?					
	12. ¿La organización hace que se sienta parte de ella?					

**Muchas gracias por su tiempo.**

### Anexo 3. Encuesta Transformación Digital – Formato físico.



**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**



**Objetivo:** La presente encuesta está dirigida con el propósito de evaluar el nivel de madurez digital con la que cuenta la empresa. Favor remítase responder con la opción que más se acomode a su realidad, recuerde que la mejor honestidad posible conllevara a resultados formidables.

		Inicial	Gestionado	Definido	Gestionado cuantitativamente	Optimizado
		1	2	3	4	5
<b>Innovación</b>	1	¿Cuál es la capacidad tecnológica con la que cuenta su organización para enfrentar la transformación digital?				
	2	¿En qué medida esta digitalizado y adaptado los canales digitales a las necesidades de los clientes?				
	3	¿Considere en qué nivel los sistemas de información y la base de datos generan información en tiempo real?				
<b>Digitalización</b>	4	¿En qué nivel se encuentra la estructura digital de su organización?				
	5	¿Qué nivel considera que tiene la digitalización de sus procesos?				

	6	¿En qué medida cuentan con instrumentos que permitan la mejora de los procesos?					
Cultura digital	7	¿Cuál es el nivel de adaptabilidad o integración digital de su modelo de gestión?					
	8	¿Cuál es el nivel de adaptabilidad o integración digital con los empleados?					
Competencias digitales	9	¿En qué nivel considera se realiza el seguimiento a la información durante los procesos?					
	10	¿En qué grado se usa y comparte los datos generados por los sistemas de información de la organización?					
	11	¿En qué grado se usa y comparte los datos generados por los sistemas de información de los clientes?					
	12	¿Cuál es el nivel de uso que tienen los elementos digitales de la organización?					

**Muchas gracias por su tiempo.**