

# ESCUELA DE POSGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO

EMPLOYEE EXPERIENCE Y SU INCIDENCIA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE COLABORADORES DE UN  
INSTITUTO SUPERIOR PRIVADO DE TRUJILLO, 2023

Tesis para optar el grado de **MAESTRA** en:

**DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Autora**

Guilliana Steffani Rios Bernuy

**Asesor**

Maestro Jaime Rodolfo Briceño Morales

<https://orcid.org/0000-0003-1317-3499>

Trujillo - Perú

2024

## LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Salud Pública y Poblaciones vulnerables.

## SUB LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Salud Ocupacional.

**Jurado Evaluador**

Jurado 1	MG. CESAR AUGUSTO MONTOYA RAMIREZ	09534411
Presidente	Nombre y Apellidos	N.º DNI

Jurado 2	MG. RAUL ALBERTO FLORES CASAFRANCA	07937771
	Nombre y Apellidos	N.º DNI

Jurado 3	MG. PATRICIA NELLY KAMISATO GUSHI	08214386
	Nombre y Apellidos	N.º DNI

## Informe similitud



Página 2 of 99 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3095235188

## 17% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 12 palabras)

### Fuentes principales

- 16% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 11% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

#### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo determinar la influencia del Employee Experience en el Desempeño Laboral en los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023. La metodología fue de enfoque cuantitativo, de corte transversal y diseño explicativo. La muestra fue de 40 trabajadores de la empresa y se recolectó la información mediante cuestionarios de las variables Employee Experience y desempeño laboral. Los resultados indican que existe evidencia estadísticamente significativa ( $p < .05$ ) de que por cada unidad de aumento en la Employee experience se produce un incremento de  $2.01 \pm .44$  unidades en el desempeño laboral. De la misma manera, se aprecia que por cada unidad de aumento en el Employee experience, sus dimensiones incrementan de 1.0 a 3.8 unidades; además, por cada unidad de aumento en el desempeño laboral, sucede un incremento de .53 a 1.0 unidades en sus dimensiones. Se concluye entonces que existe una influencia positiva de magnitud grande ( $.50 \leq Z_{\beta} = .67 \leq 1.0$ ) de la Employee experience en el Desempeño Laboral, donde el 45% de la variabilidad del Desempeño Laboral se debe a la Employee experience, así como con las dimensiones del Employee experience y el desempeño laboral.

**Palabras clave:** Employee experience, desempeño laboral, educación

## **Abstract**

This study aimed to determine the influence of Employee Experience on Job Performance among employees of a private higher education institute in the city of Trujillo, 2023. The methodology employed a quantitative approach, cross-sectional design, and explanatory framework. The sample consisted of 40 employees, and data were collected through questionnaires measuring the variables of Employee Experience and job performance. The results indicate statistically significant evidence ( $p < .05$ ) that for every unit increase in Employee Experience, there is an increase of  $2.01 \pm .44$  units in job performance. Similarly, it is observed that for every unit increase in Employee Experience, its dimensions increase from 1.0 to 3.8 units. Additionally, for every unit increase in job performance, there is an increase from .53 to 1.0 units in its dimensions. It is concluded that there is a significant and large magnitude positive influence ( $.50 \leq Z_{\beta} = .67 \leq 1.0$ ) of Employee Experience on Job Performance, where 45% of the variability in Job Performance is attributed to Employee Experience, as well as the dimensions of Employee Experience and job performance.

**Keywords:** Employee Experience, Job Performance, education.

## **Dedicatoria y Agradecimientos**

### **Dedicatoria**

A Dios, fuente inagotable de fortaleza y guía, quien ha iluminado cada paso de este camino académico y profesional. A Él, le agradezco por ser mi soporte incondicional y permitirme aprender cada día, poniendo a las personas idóneas en mi camino.

A mi querida madre, cuyo amor y sacrificio han sido mi mayor inspiración. Su inquebrantable apoyo y motivación han sido un faro en las tormentas, y le dedico este logro como tributo a su amor eterno.

A mi amado esposo, compañero de vida y confidente. Gracias por tu comprensión y aliento constante. Este logro también es tuyo, pues tu amor ha sido mi motor en cada desafío.

## **Agradecimientos**

A mis asesores por su orientación sabia y paciencia. Su experiencia y compromiso fueron fundamentales en la culminación de este proyecto.

Agradezco a mi querida hija, quien, a su corta edad mostró madurez apoyándome para poder cumplir esta meta. Tu comprensión y gran amor no me deja de sorprender y sentirme una madre dichosa.

Agradezco a mis amigos y familiares que siempre estuvieron presentes con palabras de aliento y gestos de apoyo.

A todas las personas que de una u otra manera colaboraron en este proceso, gracias por su aporte valioso.

Este logro no hubiera sido posible sin el apoyo y amor de aquellos que siempre creyeron en mí. A todos ustedes, mi eterno agradecimiento.

## Tabla de contenidos

Línea y Sub Línea de Investigación .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Jurado Evaluador .....	iii
Informe similitud .....	iv
Resumen .....	v
Abstract .....	vi
Dedicatoria y Agradecimientos .....	vii
Tabla de contenidos .....	ix
Índice de tablas y figuras .....	xi
I. INTRODUCCIÓN .....	1
I.1. Realidad problemática .....	1
I.2. Pregunta de investigación.....	5
I.2.1. Pregunta general .....	5
I.2.2. Preguntas específicas .....	5
I.3. Objetivos de la investigación .....	5
I.3.1. Objetivo general .....	5
I.3.2. Objetivos específicos .....	5
I.4. Justificación de la investigación .....	6
I.5. Alcance de la investigación .....	7
II. MARCO TEÓRICO .....	8
II.1. Antecedentes .....	8
II.1.1. Antecedentes internacionales.....	8
II.1.2. Antecedentes nacionales.....	11
II.2. Bases teóricas .....	14
II.3. Marco conceptual (terminología) .....	23
III. HIPÓTESIS .....	27
III.1. Declaración de hipótesis .....	27
III.1.1. Hipótesis general .....	27
III.1.2. Hipótesis específicas.....	28
III.2. Operacionalización de variables .....	28

IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS .....	31
IV.1. Tipo de investigación .....	31
IV.2. Nivel de investigación .....	31
IV.3. Diseño de investigación .....	31
IV.4. Método de investigación .....	32
IV.5. Población.....	32
IV.6. Muestra.....	33
IV.7. Técnicas de recolección de datos .....	33
IV.7.1. Técnica.....	33
IV.7.2. Instrumento.....	33
IV.8. Presentación de resultados .....	36
V. RESULTADOS.....	38
VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES.....	50
VI.1. Discusión .....	50
VI.2. Conclusiones .....	58
VI.3. Recomendaciones.....	59
Lista de referencias.....	61
Apéndice.....	65

**Índice de tablas y figuras**  
**Índice de tablas**

<b>Tabla 1</b> Variables de investigación .....	28
<b>Tabla 2</b> Matriz de operacionalización .....	29
<b>Tabla 3</b> Agrupación de ítems por factor de Desempeño Laboral .....	34
<b>Tabla 4</b> Jueces expertos.....	35
<b>Tabla 5</b> Nivel de Experiencia del empleado en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023. ....	38
<b>Tabla 7</b> Estadísticos descriptivos y evaluación de supuestos .....	40
<b>Tabla 8</b> Modelo de influencia del Employee Experience en el Desempeño Laboral .....	41
<b>Tabla 9</b> Ajuste del modelo de influencia de la hipótesis general.....	42
<b>Tabla 10</b> Modelo de influencia del Employee Experience con el Ambiente Físico en el Desempeño Laboral.....	44
<b>Tabla 11</b> Ajuste del modelo de influencia de la hipótesis específica 1.....	45
<b>Tabla 12</b> Influencia de la Experiencia del Empleado con la Cultura en el Desempeño Laboral .....	46
<b>Tabla 13</b> Ajuste del modelo de influencia de la hipótesis específica 2.....	47
<b>Tabla 14</b> Influencia de la Experiencia del Empleado con la tecnología en el Desempeño Laboral .....	48
<b>Tabla 15</b> Ajuste del modelo de influencia de la hipótesis específica 3.....	49
<b>Tabla 16</b> Índice de confiabilidad de la Experiencia del Empleado .....	65
<b>Tabla 17</b> Índices de homogeneidad de los ítems de la Experiencia del Empleado.....	65
<b>Tabla 18</b> Índice de confiabilidad del Desempeño Laboral .....	66
<b>Tabla 19</b> Índice de Homogeneidad del Desempeño Laboral .....	66

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Orígenes del Employee Experience .....	16
<b>Figura 2</b> Dimensiones del Employee Experience .....	25
<b>Figura 3</b> Influencia de la Employee Experience en el Desempeño Laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023....	42
<b>Figura 4</b> Influencia de la Experiencia del Empleado con el Ambiente Físico en el Desempeño Laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023. ....	45
<b>Figura 5</b> Influencia de la Experiencia del Empleado con la Cultura en el Desempeño Laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023.....	47
<b>Figura 6</b> Influencia de la Experiencia del Empleado con la Tecnología en el Desempeño Laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023.....	49

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **I.1. Realidad problemática**

Ante un mercado competitivo, las organizaciones cada vez se preocupan más por lograr que sus empleados sean productivos y muestren un buen desempeño, siendo conscientes desde el enfoque de Gestión del Talento que para lograrlo influye una serie de factores como lograr un buen proceso de selección, inducción, capacitación, motivación, establecer eficientes canales de comunicación, y generar acciones que sean valoradas por el empleado durante su trayectoria laboral, fortaleciendo su compromiso.

Conforme a las reflexiones de Morgan (2016), erudito en el ámbito de la gestión humana y desarrollo organizacional, hace algunas décadas, la consideración acerca de las percepciones y emociones de los empleados respecto a sus empresas era prácticamente inexistente. En aquel tiempo, el poder residía exclusivamente en las manos de los directivos, y la población laboral concebía el empleo como una necesidad imperante para su supervivencia, relegando las quejas de los descontentos a un reducido círculo de allegados.

No obstante, el panorama ha experimentado una transformación significativa y vertiginosa. Factores tales como la irrupción de nuevas generaciones en el ámbito laboral, la emergencia de la web 2.0 y otros elementos influyentes han propiciado que la fuerza de trabajo contemporánea ostente un mayor nivel de instrucción, cuente con diversas opciones laborales y sus incentivos profesionales trasciendan la simple búsqueda de estabilidad y un salario elevado. En la actualidad, los empleados aspiran a una interacción con la marca equiparable a la que persiguen los consumidores, dando origen al concepto de "employee experience".

En 2018, en una conversación con el diario El Comercio, Morgan detalló las razones fundamentales que impulsan a las compañías a mejorar su entendimiento sobre las ventajas de invertir en la experiencia de sus empleados. Este reconocido analista destacó que un ambiente de trabajo favorable influye notablemente en la productividad de los trabajadores, lo cual, a su vez, conduce a un aumento en los rendimientos económicos y en los ingresos por persona.

Morgan realizó un análisis detallado con el objetivo de medir estos progresos, resultando en la creación del famoso "Índice de Experiencia del Empleado" (Employee Experience Index en inglés). Este estudio incluyó a 252 empresas de diferentes sectores industriales. De los hallazgos preliminares, se observó que solo el 6% de las organizaciones analizadas, lo que corresponde a 15 empresas, fueron clasificadas como experimentales, lo que señala que están realizando una inversión y diseño destacados en sus ambientes laborales.

Según los criterios establecidos por Morgan, se muestra que empresas líderes como Facebook, Google y Apple están a la vanguardia en términos de inversión en la expertise de sus contratados. Entre los aspectos a examinar, la cultura empresarial sobresale al ocupar la primera posición con un 63% de inversión, seguida por el espacio físico con un 24%, y la tecnología con un 19% (Morgan, The Employee Experience Index, 2017).

De acuerdo con una investigación realizada por Lukkap en 2018 sobre la evaluación de la experiencia del empleado en España, se obtuvieron datos significativos. En un estudio que incluyó a más de 2.000 trabajadores en España, la relación de compromiso entre los empleados y las compañías alcanza un promedio de 7, mientras que la satisfacción general se registra en un 6.7. Por otra parte, una observación más minuciosa expone que el 15% de los trabajadores en España considera cambiar de empleador. Además, el índice eNPS (Employee Net Promoter Score), encargado de realizar métricas sobre la tendencia de apego de los empleados respecto a su empresa, muestra un resultado negativo, situándose en -3.5.

En la era digital, la metamorfosis laboral engendrada por la tecnología está delineando nuevos paradigmas, dando origen a perfiles profesionales emergentes que demandan competencias novedosas. Conforme a estudios recientes de alcance internacional, llevados a cabo en el ámbito del talento humano por ManpowerGroup y Deloitte en 2018, se vislumbra una escasez de talento a escala global, alcanzando su punto álgido en los últimos 12 años, con una incidencia del 45%.

Asimismo, según revela el Índice de Tendencia Laboral de Microsoft WorkLab, actualmente el 41% de la fuerza laboral mundial está contemplando la posibilidad de cambiar de empleo en el transcurso de 2022. Esta notoria propensión hacia la movilidad laboral se vincula, en gran medida, a la búsqueda de condiciones laborales más propicias. Este fenómeno se encuentra propulsado por un escenario donde el trabajo a distancia emerge como una opción viable, permitiendo a los trabajadores desempeñarse en empresas ubicadas en diversas ciudades o países.

La gerente de Talent Solutions de ManpowerGroup, Lina Correa (2021), advierte que esta problemática, especialmente palpable en determinadas posiciones laborales, incidirá de manera sustancial en las empresas, poniendo de manifiesto la necesidad de abordar estrategias proactivas para contrarrestar sus potenciales impactos negativos.

A nivel nacional, las organizaciones enfrentan el importante reto de mantener una conexión sinérgica entre sus miembros y sus roles, según apuntó Kuslivan (2003, citado por Silva, 2018). Este autor señala que las organizaciones no han conseguido establecer un vínculo emocional significativo con sus empleados (p. 47), una situación que emerge en respuesta a la diversidad en el escenario laboral. Se observa que son pocas las empresas que invierten en mejorar las experiencias laborales desde el inicio hasta la desvinculación de los empleados, ante los cambios drásticos que ha sufrido el entorno laboral.

Según las perspicacias de Tulgan (2016), las nuevas cohortes laborales no se adhieren más a la práctica de mantenerse por prolongados períodos en una misma organización; en cambio, buscan empleos que les conferirán una sensación de pertenencia intrínseca (p. 46).

En una pesquisa semejante en Perú, misma en la que se incluyeron 136 organismos empresariales, el 88% de la muestra de ejecutivos asume que la vivencia del empleado en su puesto es "Muy Importante". Además, el 50% cuenta con tácticas avocadas a esa percepción, y el 44% afirma que esta táctica mejora tanto la retención como la atracción de talento (Deloitte University Press, 2017). En la misma línea, Deloitte (2019) indica que el 84% de los encuestados en Perú reconoce

la necesidad de reinventar e innovar en la experiencia del empleado para aumentar la productividad dentro de la estructura organizacional.

Cada vez más se vincula el talento humano con el desarrollo económico, y es que, un sondeo de The Global Talent Competitiveness Index (2020) ubica a Perú en el puesto 77 de 132 naciones, subiendo 2 peldaños en relación al 2019. Sin embargo, los resultados nos muestran que falta aún mayores planes de acción para el desarrollo del talento que involucra el diálogo entre gobiernos, empresas, instituciones educativas, profesionales y sus asociaciones, así como los ciudadanos.

Desde otra perspectiva, un reciente estudio de satisfacción laboral reveló que solo el 24% de las personas disfruta de su entorno de trabajo. Según Cecilia Ibarra (La República, 2020), el objetivo del Employee Experience es mejorar significativamente estas cifras, buscando aumentar la experiencia, el estímulo y el compromiso de los colaboradores. De acuerdo con los resultados de la última encuesta global sobre el trabajador feliz, un empleado satisfecho puede incrementar su productividad hasta en un 40% y mostrar una notable inclinación hacia la creatividad e innovación en un 80%.

Polino (2019) llevó a cabo el primer estudio sobre la experiencia del empleado en una organización del sector educativo, titulado "Employee Experience: Una constelación experiencial empresa, jefe, cliente en la Dirección Regional de Educación del Callao", utilizando un enfoque de investigación cualitativa. No obstante, en Perú aún son escasas las investigaciones sobre la experiencia del empleado, lo que resalta la importancia de explorar más esta área y su interacción con otras variables.

Considerando la importancia de fortalecer el desempeño en los colaboradores, lo cual impacta en la productividad de la organización, y a la vez la necesidad de identificar el nivel de employee experience por los argumentos antes revisados, surge el problema ¿Cómo influye el employee experience sobre el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023?, realizando esta investigación en el personal docente y administrativo de la institución. Dichos resultados nos permitirán enfocar los planes

y acciones para fortalecer el plan estratégico relacionado al talento humano, junto con la dirección general. Considerándose que las recomendaciones derivadas de esta investigación impactan de forma indirecta en el cliente externo, que son los jóvenes en proceso de aprendizaje futuro de nuestra sociedad.

## **I.2. Pregunta de investigación**

### **I.2.1. Pregunta general**

¿Cómo influye el employee experience sobre el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023?

### **I.2.2. Preguntas específicas**

- ¿Cuál es la influencia de la cultura en el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023?
- ¿Cuál es la influencia de la tecnología en el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023?
- ¿Cuál es la influencia del ambiente físico en el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023?

## **I.3. Objetivos de la investigación**

### **I.3.1. Objetivo general**

Determinar la influencia del Employee Experience en el Desempeño Laboral en los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

### **I.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar el nivel de Employee Experience en los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

- Identificar el nivel de Desempeño Laboral en los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.
- Determinar la influencia de la cultura en el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023.
- Determinar la influencia de la tecnología en el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023.
- Determinar la influencia del ambiente físico en el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023

#### **I.4. Justificación de la investigación**

##### **I.4.1. Justificación Teórica**

La concepción de la "Employee Experience" emerge como un paradigma contemporáneo que propugna la contemplación sistemática de las fases cardinales que configuran la vivencia del empleado en la entidad organizativa, si bien, carente aún de un corpus de estudios extenso a nivel nacional. Este enfoque adquiere una preeminencia notoria en virtud de las nuevas exigencias y anhelos de los colaboradores, así como la acuciante competencia en el escenario laboral, particularmente en lo que respecta al capital humano. Surge, por consiguiente, la imperante necesidad de llevar a cabo investigaciones que arrojen luz sobre su influencia con respecto a otras variables; en este contexto, se ha optado por indagar en la relación con el rendimiento laboral, dada su significatividad en el devenir productivo de la institución educativa.

La base teórica de este estudio se estableció a partir de la profunda reflexión y análisis de teorías que abordan detalladamente los dos tópicos centrales a investigar. Respecto a la variable independiente, la experiencia del empleado, se realizó un minucioso examen de los planteamientos teóricos propuestos por

Morgan (2017). Por otro lado, el factor dependiente, el desempeño laboral, se sustentó en la propuesta especulativa desarrollada por (2014).

#### I.4.2. Justificación Práctica

Este trabajo investigativo se enfocó en demostrar el impacto de la experiencia del empleado en el rendimiento laboral dentro de una institución educativa de nivel superior. En ese sentido, el académico Morgan (2017) definió el término "experiencia del empleado" (Employee Experience) como el grado de percepciones importantes para el trabajador, incluyendo factores culturales, tecnológicos y el ambiente físico a lo largo de su estadía en el entorno laboral. Por otro lado, Koopmans, L. "et al." (2014) integra tres dimensiones esenciales del rendimiento: el rendimiento en la tarea específica, en el trasfondo general y en las conductas en el puesto que pueden ser perniciosas.

#### I.4.3. Justificación Metodológica

Debido a las pocas investigaciones realizadas sobre la variable Employee Experience, se busca con este estudio ampliar el conocimiento sobre su influencia frente a otras variables que son de interés, y que podrían fortalecerse para contribución del personal y de la organización. Para la medición de las mismas se utilizó dos instrumentos usados internacionalmente, los cuales para su elaboración pasaron por un proceso de verificación de su validez y confiabilidad; siendo que en el caso de Desempeño laboral el instrumento ha sido usado en el ámbito nacional; en el caso de Employee Experience, este ya ha sido utilizado en específicas investigaciones recientes a nivel nacional, de otro tipo de investigación metodológica.

### I.5. Alcance de la investigación

La extensión del presente trabajo investigativo es explicativa cuantitativa causal, debido a que, tiene por finalidad conocer la influencia del Employee Experience en el Desempeño Laboral, donde se toma una muestra de 40 colaboradores entre administrativos y docentes de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023; quedando como antecedentes para posteriores estudios a Nivel Nacional.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **II.1. Antecedentes**

#### **II.1.1. Antecedentes internacionales**

Montané (2023), de la Universidad Rey Juan Carlos, y en su trabajo denominado: "Employee experience. Análisis del caso ernst & young", se propuso conocer la experiencia laboral y la capacidad laboral de la entidad empresarial dedicada a la auditoría financiera, ubicada en Madrid. La metodología fue cualitativa y cuantitativa, transversal, aplicada a documentos de la empresa y a una muestra de 25 empleados, participantes de cuestionarios asociados a las variables. Como resultado se halló que, en el entorno empresarial actual, se percibe de manera cada vez más evidente que el éxito de las organizaciones está directamente relacionado con la experiencia que viven sus empleados. Es en este contexto que el concepto de "employee experience" ha ganado notoriedad e interés en el ámbito organizacional. En conclusión, se encontró que la experiencia del empleado tenía influencia en su desempeño durante el desenvolvimiento diario de los colaboradores, tanto según los cuestionarios como la revisión documental.

Srividya (2023) de la Universidad de Madras, en su estudio "Impact of employee experience on employee performance - a competitive advantage.", plantea que, en el tiempo presente, las entidades empresariales asumen un reto importante: lograr que su equipo comprenda y alcance su máximo rendimiento en bancos de Chennai, en India. La investigación fue cuantitativa, transversal, descriptiva y correlacional, aplicada en un conjunto de 215 gerentes de banco, quienes completaron cuestionarios respecto a las variables. Resultando en que, a pesar de que las recompensas y beneficios atraen a las personas a la organización, retenerlas resulta difícil. Con la actual cima de las innovaciones tecnológicas, tales como la Artificial intelligence y el Machine learning, las líneas entre la tecnología y los seres humanos se están difuminando. La conclusión fue que la experiencia de un empleado en la organización se forma a lo largo de su viaje, desde su

incorporación hasta su salida, incluyendo las relaciones con colegas, la tecnología empleada y el entorno de trabajo.

Calleja (2022), de la Universidad de Murcia, en su investigación: “La experiencia de empleado en España, un estudio exploratorio” presentó la meta de estudiar la experiencia laboral y su efecto en el rendimiento. El abordaje procedimental fue cuantitativo, transversal y correlacional, aplicada en un conjunto muestral de 7765 colaboradores de empresas de diferentes rubros, quienes participaron de cuestionarios respecto a las variables. Como resultado se halló que el ciclo de vida laboral representa la temporalidad de la relación del empleado con la empresa, desde los primeros contactos como candidato hasta la salida, tanto de manera intencionada como no intencionada. Esta valoración se forma a partir de los resultados obtenidos en diversas interacciones durante su estancia en el centro de labores. La Employee Experience ha surgido en los últimos años como una práctica de recursos humanos, influenciada principalmente por los avances en el manejo a las percepciones del usuario externo. Se concluyó en que, los empleados con mejor experiencia dentro del trabajo mostraron mayor productividad en la mayoría de los casos, sobre todos los operarios técnicos.

Montejo y González (2021), de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, en su investigación: “Experiencias en el talento humano de la organización y su impacto sobre la motivación, mediante la tendencia del employee experience en la empresa Mota-engil Colombia”, buscaron comprobar si existía vínculo significativo entre las experiencias del recurso humano y su desempeño en la mencionada empresa de Bogotá. El abordaje fue de paradigma cuantitativo, de corte seccional y alcance relacional, considerando un conjunto muestral de 50 colaboradores de la empresa, quienes contestaron cuestionarios los cuales tenían escalas de Likert que permitían cuantificar sus percepciones respecto a las variables. Como resultado se halló que, según el 54%, la experiencia laboral era regular, mientras que el 46% manifestó que el desempeño era también de nivel regular. Por otra parte, se halló un coeficiente de relación de Pearson de 0.65 entre

los tópicos del estudio. Se concluyó en que, existió una asociación notable y positiva de la experiencia con el desempeño de los colaboradores en este rubro.

Tran y Smith (2020), de la Universidad Estatal de Iowa, en su estudio: “Talent-Centered Education Leadership: Using the Employee Experience to Improve Teacher-School Relations” se propusieron comprender cómo el liderazgo educativo y la experiencia laboral mejoraban el rendimiento y la convivencia en un establecimiento de enseñanza de Iowa, en Estados Unidos. El abordaje procedimental fue de paradigma cuantitativo y de recolección seccional, basado en los datos recabados de 60 participantes, los cuales conformaron la muestra, siendo sus percepciones medidas por medio de cuestionarios con escalas de respuesta tipo Likert. Como resultado se supo que, en su experiencia laboral, el personal manifestó que era mayormente regular en aspectos no relacionados con los vínculos hacia los colegas. Por otra parte, el desempeño era bajo y la convivencia era conflictiva. Como conclusión, aunque la experiencia en el puesto era buena, salvo en lo relacional, el rendimiento tenía muchas oportunidades de mejora, mostrando esto que no existía asociación entre las dos variables.

Lemon (2019), de la Universidad de Alabama, en su investigación: “The employee experience: How employees make meaning of employee engagement”, intenta conocer los factores de la experiencia del personal que más pueden incrementar el sentido de compromiso en empleados de diferentes rubros en Estados Unidos. El enfoque fue cualitativo, diseñado como un estudio de caso, y en función a 32 sujetos a quienes se les realizaron entrevistas estructuradas. Como resultado se encontraron temas de importancia como el diálogo, aunque, de manera más específica se habló del diálogo hacia los empleados que permite la contextualización de las tareas. Otro aspecto que fue identificado fue la capacidad de la organización para fomentar la cooperación del empleado en tareas creativas destinadas a mejorar procesos o llegar a metas específicas. Finalmente, la autonomía fue también destacada en las entrevistas como un factor que fomenta la seguridad del trabajador en sí mismo, así como su compromiso y confianza con la empresa. En conclusión, las experiencias inclinadas la

comunicación, co-creación y autonomía fueron destacadas como influyentes en el compromiso y el desempeño de los colaboradores.

Pozo y Melamed (2019), de la Universidad de Buenos Aires, en su trabajo: “La experiencia del empleado como estrategia del modelo de gestión de Recursos Humanos en un contexto VUCA: caso Herbalife Nutrition”, estudian la experiencia de los trabajadores cuidada o administrada desde la gestión de RRHH. El enfoque fue cuantitativo, empleando un estudio de caso, y recolectando los datos de documentos de la entidad empresarial. Esto resultó en que la configuración del espacio de trabajo admitía lugares de recreación, masajes, cocinas y mueblería con branding de la marca. En lo alusivo a lo tecnológico, se decidió implementar sistemas separados de recursos humanos y ventas para separar y gestionar paralelamente reportes de desempeño organizacional y personal. En lo concerniente a la cultura, Herbalife tiene una estructura de carrera compuesta por 10 escalones cuyo ascenso implica mejoras en convenios con empresas y mejoras económicas graduales para los empleados. La conclusión a la que se llegó fue que la experiencia era mejor influida desde la gestión de RRHH enfocada en la cultura organizacional en la línea de carrera.

#### II.1.2. Antecedentes nacionales

Arrobas (2022), de la Universidad César Vallejo, en su trabajo titulado: “Experiencia del empleado y rendimiento laboral de los trabajadores del Grupo JH & JB Asociados S.A.C. Nueva Cajamarca”, y tuvo por propósito analizar la correspondencia entre las variables en los colaboradores de la mencionada empresa. Se adhirió a una metodología de naturaleza básica, de configuración relacional y carácter no experimental. El conjunto poblacional bajo escrutinio comprendió a 30 colaboradores, los cuales participaron en un cuestionario compuesto por 20 interrogantes. En la vertiente de los hallazgos, se dictamina la existencia de un lazo de la variable "experiencia del empleado" con el "rendimiento laboral". Tal conclusión se respalda en un índice relacional de R Pearson de 0.769\*\*, con un valor de Sig. = 0.000, inferior a 0.01. Estos valores patentizan la existencia de una correspondencia directa elevada del tópico

"experiencia del empleado" con el "rendimiento laboral" en el contexto de la entidad empresarial. Como epílogo, se destaca que un 53% de la fuerza laboral expresaron que la percepción vivencial del empleado se sitúa en un grado regular, mientras que un 60% señalaron que la capacidad laboral ostenta un grado elevado.

Díaz (2022) de la Universidad Nacional de Trujillo, en su trabajo titulado: "Gestión de la experiencia del empleado y su influencia en la competitividad interna de una empresa aseguradora en Perú, 2021", se propuso el objetivo general de analizar la forma en cómo se administra lo vivido por el trabajador, así como la incidencia de esto en la actitud de ser competitivos dentro de la institución financiera mencionada. Siendo necesario un enfoque cuantitativo, de corte seccional y de alcance correlacional, tomando a la totalidad de la población para analizar, es decir, 308 colaboradores, quienes completaron cuestionarios con Likert. Como resultado se vio que las dimensiones de la competitividad interna con mayor puntaje promedio en la escala de 1 al 5 de Likert, fueron la contabilidad (4.1), comercialización (3.9), productividad (3.8) y el sistema de información (3.6). Además, respecto a la gestión de la experiencia, las dimensiones de mayor puntaje fueron el espacio físico (3.6), la cultura organizacional (3.6). La conclusión a la que se llegó fue que hubo un coeficiente de asociación de Pearson de 0.699 entre la experiencia laboral gestionada y la competitividad interna, siendo esta vinculación significativa, directa y fuerte.

Arbayza y Mamani (2020), de la Universidad César Vallejo, en su trabajo: "Employee experience y su relación con el desempeño laboral de la Empresa de Servicios Chan Chan SA Trujillo-2020", persiguieron la meta de describir y averiguar la vinculación entre las variables respecto a los empleados de la mencionada empresa. Perfil procedimental fue de paradigma cuantitativo, de recolección seccional y de alcance relacional, asumiendo un grupo muestral de 54 participantes, a los cuales se les alcanzaron cuestionarios con escalas de tipo Likert para que plasmen su percepción de modo que sea esta cuantificable. El desenlace de tal indagación reveló que el 61.1% de los asociados experimenta un grado

sustancial de "employee experience", al tiempo que un 59.3% exhibe un desempeño laboral calificado como de nivel medio. La conclusión extraída es que hubo una correspondencia directa y tenue de los tópicos "employee experience" y "desempeño laboral", sustentada por un índice de Rho Spearman de -0.303, con un grado de significación de 0.026, inferior al umbral crítico del 0.05.

Echavarría y Munarriz (2020), de la Universidad Nacional del Centro del Perú, en su investigación: "Caracterización de la Employee Experience en asesores de crédito de las instituciones financieras en la ciudad de Tarma-2019", se enfocaron en conocer el lazo entre la experiencia y la productividad de los colaboradores. El perfil procedimental fue de paradigma cuantitativo, de recolección seccional y alcance relacional, tomando como conjunto muestral a 61 voluntarios de la empresa mencionada; estas personas registraron sus percepciones respecto a cada variable, por medio de cuestionarios. Lo que resultó fue que, según el 42.2% la experiencia laboral era baja, mientras que para el 28.6% era alta. Para el 38.7% el rendimiento fue regular, mientras que para el 53.3% fue alta. Por otra parte, el 36.1% estuvo parcialmente de acuerdo con el espacio de trabajo, mientras que el 55.7% estuvo totalmente satisfecho con su experiencia con los espacios de trabajo. La conclusión del estudio fue que la experiencia, en sus diferentes aspectos, presentaba una influencia destacada y directa en la productividad de los trabajadores analizados.

Palacios y Yupanqui (2020), de la Universidad César Vallejo, en tu investigación: "Relación entre el employee experience y desempeño laboral de trabajadores de la Constructora Corporación Wilson Vallejos BSP obras EIRL, Trujillo-2019", se plantearon conocer la correspondencia entre los tópicos en los colaboradores de esa empresa. La metodología fue cuantitativa, seccional, y relacional, recopilando las opiniones de 30 colaboradores por medio de cuestionarios con escalas de Likert. Como resultado se supo que, según el 70% de la muestra, la experiencia laboral era baja, y para el 30% era regular; pero para el 50%, el desempeño fue promedio, y de acuerdo al otro 50% fue bajo. Además, el coeficiente de Pearson de las variables fue 0.632. Como conclusión se llegó a

establecer que sí hubo correspondencia entre la experiencia y el desempeño, siendo positiva y de magnitud grande.

López y Perales (2019), de la Universidad César Vallejo, en su trabajo: “El Employee Experience y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Laredo–Trujillo, año 2019”, asumieron el fin de analizar la experiencia y el desempeño en los colaboradores ediles. Su metodología fue de paradigma cuantitativo, de recolección seccional y de alcance relacional, enfocada en 255 individuos, los cuales contestaron cuestionarios de cada variable. El resultado encontrado fue que, para el 40% y el 60%, la experiencia fue media y alta respectivamente. Además, la dimensión eficiencia del desempeño mostró correlaciones con las dimensiones de experiencia: social ( $\rho=0.564$ ), espacial ( $\rho=0.637$ ) y personal ( $\rho=0.568$ ). La dimensión clima se asoció con las dimensiones: social ( $\rho=0.449$ ), espacial ( $\rho=0.541$ ) y personal ( $\rho=0.474$ ). La dimensión productividad se asoció con las dimensiones: social ( $\rho=0.528$ ), espacial ( $\rho=0,606$ ) y personal ( $\rho=0.518$ ). Como conclusión se supo que sí hubo asociación entre las variables, la cual fue positiva y fuerte.

## **II.2. Bases teóricas**

### **II.2.1.1. Teorías relacionadas a Experiencie Employee**

#### **A. Teoría de los dos factores**

Según el análisis de Chiavenato (2014), quien alinea sus ideas con modelo conceptual de los factores y retoma los conceptos de Herzberg (1959), la capacidad de ejecutar correctamente las tareas asignadas depende de dos contingencias. Herzberg indica que los factores higiénicos están en el ámbito contextual de los individuos, e incluyen las características que configuran la ejecución de sus responsabilidades. Desde esta perspectiva, la empresa supervisa y gestiona estos aspectos, dejando a los colaboradores con limitada influencia sobre esta área. En medio de estos elementos se incluyen: la compensación, el entorno organizacional, las normativas, los lineamientos internos y las interacciones entre la entidad y los contratados,

entre otros (p. 242).

Los Factores Motivacionales hacen alusión a la esencia misma del rol y están relacionados con la naturaleza intrínseca de las tareas asignadas a cada trabajador. Este factor se encuentra dentro del ámbito de control del empleado y está directamente vinculado a las funciones específicas que realiza. Además, desde otra perspectiva, engloba el crecimiento personal, la satisfacción profesional y la auto mejora, aspectos que influyen significativamente en las tareas que cada persona desempeña dentro de su área específica (p. 244).

La doctrina sostiene que la presencia de colaboradores competentes y animados conlleva la habilidad de ejecutar sus labores de manera segura y la destreza de cultivar relaciones laborales auspiciosas. Simultáneamente, el Employee Experience orienta a los trabajadores hacia la ejecución de sus quehaceres con resultados superiores y un elevado nivel de complacencia, contribuyendo a la perfección de su vivencia en el seno de la corporación. Este fenómeno es capaz de traducirse en una energía y complacencia laboral mejoradas, generando consecuencias propicias para la entidad empresarial (p. 242, 244).

#### B. Teoría de las necesidades

En la propuesta conceptual de las necesidades de McClelland (1989), se destacan tres requerimientos fundamentales. El anhelo de avance se mide en función de los indicadores logrados en función a los objetivos personales de cada trabajador (p. 245). En cuanto a la necesidad de poder, se observa que el individuo se caracteriza por su deseo de control y autoridad sobre lo que puede manejar (p. 289). Finalmente, la necesidad de afiliación se orienta hacia el ámbito social, englobando las relaciones tanto interpersonales como personales, y se basa en compartir emociones, solidaridad y alegrías con otros (p. 357).

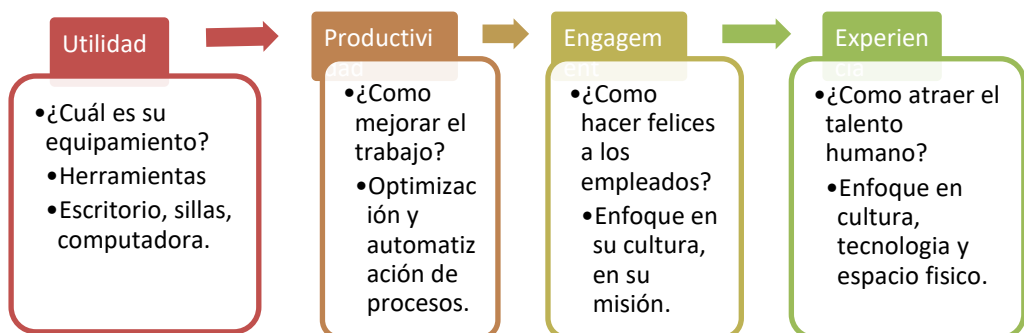
Según esta teoría, se puede optimizar la experiencia del colaborador

perfeccionando tres factores clave: el factor de logro, relacionado con las proyecciones alcanzadas; el factor de poder, que permite al colaborador desempeñar roles de liderazgo; y el factor de afiliación, que se centra en la socialización con todas las personas que interactúan en su entorno laboral (p. 245, 289, 357).

### II.2.1.2. Orígenes del Employee Experience

La necesidad de enfocarse y administrar el concepto de Employee Experience ha emergido en las organizaciones como una estrategia para enfrentar las crecientes dificultades de atraer y retener talento. Sin embargo, esta preocupación no ha sido constante a lo largo del tiempo. La gestión de las experiencias de los colaboradores en su ambiente de trabajo ha estado presente desde que se reconoce el lazo vincular entre el contratado y la entidad organizacional, aunque ha habido cambios en las perspectivas, enfoques y prioridades a través de los años. Jacob Morgan (2017) sugiere que la evolución de este concepto se ha dado en cuatro etapas, cada una con sus propios objetivos y métodos específicos para lograrlos (consultar Figura 2).

**Figura 1**  
*Orígenes del Employee Experience*



Adaptado de Morgan (2017).

- **Utilidad:**

En sus planteamientos iniciales, expone que para las entidades organizativas la preeminencia residía en la utilidad, de modo que sus diligencias orientadas hacia sus colaboradores se dirigían exclusivamente a obtenerla. Según el relato de Morgan (2017) comprendido entre las décadas de 1920 y 1950, se circunscribía a los colaboradores a la provisión meramente de las herramientas imprescindibles para el cumplimiento de sus labores, careciendo por completo de las nociones vinculadas a la felicidad, el compromiso o el liderazgo.

- **Productividad:**

Después de este desarrollo, las empresas adoptaron un enfoque más productivo. En este nuevo marco, la prioridad era asegurar que los empleados realizaran sus tareas de manera óptima y eficiente. La perspectiva no se soportaba sobre los individuos, sino en las fases de trabajo y su sistematización. El estadio posterior marcó una revolución, al desviar el enfoque para apuntar a los individuos en su capacidad de valoración.

- **Engagement:**

En este punto crucial surge el concepto de Engagement, un modelo especulativo novedoso enmarcado en aspectos como la vinculación, la fijación apasionada en el puesto y la dedicación avocada en cubrir los papeles distribuidos. Las entidades empresariales comenzaron a adoptar conceptos del marketing, enfocados en proporcionar un producto o servicio de alta calidad a los clientes, y aplicaron este enfoque a la manera en que tratan a los empleados. Así, se establece una conexión inicial entre la percepción vivencial del contratado y el marketing, particularmente en la inclinación a la lealtad que se deriva de la sensación de vínculo con la entidad contratante.

- **Experiencia:**

Los patronos iniciaron una consideración más atenta de las emociones de sus colaboradores, ofreciendo una amplia gama de beneficios, facilidades y obsequios destinados a preservar la satisfacción de los trabajadores. No obstante, este enfoque resultaba económicamente insostenible, lo que da paso a la subsiguiente fase discernida, conocida como la Experiencia.

En esta fase, se establece una correspondencia entre la guía del talento y los principios del mercadeo. La inclinación en la atención en la percepción de vivencias en el trabajo parte del concepto de Customer Experience. Según esto, Córdoba (2012) lo describe como los instantes que experimenta un sujeto al adquirir y utilizar un producto o atención. Meyer y Schwager (2007) lo definen como "la respuesta o reacción interna y subjetiva que los clientes tienen al tener cualquier tipo de contacto con la empresa, tanto directo como indirecto" (citado en Avanzini, 2019, pp. 13 - 14).

De esta manera, se engendra un conjunto de convicciones en torno a la empresa que dispensa el producto o servicio. Este fenómeno incide de manera notable en el actuar del usuario y su grado de lealtad (Córdoba, 2012). No obstante, reviste importancia subrayar el cometido del empleado en el seno de la experiencia del cliente, dado que, si la intención es proporcionar una vivencia singular a los usuarios, esta debe ser conferida de igual manera a los colaboradores. Tal prerrogativa no solo facilita su transmisión de manera más efectiva, sino que también acrecienta su credibilidad (García Méndez, 2019).

En tal perspectiva, según la afirmación de Denisse Lee Yohn (2019), en la optimización de las vivencias de los empleados se requiere la implementación de prácticas y estrategias en el ámbito de la guía de la fuerza laboral, siguiendo los preceptos del Customer Experience. Es de este modo que surge el concepto del Employee Experience, dado que ambas disciplinas encuentran su fundamento en la segmentación de los

colaboradores y la comprensión de sus imperativos, aspectos que serán disertados de manera más pormenorizada en el transcurso del presente capítulo.

### II.2.1.3. Conceptos relacionados al Employee Experience

Respecto al momento inicial en la indagación de una elucidación respecto a esta corriente en la administración del recurso laboral, se estima imperativo discernir el Employee Experience de constructos análogos que suelen ser equiparados a él.

- **Experiencia:**

En la vanguardia de nuestras consideraciones, cabe aludir al Marketing Interno como una noción afín, dada su orientación hacia el cliente interno y su inquebrantable propósito de maximizar la complacencia laboral. A pesar de este paralelismo con el Employee Experience, cabe destacar que, en contraposición, la teoría del Marketing Interno contempla los desvelos económicos emprendidos por una entidad organizativa con miras a alcanzar este objetivo, siendo su única medida la inversión monetaria involucrada en tal empresa (Shah, 2014).

- **Marca Empleadora:**

Otra definición que se integra en esta intersección es el de Marca Empleadora, que también tiene como objetivo atraer y retener talento mediante una propuesta bien estructurada de parte de la entidad. El principal distanciamiento con esto se basa en que la Marca Empleadora se define por una serie de perfiles y elementos subjetivos, pero el Employee Experience abarca un espectro más amplio de factores organizativos que se analizarán más adelante. Además, es importante mencionar que la Marca Empleadora se limita principalmente a ofrecer un conjunto de beneficios económicos y psicológicos, distinguiéndose de las características discutidas en la teoría relacionada con nuestro tema de

análisis (Ambler & Barrow, 1996; CIPD citado en Edwards, 2010; Walker, 2007).

- **Employee Engagement:**

Por último, se aborda el concepto de Employee Engagement, que igualmente enfoca su atención en lo que los trabajadores requieren, la exploración de aquello que les incentiva y el vínculo que surge de las políticas de gestión del personal. A pesar de su aparente cercanía al Employee Experience, existen diferencias notables entre ambos conceptos. Principalmente, miden aspectos distintos: el Employee Engagement busca confirmar la satisfacción de los colaboradores con respecto a los derroteros asumidos y las actividades implementadas, a diferencia del Employee Experience que se basa en la edificación y el sostenimiento de un vínculo que continua con los empleados. La diferencia esencial se encuentra en que, mientras que uno evalúa la aceptación de las decisiones organizacionales, el otro recoge opiniones que impactan sin contención alguna en los albedríos, perpetuando este ciclo de forma constante (Kennedy Fitch, 2018; Morgan, 2017).

#### II.2.2.1. Teorías relacionadas a Desempeño Laboral

##### A. Teoría de establecimiento de metas

Robbins & Judge (2013), en relación con la teoría del establecimiento de metas, refiere a Edwin Locke (1960), indicando que la consecución de metas propicia un desarrollo impregnado de motivación. En este sentido, el colaborador se plantea metas con el objetivo de alcanzar resultados pertinentes. Los resultados indican que las metas de fácil alcance generan resultados satisfactorios, pero las metas desafiantes conducen a resultados excelentes cuando el trabajador se compromete y dedica un esfuerzo del 100%, especialmente si perciben un interés manifiesto por parte del empleador hacia dichas metas (p. 212).

Esta teoría guarda correlación con la problemática abordada en la

presente tesis, dado que la formulación de metas para los trabajadores constituye una modalidad de motivación extrínseca, tal como destaca el autor. A mayor claridad en los objetivos planteados, se logran resultados de desempeño más óptimos; en contraposición, si dichos objetivos no están debidamente definidos, se torna imperativo retroalimentar al personal con el fin de alcanzar un rendimiento satisfactorio (p. 212).

La aplicación de esta técnica coadyuva a la optimización del desempeño de los colaboradores mediante la identificación y el compromiso con la empresa, propiciando así la realización exitosa de las metas delineadas por la organización. Este enfoque se traduce en resultados favorables que ostentan una sostenibilidad propicia para el desenvolvimiento y crecimiento continuo. En tanto que la finalidad de implementar esta técnica reside en la obtención de rendimientos superiores por medio del desempeño de la fuerza laboral que se halla motivada e identificada (p. 212).

#### B. Teoría de las expectativas

Robbins y Coulter (2010), en relación con el modelo teórico de las expectativas, referencia a Víctor Vroom, autor que propone que las expectativas postulan la actuación de un sujeto que en función de la probabilidad de que el evento esté vinculado a una consecuencia particular y en lo significativo que esa consecuencia pueda tener para el individuo (p. 351).

Dentro de este postulado se incorporan variables, cuyas definiciones se desglosan de esta forma: 1) La proyección, que constituye la visualización anticipada por un individuo que, al desplegar una determinada cantidad de esfuerzo, derivará en un nivel efectivo de rendimiento; 2) Los medios, que representan el valor con el cual un sujeto percibe que interviene como factor crucial en el logro anhelado; 3) La valencia, que se traduce en la magnitud que un individuo asigna como resultado o estimación a un estímulo permisible que pueda ser alcanzado

en el entorno laboral. La valencia evalúa las metas y las necesidades individuales (p. 351).

Además, se destacan aspectos cruciales que deben tenerse en cuenta al motivar a los colaboradores. Cuando el contratante logra satisfacer los tres factores mencionados por el autor al establecer objetivos, se asegurará de que el trabajador desempeñe su labor de manera óptima. Por lo tanto, es posible afirmar que los trabajadores realizan sus funciones con la expectativa de recibir algo a cambio, y su nivel de compromiso está directamente relacionado con su satisfacción y motivación. Esto se refleja en la forma en que desempeñan sus operaciones y en los logros de su capacidad, haciendo posible así alcanzar los objetivos que la organización ha establecido previamente (p. 351).

### C. Teoría de la equidad

La teoría de la equidad, según la referencia de Robbins y Coulter (2010), fue examinada por Stacey Adams, el cual postuló que la fuerza laboral efectúa una comparación entre lo que obtiene por su contribución en términos de responsabilidad y lo que aporta, evaluando dicha dependencia de insumos y resultados en relación con otros trabajadores. Así, si un individuo percibe que estas magnitudes son equitativas, no surgirán inconvenientes. No obstante, si la percepción no revela igualdad, el trabajador inferirá que su incentivo es insuficiente o excesivo. En estas circunstancias, los empleados buscarán remediar la situación, lo cual podría traducirse en un aumento o disminución de la productividad, una mejora o reducción en la eficacia, así como un aumento en el ausentismo o la renuncia voluntaria (p. 350).

Según Adams, es esencial asegurar que los cometidos, recompensas o remuneraciones que recibe la fuerza laboral sean justos en comparación con los de sus compañeros. Este factor es crucial para mejorar la capacidad productiva del socio, lo que a su vez impulsa un incremento en la productividad. La propuesta conceptual de la equidad

de Adams subraya la importancia de fomentar un sentido de justicia en las retribuciones que los empleados reciben por su trabajo. Por tanto, para maximizar el desempeño, resulta fundamental implementar sistemas de compensación que el colaborador perciba como equitativos, asegurando que se sienta adecuadamente reconocido por su esfuerzo (p. 350).

### **II.3. Marco conceptual (terminología)**

#### **II.3.1. Conceptualización de Employee Experience**

Habiendo aclarado la diferencia entre los conceptos mencionados, ahora nos adentraremos en una exploración detallada de cómo se estructura nuestro objeto de estudio y las diversas perspectivas que facilitan su comprensión. Como se mencionó en el apartado del comienzo de esta pesquisa, no ha sido posible detectar una propuesta conceptual completamente idónea. No obstante, en congruencia con las proyecciones de este documento, serán considerados elementos clave, definiciones y tácticas disponibles en la revisión de material, a modo de un intento de propuesta conceptual. El Employee Experience abarca la totalidad de las experiencias de un individuo perteneciente a una entidad empresarial. Desde ese ángulo de percepción se percibe la forma en cómo las vivencias experimentadas dentro de la compañía presentan axial trascendencia. Desde el punto de vista organizacional, se considera lo que se ha diseñado específicamente para estos individuos, es decir, cómo la compañía concibe la normalidad de esa experiencia percibida. Por tanto, se conceptualiza como la intersección entre la visión subjetiva de la fuerza laboral y la propuesta presentada (intencionalmente o no) por la entidad contratante (Morgan, 2017).

Aunque no se haya establecido una concepción precisa para este tópico, según las propuestas teóricas complementarias, el Employee Experience debería comenzar por comprender cómo los colaboradores

perciben sus experiencias dentro del entorno laboral, con el propósito esencial de asegurar la retención del talento. Por lo tanto, se plantea que el enfoque del Employee Experience necesita estar orientado hacia las personas y sus requerimientos. En este escenario, se argumenta que es fundamental implementar un proceso colaborativo que coloque la perspectiva del asociado como el eje del completo de las operaciones de la corporación, buscando así diseñar una experiencia laboral que no solo sea única, sino que también se distinga claramente de las prácticas de otras compañías (Calleja, 2022; Morgan, 2017).

#### A. Dimensiones del Employee Experience

La administración del Employee Experience se despliega en múltiples dimensiones, representando una estrategia holística. Este enfoque integra la mayoría de los procesos y prácticas asociados con distintos elementos de la dirección de capital humano. En una organización comprometida con la experiencia de sus empleados, es crucial realizar un análisis exhaustivo y sugerir modificaciones que deben implementarse en tres áreas fundamentales (ver Figura 2): la Cultura, que comprende las tradiciones, costumbres e idiosincrasia corporativas que impactan sin mediación en cómo los empleados perciben la empresa; la Tecnología, que abarca tanto el hardware y los componentes tangibles de las herramientas tecnológicas, como el software, referente a los programas o aplicaciones empleados para ejecutar las tareas de manera eficaz; y el Espacio Físico, que involucra todos los elementos tangibles del entorno laboral, desde el mobiliario y el equipo hasta la organización de los distintos espacios, la decoración y condicionantes contextuales como el alcance de la luz, la circulación de aire y la estabilidad de la sensación térmica, así como otros aspectos que pueden influir en el confort de los trabajadores (IBM, 2016; IBM, 2017; Morgan, 2017).

**Figura 2**

*Dimensiones del Employee Experience*



Fuente: Morgan (2017)

### II.3.2. Conceptualización del Desempeño Laboral

La capacidad productiva de cada miembro se refleja directamente en los indicadores logrados, de forma que, si estos son beneficiosos para la organización, se puede deducir que el rendimiento del empleado es óptimo. Harzer y Ruch (2014) sostuvieron que la conducta del contratado posee un impacto significativo en la efectividad, ya que es un elemento que puede influir de manera considerable en su eficacia organizacional. Es crucial resaltar la evidencia de un lazo vinculante estrecho entre el desempeño laboral y el avance de la corporación, lo que demanda una participación activa y el compromiso constante del total de la fuerza de trabajo. Según Pernía y Carrera (2014), la evaluación de la capacidad trabajadora debe contemplar diversas dimensiones: las Funciones, que comprenden las tareas realizadas de forma efectiva por el colaborador; la conducta, misma que aborda las actitudes y acciones que la contratada muestra en relación con

sus responsabilidades, y el modelado de la experiencia percibida por el cliente.

Según Robbins y Judge (2013), también se evidencia estrechamente la capacidad de la fuerza de trabajo con la adecuada realización de las funciones y tareas asignadas. Estos autores subdividen el rendimiento en tres categorías de comportamiento: el Rendimiento de la Operación, entendida como la cobertura de las responsabilidades esenciales para ofrecer productos o servicios de manera efectiva; el Civismo, que incluye comportamientos positivos que fomentan la colaboración dentro del equipo; y la Falta de Productividad, que consiste en actitudes perniciosas para la entidad y contribuyen a un contexto negativo de labores (p. 555).

El Rendimiento en la Tarea, tal como lo define Gorriti (2011), implica el completado de un propósito específico que busca satisfacer las necesidades de un usuario a través de la provisión de un producto o servicio. De forma resumida, representa el método estándar para ejecutar trabajos dentro de un entorno organizacional. Por otro lado, Koopmans L, Bernaards CM, Hildebrandt VH, van Buuren S, van der Beek AJ, & de Vet HC (2014), destacan en su abordaje los lineamientos clave para este sub tópico, que incluyen "calidad del trabajo, planificación y organización del trabajo, orientación a resultados y priorización del trabajo" (p. 70). En cuanto al Desempeño Circunstancial, este se relaciona con las actitudes de los empleados y está fuertemente ligado al grado de motivación o compromiso del mismo. Factores externos pueden influir en este aspecto y se mide según la respuesta del empleado a responsabilidades adicionales o nuevas asignaciones de roles que exceden las tareas rutinarias (Griffin et al., 2000).

Koopmans L, "et al." (2014) segmentó dicha dimensión en dos subcategorías discernibles: el Desempeño Circunstancial Interpersonal, en el cual se destacan elementos como la iniciativa, la receptividad y aprendizaje proveniente de la retroalimentación, la cooperación y la comunicación eficaz. Paralelamente, en el Desempeño Contextual Organizacional, fueron

señalados sub tópicos de mayor trascendencia, tales como la responsabilidad, la guía al cliente, la creatividad y la asunción de retos estimulantes (p. 70).

Las acciones perjudiciosas del puesto, Sackett (2002, citado en Gabini, 2018, p. 41) las señaló como “conductas intencionales negativas realizadas por los colaboradores que contravienen de alguna u otra manera los intereses de la organización, afectando el bienestar de los miembros que la conforman”. El cuarteto de elementos más relevante de esta dimensión se constituyó por: “excesiva negatividad, realizar cosas que dañen a la organización, compañeros de trabajo o supervisores y cometer errores de manera intencional” (Koopmans L, "et al.", 2014, p. 71).

Por ende, la acción emerge como un componente esencial que integra y posibilita la examinación del rendimiento laboral, debiendo ser concebido tal cual un momento de orientación intrínseco a las estructuras organizacionales. Su propósito radica en contribuir a la evolución de destrezas, desafíos y la apropiada capacidad de decisión planificando y ejecutando intervenciones inductivas. La evaluación, por consiguiente, incidirá de manera sustancial en la conducta del colaborador. Cabe recordar que la retroalimentación desempeña un papel fundamental en este contexto, siendo esencial para alcanzar el rendimiento óptimo. Aunque, en ocasiones, los directivos tienden a eludir dicha responsabilidad debido al temor a la confrontación, una retroalimentación asertiva redundará en una mejora notable del nivel del trabajo y promoverá en el asociado una ejecución de quehaceres con efectividad (Robbins & Judge, 2013).

### **III. HIPÓTESIS**

#### **III.1. Declaración de hipótesis**

##### **III.1.1. Hipótesis general**

Ha. Employee Experience influye significativamente en el desempeño laboral en un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

### III.1.2. Hipótesis específicas

Ha. La cultura influye significativamente en el desempeño laboral en un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

Ha. La tecnología influye significativamente en el desempeño laboral en un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

Ha. El ambiente físico influye significativamente en el desempeño laboral en un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

### III.2. Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Variables de investigación*

<b>Variables de investigación</b>	<b>Tipo</b>
Employee Experience	Variable independiente
Desempeño Laboral	Variable dependiente

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2**

Matriz de operacionalización

Variable	Tipo de Variable	Operacionalización		Dimensiones (Sub-variables)	Definición conceptual	Indicador	Ítems	Nivel de Medición	
	Según su naturaleza	Definición Conceptual	Definición Operacional						
Employee Experience	Variable Independiente	Es la "suma de interacciones significativas y memorables que definen la relación entre una persona trabajadora y la organización, desde el reclutamiento hasta la eventual desvinculación. (Morgan, 2017)	Es el nivel de interacciones significativas para el empleado, que abarca la cultura, tecnología y el ambiente físico en cualquier momento de su permanencia laboral.	Ambiente Físico	El entorno físico es aquel en el que los empleados realmente trabajan. Es todo aquello que el colaborador ve, huele, toca y prueba.	Espacio de Trabajo	1	<b>Escala de medición:</b> Ordinal	
						Ambiente de Trabajo	2		
						Ergonomía	3		
						Flexibilidad	4		
				Cultura	Es el ambiente de la organización y las acciones que se toman para crear ese ambiente o percepción. La cultura de la organización determina cómo son tratados los empleados, los productos o servicios que se crearon, las asociaciones que se establecieron e incluso cómo los empleados realmente realizan su trabajo.	Propósito	5		
						Trato justo	6		
						Valoración	7		
						Liderazgo	8		
						Equipos	9		
						Recursos	10		
						Comunicación	11		
				Tecnología	Es lo que usamos para comunicarnos, colaborar y realmente hacer nuestro trabajo. Se incluye desde las aplicaciones, hasta el interfaz y el diseño del usuario.	Diversidad	12	<b>Valores</b> Muy en desacuerdo (1) Algo en desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) Parcialmente de acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	
						Bienestar	13		
						Percepción	14		
Adecuación	15								
Disponibilidad	16								
Versatilidad	17								
Desempeño Laboral	Variable dependiente	Son aquellos comportamientos	El desempeño			Planeamiento y organización del trabajo.	1		

		tos que son relevantes para las metas organizacionales y se encuentran bajo el control del individuo, los cuales atribuyen resultados positivos y/o negativos a la organización (Koopmans, 2014)	laboral, se evalúa integrando tres dimensiones principales, desempeño en la tarea, en el contexto y en los comportamientos laborales contraproducentes.	Rendimiento en la tarea	Es la competencia con la que se realizan las tareas centrales del trabajo	Orientación al resultados.	2	<b>Escala de medición:</b> Ordinal  <b>Valores de ítems positivos:</b> Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)  <b>Valores de ítems Negativos:</b> Nunca (5) Casi nunca (4) Algunas veces (3) Casi siempre (2) Siempre (1)	
				Rendimiento en el contexto		Son los comportamientos que respaldan el entorno organizacional, social y psicológico en el que debe funcionar el núcleo técnico.	Priorización del trabajo.		4
							Eficiencia laboral		6
					Iniciativa		13		
					Actualización de conocimientos y habilidades laborales.		14		
				Comportamientos contraproducentes	Es el comportamientos que daña el bienestar de la organización.	Tareas laborales desafiantes.	15		
						Soluciones creativas	16		
						Negatividad	8		
							9		
						Conductas que dañan a la Organización.	10		
				11					
				12					

## **IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS**

### **IV.1. Tipo de investigación**

Se optó por una metodología de investigación **tipo aplicada**, ya que se recurrieron a teorías existentes para abordar y resolver el problema planteado. Siguiendo la perspectiva de Rodríguez (2005), este enfoque se dirige a problemas específicos, no generando nuevas teorías, sino trabajando con las ya existentes (p. 23). En este sentido, el trabajo se encaminará partiendo de las teorías seleccionadas disponibles tanto del Employee Experience, como del desempeño laboral.

El método elegido es de enfoque cuantitativo, ya que se han recopilado datos mediante la medición de las variables de estudio, en este caso, Employee Experience, con el objetivo de evaluar su influencia en el desempeño laboral.

Con respecto al enfoque cuantitativo, Hernández et al. (2014) destacaron que este enfoque es secuencial y probatorio, donde cada tramo sigue a la anterior de manera rigurosa, sin posibilidad de omitir pasos. A partir de una idea que se va acotando, se definen objetivos y preguntas de estudio, construyendo una visión teórica (p. 4).

### **IV.2. Nivel de investigación**

Se adoptó un nivel de investigación explicativa, ya que se tuvo la intención de comprender los patrones de la correspondencia entre los tópicos de estudio. En este contexto, se anticipa que el Employee Experience será capaz de proporcionar una explicación para la variabilidad observada en el desempeño laboral en función a la realidad de la institución educativa. Siguiendo la perspectiva de Hernández et al. (2014), las investigaciones explicativas no se limitan únicamente a describir los conceptos o los eventos en un entorno determinado; más bien, se centran en analizar las causas de lo que está aconteciendo (p. 95).

### **IV.3. Diseño de investigación**

El diseño adoptado es transversal, debido a que el acopio de datos se produjo en un solo momento. En términos de la configuración de la investigación, se caracteriza como no experimental, dada la no manipulación de la variable

independiente (Employee Experience) para observar sus efectos en la variable dependiente (Desempeño Laboral).

Conforme a la explicación de Hernández et al. (2014), los estudios no experimentales no implican la manipulación de ninguna variable; más bien, se recopilan los datos en su estado actual. En este enfoque, no se tiene la capacidad de influir en las variables, ya que se registran tal como han ocurrido (p. 152).

#### **IV.4. Método de investigación**

Este estudio fue posible recurriendo al método hipotético deductivo, el cual se basó en las observaciones dentro de la institución educativa. Este enfoque contrasta las observaciones prácticas con los hallazgos teóricos recopilados a nivel internacional y nacional. Al seguir el método hipotético deductivo, se establecieron hipótesis que se derivaron tanto de las observaciones prácticas como de las teorías existentes, permitiendo así una aproximación integral y estructurada para investigar la correspondencia entre el Employee Experience y el Desempeño Laboral en el contexto específico de la institución educativa. Este enfoque metodológico proporciona una base sólida para evaluar y comprender las dinámicas subyacentes en la interacción entre las variables de interés, vinculando la realidad práctica con el cuerpo de conocimientos teóricos existentes.

#### **IV.5. Población**

Tamayo (2004) aludió a la población como el conjunto de individuos que conforman, en nuestro contexto, la entidad organizacional, que se erigirá como el centro del análisis. La población se caracteriza como el universo integral de miembros operativos de la entidad empresarial, es decir, los sujetos que serán sometidos a examinación de manera cuantitativa (p. 173). La población analizada se constituye de 40 trabajadores de la institución educativa superior, los cuales se encuentran en planilla en un tiempo mayor a 1 año. Comprende personal administrativo y docente, con un rango de 25 a 54 años de edad, 23 del sexo masculino y 17 del sexo femenino, con un nivel de estudios de formación superior.

#### **IV.6. Muestra**

Se consideró un estudio censal, al haber incluido a toda la población de la entidad empresarial investigada, siendo un total de 40 trabajadores de la institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023.

Dicha decisión fue a razón de que se cuenta con la disponibilidad de la población para participar en la investigación, facilitando la accesibilidad y que no demanda mayor inversión económica y de tiempo dedicado. Hernández et al. (2014), señalaron que esta acción es identificada como un censo, de modo que los resultados sean confiables (p. 172).

#### **IV.7. Técnicas de recolección de datos**

##### **IV.7.1. Técnica**

Para la aplicación del cuestionario, se llevó a cabo de manera masiva a través del formulario en la plataforma Google Sites. Una vez recopilados los datos, se procederá a su codificación y organización en Microsoft Excel, donde se elaborará la hoja de datos. Para el procesamiento y análisis de los datos recabados, se empleó el software SPSS versión 25 y su aplicación AMOS.

##### **IV.7.2. Instrumento**

Se empleó un cuestionario como instrumento para recogida de data, compuesto por dos secciones: una centrada en el Employee Experience con 17 preguntas, y otra enfocada en el Desempeño Laboral con 16 preguntas. Ambas se midieron utilizando la escala de Likert de 5 alternativas. Estos cuestionarios, internacionalmente reconocidos, han sido validados a nivel nacional a través de la evaluación de expertos en estudios previos.

La recogida de data se hizo mediante un formulario digital, tanto para la muestra piloto como para la población de interés del estudio. Para evaluar la variable Employee Experience, se recurrió al "Índice de Experiencia del Empleado" postulado por Morgan (2017). Este recurso examina la inversión de la organización en las experiencias de sus empleados, abordando 17 indicadores agrupados en tres entornos clave: cultura, tecnología y espacio físico de trabajo.

El instrumento, es utilizado internacionalmente y fue adaptado por Echevarria y Munarriz (2019).

Para medir la variable Desempeño Laboral, se utilizó el instrumento "Cuestionario de Desempeño Laboral Individual (IWPQ)", desarrollado por Koopmans et al. (2013) y adaptado por Gabini y Salessi (2016), para conocer el desempeño laboral a través de la autopercepción de los colaboradores en tareas específicas, el contexto y los comportamientos contraproducentes. Se basa en la percepción individual de los empleados sobre su propio rendimiento en el puesto, capturando sus procesos mentales y contribuyendo a su desarrollo personal. La escala se compone de tres dimensiones principales (consultar Tabla 1).

**Tabla 3**

*Agrupación de ítems por factor de Desempeño Laboral*

Factor	Ítems
Desempeño en la Tarea	1; 2; 3; 4; 5; 6; 7
Desempeño en el Contexto	8; 9; 10; 11; 12
Comportamientos Contraproducentes	13; 14; 15; 16

Adaptado de Escala de medición de Desempeño Laboral (Gabini y Salessi 2016).

### Validez del instrumento

**1) Validez:** Para ejecutar este proyecto investigativo, se procedió a validar los artefactos empleados para la recopilación de datos mediante la intervención de 3 jueces expertos. Hernández et al. (2014) arguyen en este contexto que esta validación alude al grado de accesibilidad del instrumento para realizar mediciones, asegurando la obtención de resultados auténticos y pertinentes para su posterior análisis. De este modo, se focaliza en medir el desempeño de los trabajadores en lugar de evaluar el rendimiento de la entidad empresarial (p. 200).

**2) El juicio de expertos:** Los evaluadores se valieron de una examinación minuciosa e individual de las interrogantes, considerando la variable, las

dimensiones y sus respectivos indicadores, otorgando calificaciones conforme a su criterio. En concordancia, Valderrama y León (2009) señalaron que el juicio de expertos representa la amalgama de perspectivas ofrecidas por especialistas en la materia o área de estudio. Estas evaluaciones consisten en críticas y replanteamientos que los profesionales pueden realizar con el propósito volver coherentes y entendibles todos los ítems para la población objeto de estudio, además de establecer una vinculación con los indicadores correspondientes (p. 149).

**Tabla 4**

*Jueces expertos*

N.º	Experto	
01	Dr.Enrique Armando Montoya Ulloa	aplicable
02	Mg. Claudia Esmeralda Vásquez Silva	aplicable
03	Mg.Tania Guadalupe Valdivia Morales	aplicable

Fuente: Elaboración propia

En el Anexo 04 se manifiestan los resultados de la evaluación del instrumento por los jueces expertos.

**3) Confiabilidad:**

Employee Experience

La confiabilidad se analizó mediante el coeficiente Alfa, obteniéndose un valor de 0.907, señalando una confiabilidad elevada para medir con precisión la Experiencia del empleado. Asimismo, se evaluó la homogeneidad mediante el coeficiente de correlación ítem total corregido, obteniéndose valores de 0.31 a 0.80, mayores a 0,20, señalando que los ítems miden de forma homogénea la misma variable.

Desempeño Laboral

La confiabilidad se analizó mediante el coeficiente Alfa, obteniéndose un valor de 0.844, señalando una confiabilidad buena para medir con precisión el Desempeño Laboral. Asimismo, se evaluó la homogeneidad mediante el coeficiente de correlación ítem total corregido, obteniéndose valores de 0.36 a 0.62, mayores a 0,20, señalando que los ítems miden de forma homogénea la misma variable.

#### **IV.8. Presentación de resultados**

En la fase de análisis descriptivo, se realizaron tablas de distribución de frecuencias para examinar los grados de las variables y sus dimensiones. Además, se utilizaron estadísticos de tendencia central, diversidad y forma de distribución, incorporando el coeficiente de asimetría y la curtosis conjunta K2. Se verificó el supuesto de normalidad univariante mediante las pruebas de Shapiro-Wilk, mientras que el supuesto de normalidad multivariante se evaluó mediante el test de Mardia, considerando que coeficientes de curtosis multivariada con valores inferiores a 70 no afectan la convergencia del modelo.

Una vez completadas las etapas anteriores y confirmada la viabilidad del análisis de ecuaciones estructurales por covarianza, se procede a especificar el modelo teórico que describe las relaciones entre las variables de interés. Esto implica definir las ecuaciones estructurales que representan las relaciones causales propuestas entre las variables latentes y observadas.

El supuesto de multicolinealidad fue examinado a través de correlaciones entre las variables observadas (dimensiones). La ausencia de redundancia entre los contenidos medidos por las dimensiones se confirmó si las correlaciones eran menores a 0.90, según Arias (2008). La validación de este supuesto permitió la aplicación de ecuaciones estructurales.

Para calcular los coeficientes beta no estandarizados ( $\beta$ ) y estandarizados ( $Z_{\beta}$ ), así como el coeficiente de correlación múltiple al cuadrado ( $R^2$ ), se aplicó el método de máxima verosimilitud. La magnitud de la influencia se evaluó siguiendo el criterio de Cohen (1988), donde un  $Z_{\beta}$  de [0.00 - 0.10) reflejará un efecto trivial

o nulo, [0.10 - 0.30) indicará una influencia pequeña, [0.30 - 0.50) una influencia moderada, y [0.50 – 1.0] señalará una influencia grande.

Además, para evaluar la consistencia del modelo en relación con las relaciones causales entre las variables, se utilizaron índices de ajuste. Se considera un buen ajuste si la razón de verosimilitud  $X^2/df$  es inferior a 3, la raíz media residual estandarizada SRMR es menor a 0.05, el error cuadrático medio de aproximación RMSEA es menor a 0.05, el índice de ajuste comparativo CFI es superior a 0.950 y el índice de ajuste comparativo parsimonioso PCFI es mayor a 0.50, según los estándares propuestos por Gaskin y Lim (2016). Estos indicadores evidencian la facultad del modelo para representar idóneamente las correspondencias causales entre las variables.

## V. RESULTADOS

### V.1. Resultados descriptivos

**Tabla 5**

*Nivel de Experiencia del empleado en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023.*

Variable	Buena		Regular		Mala		Total
	n	%	n	%	n	%	n
Experiencia del empleado	37	92.5	2	5.0	1	2.5	40
Ambiente físico	34	85.0	5	12.5	1	2.5	40
Cultura	38	95.0	1	2.5	1	2.5	40
Tecnología	37	92.5	2	5.0	1	2.5	40

En la Tabla 5, se aprecia una buena experiencia del empleado en un 92.5%, explicado por una buena experiencia del empleado con el ambiente físico en un 85%, con la Cultura en un 95% y con la tecnología en un 92.5% de la fuerza laboral de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023.

**Tabla 6**

*Nivel de Desempeño Laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023.*

Variable	Bueno		Regular		Deficiente		Total n
	n	%	n	%	n	%	
Desempeño Laboral	31	77.5	9	22.5	0	0.0	40
Rendimiento en la tarea	34	85.0	4	10.0	2	5.0	40
Rendimiento en el contexto	14	35.0	24	60.0	2	5.0	40
Comportamientos contraproducentes	35	87.5	5	12.5	0	0.0	40

En la Tabla 6, se denota un Desempeño Laboral bueno en un 77.5%, explicado por un nivel bueno en sus dimensiones rendimiento en la tarea en un 85% y comportamientos contraproducentes poco frecuentes en un 87.5%; asimismo un rendimiento en el contexto de nivel regular en el 60% con tendencia a ser bueno en el 35% de los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023.

## V.2. Evaluación de supuestos

**Tabla 7**

*Estadísticos descriptivos y evaluación de supuestos*

SUPUESTOS	Estadísticos					Shapiro-Wilk	
	M	Me	DE	R	K <sup>2</sup>	SW	p
<b>NORMALIDAD UNIVARIANTE</b>							
Experiencia del empleado	76.8	79	10.3	29 - 85	303.3	.697	<.001
Ambiente físico	17.8	19	3.2	7 - 20	45.6	.686	<.001
Cultura	45.4	46	5.9	16 - 50	521.9	.667	<.001
Tecnología	13.7	14	1.8	6 - 15	122.8	.729	<.001
Desempeño Laboral	61.4	61	7.7	41 - 79	3.4	.925	.011
R. en la tarea	30.5	32	5.0	14 - 35	45.2	.796	<.001
R. en el contexto	17.4	17	2.6	8 - 20	50.4	.813	<.001
C. contraproducentes	19.1	20	4.3	10 - 25	3.7	.923	.009
<b>NORMALIDAD MULTIVARIANTE</b>							
Asimetría multivariante						25.4	<.001
Curtosis multivariante						19.78	<.001
Correlación entre dimensiones						.33 - .84	

La Tabla 7 muestra estadísticas descriptivas que incluyen medidas de centralidad como la media y la mediana, de diversidad como la desviación estándar y el rango, y de forma de distribución a través del coeficiente de asimetría y la curtosis conjunta K2. Estas estadísticas ayudan a describir los patrones de distribución de los puntajes de las variables y establecen una base para evaluaciones futuras del efecto de las recomendaciones de este estudio. Además, se detectó un incumplimiento del supuesto de normalidad univariante mediante las pruebas de Shapiro-Wilk y de normalidad multivariante con el test de Mardia (1970), que reveló una significancia estadística ( $p < .05$ ) de asimetría y curtosis multivariantes. Sin embargo, con un coeficiente de 19.78, que es inferior a 70, este resultado no compromete la convergencia del modelo. Por último, las correlaciones entre dimensiones confirman que no hay multicolinealidad entre ellas, lo que permite utilizar el método de máxima verosimilitud en las ecuaciones estructurales para estimar los coeficientes de los modelos de influencia especificados en los objetivos del estudio.

### V.3. Contrastación de Hipótesis

#### Hipótesis General

$H_G$ : El Employee Experience influye en el Desempeño Laboral en los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

$H_0$ : El Employee Experience no influye en el Desempeño Laboral en los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

#### Regla de decisión

Aceptar  $H_0$  si  $p \geq .05$ ,  $Z_\beta < .10$  y ajustes insatisfactorios; sino rechazar  $H_0$ .

#### Evidencia estadística

**Tabla 8**

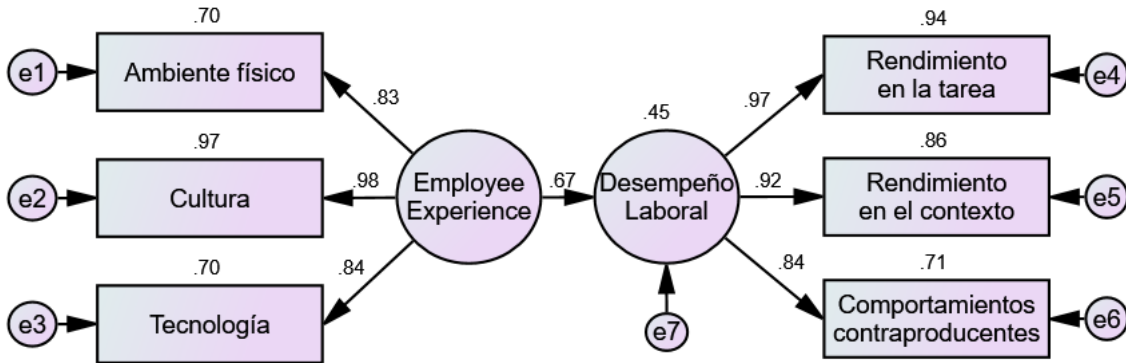
*Modelo de influencia del Employee Experience en el Desempeño Laboral*

RELACIÓN CAUSAL		$\beta$	SE	Z	p	$Z_\beta$	$R^2$
Employee experience	→ Desempeño laboral	2.01	.44	4.6	<.001	.67	.45
Employee experience	→ Ambiente físico	1.77	.27	6.6	<.001	.83	.70
	→ Cultura	3.80	.46	8.2	<.001	.99	.97
	→ Tecnología	1.00			<.001	.84	.70
Desempeño Laboral	→ Rendimiento en la tarea	1.00			<.001	.97	.94
	→ Rendimiento en el contexto	.53	.06	8.8	<.001	.93	.86
	→ Comportamientos contraproducentes	.99	.10	9.9	<.001	.84	.71

En la Tabla 8 se demuestra, con significancia estadística ( $p < .05$ ), que un incremento unitario en la Employee experience conlleva un aumento de  $2.01 \pm .44$  unidades en el desempeño laboral. Asimismo, se observa que un incremento unitario en la Employee experience resulta en un aumento que varía entre 1.0 y 3.8 unidades en sus dimensiones. Adicionalmente, cada unidad de incremento en el desempeño laboral se asocia con un aumento de .53 a 1.0 unidades en sus dimensiones.

**Figura 3**

*Influencia de la Employee Experience en el Desempeño Laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023.*



Nota: En la figura 3, se muestran las variables latentes en elipses, las variables observadas (dimensiones) en rectángulos y los errores de medición en círculos pequeños. Además, los coeficientes beta estandarizados en las flechas rectas largas y los  $R^2$  sobre las variables dependientes.

En la figura 3, se aprecia una influencia positiva de magnitud grande ( $.50 \leq Z_{\beta} = .67 \leq 1.0$ ) de la Employee experience en el Desempeño Laboral, donde el 45% de la variabilidad del Desempeño Laboral se debe a la Employee experience; además, cada variable latente influye positivamente con un  $Z_{\beta}$  entre .83 a .98 sobre sus dimensiones, de las cuales explica entre el 70% al 97% de su variabilidad.

**Tabla 9**

*Ajuste del modelo de influencia de la Employee experience en el Desempeño Laboral*

Dato	$X^2/gl$	SRMR	RMSEA	CFI	PCFI	Ajuste
Valor	3.13	.069	.062	.911	.546	Aceptable
Criterio	< 5	<.08	<.08	>.90	>.50	

Nota: Véase anexo 3

En la tabla 9, se observaron índices de ajuste que cumplen con los estándares establecidos por Gaskin y Lim (2016), con un ratio de verosimilitud  $X^2/gl = 3.13$ , que es menor que 5, una raíz media residual estandarizada  $SRMR = .069$ , que es menor que .08, un error

cuadrático medio de aproximación RMSEA = .062, también menor que .08, un índice de ajuste comparativo CFI = .911, superior a .900, y un índice de ajuste comparativo parsimonioso PCFI = .546, que es mayor que .50. Estos resultados indican que el modelo proporciona una representación efectiva de las relaciones causales entre las variables y ajusta adecuadamente a la realidad de los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo durante el año 2022.

Con base en la evidencia se decide Rechazar Ho.

### Contraste de Hipótesis específica 1

H<sub>1</sub>: La Experiencia del Empleado con el Ambiente Físico influye en el Desempeño Laboral en los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

H<sub>0</sub>: La Experiencia del Empleado con el Ambiente Físico no influye en el Desempeño Laboral en los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

### Regla de decisión

Aceptar H<sub>0</sub> si  $p \geq .05$ ,  $Z_{\beta} < .10$  y ajustes insatisfactorios; sino rechazar H<sub>0</sub>.

### Evidencia estadística

**Tabla 10**

*Modelo de influencia del Ambiente Físico en el Desempeño Laboral*

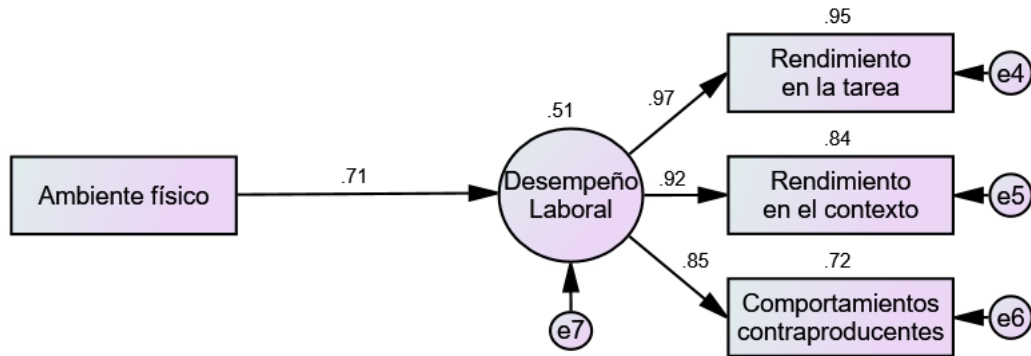
RELACIÓN CAUSAL		$\beta$	SE	Z	p	$Z_{\beta}$	$R^2$
Ambiente físico	→ Desempeño laboral	1.02	.17	6.1	<.001	.71	.51
	→ Rendimiento en la tarea	1.00			<.001	.97	.95
Desempeño Laboral	→ Rendimiento en el contexto	.52	.04	11.7	<.001	.92	.85
	→ Comportamientos	.99	.10	9.9	<.001	.85	.72
	→ contraproducentes						

*Nota:* Véase anexo 3

En la Tabla 10, se presenta evidencia con significancia estadística ( $p < .05$ ) que muestra que cada aumento unitario en la Employee experience genera un aumento de  $1.02 \pm .17$  unidades en el desempeño laboral. De forma similar, se observa que un incremento unitario en el desempeño laboral está asociado con un aumento que varía de .52 a 1.0 unidades en sus dimensiones.

**Figura 4**

*Influencia del Ambiente Físico en el Desempeño Laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023.*



Nota: Véase anexo 3

En la figura 4, se aprecia una influencia positiva de magnitud grande ( $.50 \leq Z_{\beta} = .71 \leq 1.0$ ) de la Employee experience con el ambiente físico en el Desempeño Laboral, dónde el 51% de la variabilidad del Desempeño Laboral se debe a la Employee experience con el ambiente físico; además, el desempeño laboral influye positivamente con un  $Z_{\beta}$  entre .85 a .97 sobre sus dimensiones, de las cuales explica entre el 72% al 95% de su variabilidad.

**Tabla 11**

*Ajuste del modelo de influencia del Ambiente Físico en el Desempeño Laboral*

Dato	X <sup>2</sup> /gl	SRMR	RMSEA	CFI	PCFI	Ajuste
Valor	4.84	.042	.060	.908	.554	Aceptable

Nota: Véase anexo 3

La tabla 11 revela índices de ajuste en línea con los criterios establecidos por Gaskin y Lim (2016). Se observa una razón de verosimilitud X<sup>2</sup>/gl de 3.58, que es menor que 5, un SRMR de .035, por debajo de .08, un RMSEA de .061, también inferior a .08, un CFI de .934, que está por encima de .900, y un PCFI de .561, mayor que .50. Estos valores indican que el modelo proporciona una representación precisa de las relaciones causales entre las variables y se ajusta de forma adecuada a la realidad de los empleados de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

Con base en la evidencia se decide Rechazar Ho.

### Hipótesis específica 2

H<sub>2</sub>: La Experiencia del Empleado con la Cultura influye en el Desempeño Laboral en los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

H<sub>0</sub>: La Experiencia del Empleado con la Cultura no influye en el Desempeño Laboral en los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

### Regla de decisión

Aceptar H<sub>0</sub> si  $p \geq .05$ ,  $Z_{\beta} < .10$  y ajustes insatisfactorios; sino rechazar H<sub>0</sub>.

### Evidencia estadística

**Tabla 12**

*Influencia de la Cultura en el Desempeño Laboral*

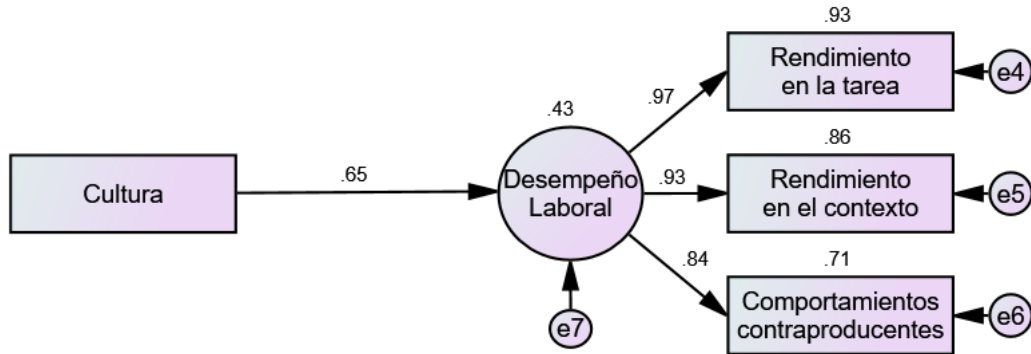
RELACIÓN CAUSAL		$\beta$	SE	Z	p	$Z_{\beta}$	$R^2$
Cultura	→ Desempeño laboral	.51	.10	5.2	<.001	.67	.43
Desempeño Laboral	→ Rendimiento en la tarea	1.00			<.001	.97	.94
	→ Rendimiento en el contexto	.53	.05	11.8	<.001	.93	.86
	→ Comportamientos contraproducentes	.99	.10	9.9	<.001	.84	.71

*Nota:* Véase anexo 3

Se destaca, en la Tabla 12, la evidencia estadísticamente significativa ( $p < .05$ ) de que por cada unidad de aumento en la Employee experience con la cultura se produce un incremento de  $.51 \pm .10$  unidades en el desempeño laboral. De la misma manera, se aprecia que, por cada unidad de aumento en el desempeño laboral, sucede un incremento de .53 a 1.0 unidades en sus dimensiones.

**Figura 5**

*Influencia de la Cultura en el Desempeño Laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023.*



Nota: Véase anexo 3

En la figura 5, se aprecia una influencia positiva de magnitud grande ( $.50 \leq Z_{\beta} = .65 \leq 1.0$ ) de la Employee experience con la cultura en el Desempeño Laboral, dónde el 43% de la variabilidad del Desempeño Laboral se debe a la Employee experience con la cultura; además, el desempeño laboral influye positivamente con un  $Z_{\beta}$  entre .84 a .97 sobre sus dimensiones, de las cuales explica entre el 71% al 93% de su variabilidad.

**Tabla 13**

*Ajuste del modelo de influencia de la Cultura en el Desempeño Laboral*

Dato	$\chi^2/g.l$	SRMR	RMSEA	CFI	PCFI	Ajuste
Valor	3.58	.035	.061	.934	.561	Aceptable

Nota: Véase anexo 3

La tabla 13 muestra índices de ajuste que cumplen con los estándares definidos por Gaskin y Lim (2016). Se registran los siguientes resultados: una razón de verosimilitud  $\chi^2/g.l$  de 3.58, que se encuentra por debajo del umbral de 5, un SRMR de .035, menor que .08, un RMSEA de .061, también inferior a .08, un CFI de .934, que excede .900, y un PCFI de .561, superior a .50. Estos índices indican que el modelo es efectivo y refleja adecuadamente las relaciones causales entre las variables, proporcionando un ajuste apropiado para la situación de los empleados de un instituto superior privado en Trujillo en el año 2022. Con base en la evidencia se decide Rechazar  $H_0$ .

### Hipótesis específica 3

H<sub>3</sub>: La Experiencia del Empleado con la Tecnología influye en el Desempeño Laboral en los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

H<sub>0</sub>: La Experiencia del Empleado con la Tecnología no influye en el Desempeño Laboral en los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo, 2023.

### Regla de decisión

Aceptar H<sub>0</sub> si  $p \geq .05$ ,  $Z_{\beta} < .10$  y ajustes insatisfactorios; sino rechazar H<sub>0</sub>.

### Evidencia estadística

**Tabla 14**

*Influencia de la Tecnología en el Desempeño Laboral*

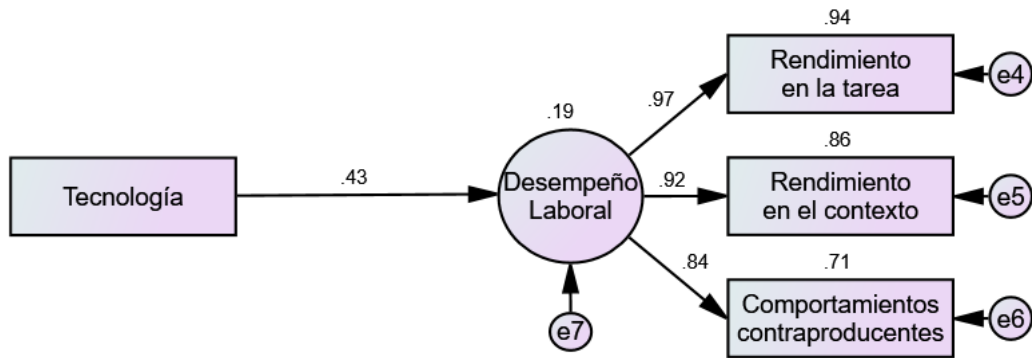
RELACIÓN CAUSAL		$\beta$	SE	Z	p	$Z_{\beta}$	$R^2$
Tecnología	→ Desempeño laboral	1.09	.37	2.9	.003	.43	.19
Desempeño Laboral	→ Rendimiento en la tarea	1.00			<.001	.97	.94
	→ Rendimiento en el contexto	.53	.05	11.5	<.001	.92	.86
	→ Comportamientos contraproducentes	.99	.10	9.9	<.001	.84	.71

*Nota: Véase Anexo 3*

Se destaca, en la Tabla 14, la evidencia estadísticamente significativa ( $p < .05$ ) de que por cada unidad de aumento en la Employee experience con la tecnología se produce un incremento de  $1.09 \pm .10$  unidades en el desempeño laboral. De la misma manera, se aprecia que, por cada unidad de aumento en el desempeño laboral, sucede un incremento de .53 a 1.0 unidades en sus dimensiones.

**Figura 6**

*Influencia de la Tecnología en el Desempeño Laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2023.*



En la figura 6, se aprecia una influencia positiva de magnitud moderada ( $.50 \leq Z_{\beta} = .43 \leq 1.0$ ) de la Employee experience con la tecnología en el Desempeño Laboral, dónde el 19% de la variabilidad del Desempeño Laboral se debe a la Employee experience con la tecnología; además, el desempeño laboral influye positivamente con un  $Z_{\beta}$  entre .84 a .97 sobre sus dimensiones, de las cuales explica entre el 71% al 94% de su variabilidad.

**Tabla 15**

*Ajuste del modelo de influencia de la tecnología en el Desempeño Laboral*

Dato	X <sup>2</sup> /gl	SRMR	RMSEA	CFI	PCFI	Ajuste
Valor	4.16	.040	.068	.910	.550	Aceptable

En la tabla 15, se reportan índices de ajuste que satisfacen los estándares establecidos por Gaskin y Lim (2016). Se detallan resultados como una razón de verosimilitud X<sup>2</sup>/gl de 4.16, que está por debajo de 5, un SRMR (raíz media residual estandarizada) de .040, inferior a .08, un RMSEA (error cuadrático medio de aproximación) de .068, también menor que .08, un CFI de .910, superior a .900, y un PCFI de .550, que supera .50. Estos índices confirman que el modelo ofrece una representación precisa de las relaciones causales entre las variables y se ajusta de manera adecuada a la realidad de los empleados de un instituto superior privado en Trujillo en el año 2023. Con base en la evidencia se decide Rechazar Ho.

## **VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES**

### **VI.1. Discusión**

Durante el análisis de los resultados, se presentaron los datos de la investigación titulada "Employee Experience y su Incidencia en el Desempeño Laboral de Colaboradores de un Instituto Superior Privado de Trujillo, 2023". El enfoque principal de la investigación consistió en explorar la correspondencia de la experiencia del miembro de la entidad con su capacidad en el puesto en el terreno educativo. A través de un enfoque aplicado y correlacional, se examinaron las percepciones, interacciones y sentimientos de los colaboradores en el instituto superior privado de Trujillo durante el año 2023. Se resaltó la importancia de comprender cómo estas experiencias no solo afectan la experiencia del empleado, sino también la calidad educativa y la retención del personal. Durante la presentación, se abordaron los objetivos de la investigación, ejecutando un análisis detallado de las dimensiones cruciales de la Employee Experience de los colaboradores y sus efectos en el contexto educativo.

Respecto al objetivo general de determinar la influencia de la Employee Experience en el desempeño laboral en los colaboradores de un instituto superior privado en la ciudad de Trujillo en 2023, se halló que existe una influencia positiva de magnitud considerable ( $0.50 \leq Z_{\beta} = 0.67 \leq 1.0$ ) de la Employee Experience en el desempeño laboral, donde el 45% de la variabilidad del desempeño laboral se debe a la Employee Experience. Este hallazgo respalda la idea de que una Employee Experience positiva está asociada con un desempeño laboral mejorado en el contexto del instituto superior privado en Trujillo. Esta información podría ser fundamental para diseñar estrategias y prácticas centradas en elevar la calidad de la experiencia dentro del puesto, con el objetivo de optimizar el rendimiento laboral.

Contrastando con los antecedentes, Arbayza y Mamani (2020) realizaron una investigación en la Empresa de Servicios Chan Chan S.A. en Trujillo. Aunque encontraron una correspondencia positivamente minúscula entre la Employee Experience y el desempeño laboral, el 61.1% de los miembros experimentaron un alto grado de vivencia del empleado, indicando cierto nivel de satisfacción, mientras

que el 59.3% mostró un desempeño laboral de nivel medio. La relación baja podría sugerir que, aunque hay una influencia, esta puede variar entre diferentes contextos organizacionales. Por otro lado, Arrobas (2022) analizó una empresa de Nueva Cajamarca y encontró una correspondencia directa, alta y notable de la Employee Experience con el rendimiento laboral, respaldada por un índice de asociación de R Pearson = 0.769 y un valor de Sig = 0.000. El 53% de los contratados indicaron una experiencia de nivel medio en el puesto, mientras que el 60% indicó un rendimiento laboral alto.

Comparando estas investigaciones, se puede inferir que la correspondencia de la Employee Experience con el rendimiento laboral puede variar según la naturaleza y las características específicas de cada organización. Las estrategias para mejorar la Employee Experience deben adaptarse a las particularidades de cada contexto organizacional para optimizar su trascendencia en el desempeño laboral. La consistencia en los hallazgos sugiere que la atención a la experiencia del empleado sigue siendo fundamental para el éxito laboral, pero las estrategias deben adaptarse a las peculiaridades de cada entorno laboral.

En cuanto a los objetivos específicos, el primer objetivo determina la influencia de la cultura en la capacidad productiva de los colaboradores de un establecimiento de enseñanza superior. Se corroboró una influencia positiva de grado alto ( $.50 \leq Z_{\beta} = .71 \leq 1.0$ ) de la Employee Experience con el ambiente físico en el desempeño laboral, donde el 51% de la variabilidad del desempeño laboral se debe a la Employee Experience con el ambiente físico. Este hallazgo permite inferir que, para fortalecer la cultura y mejorar el desempeño laboral en una institución educativa superior, sería beneficioso enfocarse en aspectos específicos del ambiente físico. Implementar cambios positivos en el diseño y la calidad del espacio de trabajo podría tener un impacto sustancial en la percepción de los colaboradores y, por ende, en su rendimiento general en el ámbito laboral.

La influencia del ambiente físico en la cultura organizacional y en el desempeño de los colaboradores se manifiesta en la disposición y comodidad del espacio de trabajo, la accesibilidad de recursos necesarios para la ejecución eficiente

de las tareas y la adecuación del entorno para fomentar la interacción y colaboración entre los empleados. Un ambiente físico óptimo no solo mejora la satisfacción y bienestar de los colaboradores, sino que también promueve un entorno propicio para la productividad y el desarrollo profesional, creando una sinergia positiva que se refleja en el desempeño laboral.

Contrastando con los antecedentes, Palacios y Yupanqui (2020) investigaron la conexión entre la Experiencia del Empleado y la capacidad en el puesto en una constructora de Trujillo. En este estudio, se enfocaron en el lazo de la Employee Experience con el rendimiento productivo de los contratados. Aunque no se abordó explícitamente la cultura organizacional, se encontró un lazo estadístico efectivo de la Experiencia del Empleado con el rendimiento de los contratados en la constructora. Este estudio sugiere que la Employee Experience tiene una relevancia significativa en sectores más allá del educativo, extendiéndose a campos como la construcción, donde la satisfacción del empleado puede influir directamente en la eficiencia y calidad del trabajo realizado.

En otro contexto, Echavarría y Munarriz (2019) caracterizaron la Employee Experience de los orientadores de crédito en establecimientos financieros de Tarma. Su investigación se centró en aspectos como el ambiente físico, la cultura organizacional y el entorno tecnológico. Los resultados concluyeron que la Employee Experience de los asesores de créditos en estas instituciones financieras era excelente, con los orientadores reconociendo la trascendencia de casi la totalidad de los indicadores evaluados en los elementos mencionados. La valoración positiva del ambiente físico, la cultura organizacional sólida y un entorno tecnológico avanzado contribuyeron significativamente a la percepción positiva de los colaboradores y a su desempeño eficaz en sus funciones.

Comparando estos antecedentes, se puede inferir que la influencia de la Employee Experience en el rendimiento laboral puede variar según las dimensiones específicas consideradas. Mientras que la investigación actual sugiere una influencia significativa del ambiente físico en la cultura y el rendimiento laboral, los antecedentes apuntan a la importancia de evaluar múltiples dimensiones de la

Employee Experience para obtener una comprensión más completa. La integración de factores como la cultura organizacional y el entorno tecnológico, además del ambiente físico, ofrece una perspectiva holística sobre cómo diferentes elementos del entorno laboral pueden afectar la satisfacción y desempeño de los colaboradores.

En conclusión, implementar cambios positivos en el diseño y la calidad del espacio de trabajo podría tener un impacto sustancial en la percepción de los colaboradores y, por ende, en su rendimiento general en el terreno ocupacional. Esta perspectiva sugiere que una atención integral a los diversos aspectos de la Employee Experience es fundamental para promover un entorno laboral que favorezca tanto el bienestar de los empleados como la eficiencia organizacional.

El segundo objetivo se enfoca en determinar la influencia de la tecnología en el desempeño laboral de los colaboradores de una institución educativa superior, corroborando una influencia positiva de magnitud elevada ( $.50 \leq Z_{\beta} = .65 \leq 1.0$ ) de la Employee Experience con la cultura en el desempeño laboral, donde el 43% de la variabilidad del desempeño laboral se debe a la Employee Experience con la cultura. Este hallazgo subraya la necesidad de reevaluar el vínculo de la tecnología con el ambiente organizacional. Aunque la tecnología continúa siendo un componente crucial, la forma en que se integra y se alinea con la cultura de la organización parece tener un impacto más significativo en el desempeño en el puesto de trabajo. En consecuencia, se podría sugerir que, al implementar tecnologías, se considere cuidadosamente su alineación con la cultura organizacional para maximizar su efectividad en el mejoramiento del rendimiento laboral.

La integración tecnológica debe ir más allá de la mera adopción de herramientas y sistemas, implicando una sinergia con los valores, normas y comportamientos prevalcientes en la organización. Esta alineación cultural asegura que la tecnología no solo sea aceptada, sino que también sea utilizada de manera eficiente y efectiva, potenciando así el desempeño laboral de los colaboradores. La

tecnología, cuando se implementa de manera coherente con la cultura organizacional, puede actuar como un catalizador para mejorar la comunicación, facilitar el acceso a la información y optimizar los procesos de trabajo, resultando en un entorno de trabajo más productivo y armonioso.

Comparando con los antecedentes, Calleja (2022) se enfocó en analizar la experiencia del empleado en España, definiéndola como la estimación de la satisfacción que los empleados tienen con su relación laboral en la empresa. Aunque el enfoque de Calleja no se centró específicamente en la correspondencia de la tecnología con la cultura organizacional, su investigación destaca la importancia de comprender la experiencia del empleado en diferentes dimensiones, incluyendo el ciclo de vida laboral y el ajuste de expectativas. La investigación de Calleja resalta que una visión holística de la experiencia del empleado, que abarque diversos aspectos del entorno laboral, es esencial para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas que promuevan la satisfacción y el compromiso de los empleados.

En otro contexto, Tran y Smith (2020) abordaron el problema de la falta de compromiso y retención de profesores en escuelas, especialmente en entornos de alta pobreza. Introdujeron el enfoque de la experiencia del empleado como una herramienta para abordar estos desafíos, subrayando la importancia de considerar la experiencia del empleado en el sector educativo. Aunque este estudio no estuvo enmarcado en la relación de la tecnología con la cultura, destaca la necesidad de abordar las preocupaciones reales de los empleados para mejorar su compromiso y retención. Tran y Smith argumentaron que la creación de un entorno de trabajo positivo, que atienda las necesidades y expectativas de los empleados, es fundamental para fomentar su lealtad y motivación, lo que a su vez impacta positivamente en el rendimiento y la calidad del trabajo.

Considerando estos antecedentes, se podría sugerir que, al implementar tecnologías en instituciones educativas superiores, es crucial considerar su alineación con la cultura organizacional. El énfasis en la Employee Experience con la idiosincrasia en la capacidad laboral destaca la importancia de integrar la tecnología

de manera que resuene con los valores y normas culturales de la organización para maximizar su efectividad en la optimización del rendimiento en el puesto de trabajo. La integración cultural de la tecnología no solo facilita su adopción, sino que también asegura que su implementación contribuya de manera significativa al logro de los objetivos organizacionales, promoviendo un ambiente de trabajo cohesivo y productivo.

En conclusión, la consideración cuidadosa de cómo la tecnología se alinea con la cultura organizacional es esencial para maximizar su impacto positivo en el desempeño laboral. La investigación sugiere que una Employee Experience positiva, cuando está en sintonía con una cultura organizacional que valora y apoya la innovación tecnológica, puede resultar en mejoras sustanciales en el rendimiento laboral de los colaboradores. Por tanto, las estrategias de implementación tecnológica deben ser diseñadas teniendo en cuenta no solo los aspectos técnicos, sino también los culturales, para asegurar una integración efectiva y beneficiosa en el entorno laboral.

El tercer objetivo determina la influencia del ambiente físico en el desempeño laboral de los colaboradores de una institución educativa superior. Se halló evidencia de una influencia positiva de grado regular ( $.50 \leq Z_{\beta} = .43 \leq 1.0$ ) de la Employee Experience con la tecnología en el desempeño laboral, donde el 19% de la variabilidad del desempeño laboral se debe a la Employee Experience con la tecnología. Este hallazgo sugiere que, al abordar el impacto del entorno físico en el desempeño en el puesto, se debe prestar especial atención a cómo se integran y utilizan las tecnologías en el entorno laboral. La inversión en tecnologías pertinentes y su alineación con las necesidades y preferencias de los colaboradores podría ser un factor clave para maximizar su impacto en el rendimiento laboral en el ámbito de la institución educativa superior.

La integración de la tecnología en el entorno laboral no solo debe enfocarse en la adquisición de herramientas modernas, sino también en su adecuada implementación y en la formación continua de los colaboradores para asegurar un uso eficiente. Un ambiente físico que incorpore tecnologías avanzadas y que sea

adaptable a las dinámicas de trabajo emergentes puede potenciar significativamente la productividad y el compromiso de los empleados. Además, la disposición ergonómica del espacio, la accesibilidad a recursos tecnológicos y la creación de áreas colaborativas que promuevan la innovación son elementos esenciales para un entorno laboral propicio.

Comparando con los antecedentes, el estudio de Srividya (2023) plantea que las organizaciones enfrentan el desafío de lograr que su equipo alcance su máximo rendimiento, destacando lo crucial de la vivencia del empleado a lo largo de su viaje en la organización. Esto incluye las relaciones con colegas, la tecnología empleada y el entorno de trabajo. Esta perspectiva refuerza la idea de que la influencia del ambiente físico, particularmente la tecnología, juega un papel crucial en la experiencia del empleado y, por ende, en su rendimiento laboral. Srividya sugiere que una experiencia tecnológica positiva puede mejorar la satisfacción y la eficiencia, al proporcionar herramientas que faciliten las tareas y la comunicación efectiva dentro de la organización.

Por otro lado, el estudio de Montejó y González (2021) resalta el fuerte interés de Mota-Engil en comprender las experiencias de sus colaboradores, especialmente en relación con la Employee Experience. Este enfoque se alinea con la importancia que se le da a la experiencia del empleado, incluyendo su percepción del entorno laboral y las tecnologías utilizadas. La encuesta dirigida a 50 colaboradores sugiere un compromiso activo en la recopilación de datos para mejorar la experiencia laboral. Montejó y González destacan que la atención a la experiencia del empleado, mediante encuestas y análisis detallados, puede proporcionar información valiosa para implementar mejoras significativas en el entorno de trabajo, promoviendo un ambiente que favorezca tanto el bienestar como la productividad.

Al considerar estos antecedentes, se refuerza la idea de que el ambiente físico, incluyendo la tecnología, tiene una influencia sustancial en el desempeño laboral. La implementación de tecnologías alineadas con la cultura organizacional y adaptadas a las necesidades específicas de los colaboradores es esencial para

maximizar su efectividad. Además, es crucial que las instituciones educativas superiores no solo inviertan en tecnologías modernas, sino que también se enfoquen en crear un entorno físico que promueva la interacción, la creatividad y el bienestar de los empleados.

La integración de estos elementos puede transformar el ambiente de trabajo en un espacio dinámico y estimulante, donde los colaboradores se sientan apoyados y motivados para alcanzar su máximo potencial. En resumen, una estrategia integral que considere la Employee Experience, la tecnología y el ambiente físico puede ser la clave para optimizar el desempeño laboral en las instituciones educativas superiores.

En conjunto, estos antecedentes respaldan la idea de que el efecto del entorno físico, particularmente la tecnología, en el desempeño en el puesto de trabajo es un aspecto crítico. La inversión en tecnologías pertinentes y su alineación con las necesidades y preferencias de los colaboradores se presenta como un factor clave para maximizar su impacto en el rendimiento laboral en el ámbito de la institución educativa superior.

## VI.2. Conclusiones

De los resultados hallados se puede concluir lo siguiente:

**Primero:** Se acepta la existencia de una influencia positiva de magnitud grande ( $.50 \leq Z_{\beta} = .67 \leq 1.0$ ) de la Employee experience en el Desempeño Laboral, dónde el 45% de la variabilidad del Desempeño Laboral se debe a la Employee experience.

**Segundo:** Se acepta la existencia una influencia positiva de magnitud grande ( $.50 \leq Z_{\beta} = .71 \leq 1.0$ ) de la Employee experience con el ambiente físico en el Desempeño Laboral, dónde el 51% de la variabilidad del Desempeño Laboral se debe a la Employee experience con el ambiente físico.

**Tercero:** Se acepta la existencia una influencia positiva de magnitud grande ( $.50 \leq Z_{\beta} = .65 \leq 1.0$ ) de la Employee experience con la cultura en el Desempeño Laboral, dónde el 43% de la variabilidad del Desempeño Laboral se debe a la Employee experience con la cultura.

**Cuarto:** Se acepta la existencia una influencia positiva de magnitud moderada ( $.50 \leq Z_{\beta} = .43 \leq 1.0$ ) de la Employee experience con la tecnología en el Desempeño Laboral, dónde el 19% de la variabilidad del Desempeño Laboral se debe a la Employee experience con la tecnología.

### **VI.3. Recomendaciones**

De las conclusiones halladas se puede recomendar lo siguiente:

**Primero:** Debido a la influencia positiva de magnitud grande del Employee Experience (EX) en el desempeño laboral, se sugiere implementar la medición del Employee Experience de forma periódica, cada 6 meses o 1 año, complementándola con otras metodologías para escuchar al empleado, como focus group y entrevistas personales; con ello planificar estrategias para fortalecer la Employee Experience a través del desarrollo integral de los empleados; estas estrategias podrían diseñarse atendiendo a las necesidades y expectativas de cada grupo de trabajo. Asimismo, se recomienda reforzar la comunicación para trasladar oportunamente las mejoras que contribuyan a la Employee Experience. Por otro lado, se propone establecer sistemas de reconocimiento y recompensas, basados en métricas claras de desempeño y contribuciones individuales y grupales. Además, capacitar a los líderes para un efectivo feedback de 360 grados, el cual también debe realizarse de forma periódica con el objetivo de fomentar un ambiente laboral positivo, motivador y de alto rendimiento.

**Segundo:** En vista de la fuerte relación positiva entre la Employee Experience con el ambiente físico de trabajo en el desempeño laboral, se recomienda optimizar el entorno laboral mediante un análisis exhaustivo de las necesidades ergonómicas de los empleados, asegurando que el diseño de los espacios favorezca tanto la salud física como el confort psicológico. Esto podría incluir la provisión de mobiliario ajustable, estaciones de trabajo personalizadas, iluminación natural adecuada y la creación de áreas colaborativas equipadas con recursos tecnológicos para fomentar la interacción creativa y productiva. Asegurando que los espacios físicos donde realiza sus funciones en el proceso de enseñanza cuenten con los recursos, equipos, y materiales necesarios en las aulas, talleres y laboratorios, donde tendrá un efecto positivo no sólo en los colaboradores sino en el cliente externo. También sería beneficioso implementar áreas de descanso que promuevan la desconexión y el bienestar, lo que podría traducirse en una mayor eficiencia y satisfacción laboral.

**Tercero:** Dada la influencia significativa que tiene la Employee Experience sobre la cultura organizacional en el Desempeño Laboral, se recomienda fortalecer esta dimensión a través de iniciativas que refuercen los valores compartidos y el sentido de pertenencia. Para ello, se podrían implementar actividades regulares que involucren a todos los niveles de la organización, tales como talleres sobre los valores corporativos, sesiones de retroalimentación abierta y proyectos colaborativos interdepartamentales. Además, se debe fomentar una comunicación bidireccional y efectiva, utilizando tanto medios formales como informales, y asegurando que los empleados tengan espacios seguros para expresar sus opiniones y propuestas. Un enfoque adicional sería desarrollar un programa de mentoría donde los empleados de mayor experiencia puedan guiar a los más jóvenes, promoviendo la cohesión y el aprendizaje mutuo.

**Cuarto:** Dado que la tecnología tiene una influencia positiva moderada con la Employee Experience en el Desempeño Laboral, se recomienda realizar una evaluación integral de las herramientas tecnológicas actualmente en uso para identificar áreas de mejora. Esto podría incluir la actualización de software, la adquisición de dispositivos que optimicen la productividad, y la automatización de procesos rutinarios que permitan a los colaboradores centrarse en tareas más estratégicas. Además, es esencial proporcionar programas de capacitación continua para que los empleados estén al tanto de las nuevas tecnologías, optimizando su uso en el día a día. Se sugiere también contar con un equipo de soporte técnico interno eficiente, que pueda ofrecer asistencia rápida y proactiva para resolver cualquier inconveniente, minimizando el impacto en el desempeño laboral.

**Quinto:** Es importante que las empresas en el Perú sean más conscientes de la importancia de la Employee Experience y por ello se recomienda continuar estudiando esta variable en diversas poblaciones y conocer más acerca de su incidencia con otras variables.

## Lista de referencias

- Arbayza, C., & Mamani, L. (2020). *Employee experience y su relación con el desempeño laboral de la Empresa de Servicios Chan Chan S.A. Trujillo - 2020*. (Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo). Repositorio [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53254/Arbayza\\_MCO-Mamani\\_SLS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53254/Arbayza_MCO-Mamani_SLS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arias Martínez, B. (2008). *Desarrollo de un ejemplo de análisis factorial confirmatorio con LISREL, AMOS y SAS*. Publicaciones del INICO, 75.
- Arrobas M. (2022). *Experiencia del empleado y rendimiento laboral de los trabajadores del Grupo JH & JB Asociados S.A.C. Nueva Cajamarca*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95881/Arrobas\\_AME-SD.pdf?sequence=10&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95881/Arrobas_AME-SD.pdf?sequence=10&isAllowed=y)
- Calleja, R. (2022). *La Experiencia del Empleado en España: un Estudio Exploratorio*. (Tesis Doctoral, Universidad de Murcia). Repositorio <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=306922>
- Cohen, P. A. (1981). *Student ratings of instruction and student achievement: A meta-analysis of multisection validity studies*. Review of educational Research, 51(3), 281-309.
- Deloitte, I. (2018). *Tendencias Globales del Capital Humano*. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000600167&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000600167&script=sci_arttext).
- Diario la República (Viernes 19 de Noviembre 2021). *Rotación en empresas aumenta la búsqueda de flexibilidad*. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/rotacion-en-empresas-aumenta-por-la-busqueda-de-flexibilidad-3263936>.
- Díaz, W. (2022). *Gestión de la experiencia del empleado y su influencia en la competitividad interna de una empresa aseguradora en Perú, 2021*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo). Repositorio <https://dspace.unitru.edu.pe/bitstreams/46e42e0f-3e8c-4f21-ac6a-da83f7a0a15f/download>

- Echavarría K. y Munarriz K. (2020). *Caracterización de la “Employee Experience” en asesores de crédito de las instituciones financieras de la ciudad de Tarma, 2019*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Centro del Perú). Repositorio [https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6023/T010\\_476451\\_93\\_T\\_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6023/T010_476451_93_T_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Gabini y Salessi (2016). *Validación de la escala de rendimiento laboral individual en trabajadores argentinos*. [https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/53736/CONICET\\_Digital\\_Nro.8a488135-e372-4fb8-819f-1a80a54b449a\\_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/53736/CONICET_Digital_Nro.8a488135-e372-4fb8-819f-1a80a54b449a_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y).
- Gaskin, J., & Lim, J. (2016). Model fit measures. AMOS Plugins.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (Vol. 6, pp. 102-256). México: McGraw-Hill.
- Jauregui, Kety (2018) Conexión ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/fuga-de-talentos-como-acabar-con-esta-problematica-en-las-organizaciones>.
- Lemon, L. (2019). The employee experience: How employees make meaning of employee engagement. *Journal of Public Relations Research*, 31(5-6), 176-199. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2019.1704288>.
- López E. y Perales W (2019). *El Employee Experience y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Laredo – Trujillo, año 2019* (Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo). Repositorio <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/45996>.
- Mardia, K. V. (1970). Measures of multivariate skewness and kurtosis with applications. *Biometrika*, 57(3), 519–530.
- Montané, L. (2023). *Employee experience. Análisis del caso Ernst & Young*. Universidad Rey Juan Carlos. <https://burjcdigital.urjc.es/handle/10115/23981?show=full>.
- Montejo, E., & González, I. (2021). *Experiencias en el talento humano de la organización y su impacto sobre la motivación, mediante la tendencia del employee experience en la empresa Mota-engil Colombia*. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

Repositorio

<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/handle/20.500.12010/20772?show=full>

Morgan, J. (2016). *The Employee Experience Index*.

<https://thefutureorganization.com/employeeexperience-index/>

Morgan, J. (2017). *The Employee Experience Advantage: How to Win the War for Talent by Giving Employees the Workspaces they Want, the Tools they Need, and a Culture They Can Celebrate* (1<sup>o</sup> ed.).

<https://www.lehmanns.de/shop/wirtschaft/38557581-9781119321637-employee-experience-advantage>.

Morgan, J. (2021). Leadership, Employee Experience, Future of Work, Keynote Speaker.

<https://thefutureorganization.com>.

Noticias Andina (23 de Enero 2020). *Peru up two spots on Global Talent Competitiveness Index*.

<https://andina.pe/agencia/noticia-peru-up-two-spots-on-global-talent-competitiveness-index-782470.aspx>.

Palacios, G., & Yupanqui, A. (2020). *Relación entre el employee experience y desempeño laboral de trabajadores de la Constructora Corporación Wilson Vallejos BSP obras EIRL, Trujillo-2019*. (Tesis de bachiller, Universidad César Vallejo). Repositorio

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50643/Palacios\\_UG-Yupanqui\\_HAD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50643/Palacios_UG-Yupanqui_HAD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

<https://n9.cl/o7hf8Pozo>, L., & Melamed, A. (2019). *La experiencia del empleado como estrategia del modelo de gestión de Recursos Humanos en un contexto VUCA: caso Herbalife Nutrition*. (Tesis de Maestría, Universidad de Buenos Aires) Buenos aires.

Repositorio [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1517\\_PozoLunaML.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1517_PozoLunaML.pdf).

Porkodi, S., Al Balushi, S. S. K., Al Balushi, M. K. M., Al Hadi, K. O. R., & Al Balushi, Z. I. M. (2023). *Digital employee experience and organizational performance: a study of the telecommunications sector in Oman*. (Investigation article). University of Technology and Applied Sciences, Muscat, Sultanate of Oman.

<https://journals.vilniustech.lt/index.php/BMEE/article/view/19498>

- Shapiro, S. S., & Wilk, M. B. (1965). *An analysis of variance test for normality (complete samples)*. *Biometrika*, 52(3/4), 591–611. <https://doi.org/10.2307/2333709>
- Srividya, C. (2023). Impact of employee experience on employee performance – A competitive advantage. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 12(1). Universidad de Madras. <http://publishingindia.com/jshrm/32/impact-of-employee-experience-on-employee-performance-a-competitive-advantage/32041/76968/>.
- Koopmans L, Bernaards CM, Hildebrandt VH, van Buuren S, van der Beek AJ, & de Vet HC (2014). Improving the Individual Work Performance Questionnaire using Rasch Analysis. (*Investigation article*). Obtenido de: <https://postprint.nivel.nl/PPpp5641.pdf>.
- Tran, H., & Smith, D. (2020). *Talent-Centered Education Leadership: Using the Employee Experience to Improve Teacher-School Relations*. *Journal of Cases in Educational Leadership*, 24(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1555458920976724>.
- Wilde, O. (2016). Experiencia del empleado. Unidad de Conocimiento, Fundación Factor Humano. [https://factorhuma.org/attachments/article/12599/exp\\_empleado\\_cast.pdf](https://factorhuma.org/attachments/article/12599/exp_empleado_cast.pdf).

## Apéndice

### Anexo No 1: Justificación estadística de la experiencia del empleado

La confiabilidad se analizó mediante el coeficiente Alfa, obteniéndose un valor de .907, señalando una confiabilidad elevada para medir con precisión la Experiencia del empleado. Asimismo, se evaluó la homogeneidad mediante el coeficiente de correlación ítem total corregido, obteniéndose valores de .31 a .80, mayores a ,20, señalando que los ítems miden de forma homogénea la misma variable.

**Tabla 16**

*Índice de confiabilidad de la Experiencia del Empleado*

Variable	Alfa de Cronbach	N de ítems
Experiencia del Empleado	0,907	17

**Tabla 17**

*Índices de homogeneidad de los ítems de la Experiencia del Empleado*

Ítem	ritc	Ítem	ritc	Ítem	ritc
1	0,70	7	0,71	13	0,80
2	0,79	8	0,70	14	0,79
3	0,41	9	0,31	15	0,54
4	0,56	10	0,71	16	0,46
5	0,48	11	0,37	17	0,72
6	0,40	12	0,47		

Nota: ritc: correlación ítem-total corregido

## Anexo N° 2: Justificación estadística del desempeño laboral

### JUSTIFICACIÓN ESTADÍSTICA DEL DESEMPEÑO LABORAL

La confiabilidad se analizó mediante el coeficiente Alfa, obteniéndose un valor de .844, señalando una confiabilidad buena para medir con precisión el Desempeño Laboral. Asimismo, se evaluó la homogeneidad mediante el coeficiente de correlación ítem total corregido, obteniéndose valores de .36 a .62, mayores a ,20, señalando que los ítems miden de forma homogénea la misma variable.

**Tabla 18**

*Índice de confiabilidad del Desempeño Laboral*

Variable	Alfa de Cronbach	N de ítems
Desempeño Laboral	0,844	16

**Tabla 19**

*Índice de Homogeneidad del Desempeño Laboral*

Ítem	ritc	Ítem	ritc	Ítem	ritc
1	0,51	7	0,38	13	0,47
2	0,38	8	0,36	14	0,43
3	0,62	9	0,51	15	0,44
4	0,57	10	0,57	16	0,57
5	0,36	11	0,47		
6	0,34	12	0,55		

Nota: ritc: correlación ítem-total corregido

### Anexo N° 3: Glosario estadístico

$\beta$ : Coeficiente

SE: Error estándar

Z: Valor normal estándar

$p$ : Significancia

$Z_{\beta}$ : Coeficiente estandarizado

$R^2$ : Proporción de variabilidad explicada

$\chi^2/gl$ : Razón de verosimilitud

SRMR=raíz del residuo cuadrático medio

RMSEA=Error cuadrático de aproximación

CFI=Índice de ajuste comparativo

PCFI: Índice de ajuste comparativo parsimonioso

M: Media

Me: Mediana

DE: Desviación estándar

R: Recorrido

$K^2$ : Coeficiente de asimetría y curtosis conjunta

SW: Estadístico de Shapiro-Wilk

Interpretación figuras: En las figuras, se muestran la variable latente en elipse, las variables observadas (dimensiones) en rectángulos y los errores de medición en círculos pequeños. Además, los coeficientes beta estandarizados en las flechas rectas largas y los  $R^2$  sobre las variables dependientes.

**Anexo N° 4**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO:** EMPLOYEE EXPERIENCE Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN UN INSTITUTO SUPERIOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2023.

AUTOR: GUILLIANA STEFFANI RIOS BERNUY				FECHA: 27 / 01 / 2023
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<b>1. Problema General:</b>	<b>1. Objetivo General:</b>	<b>1. Hipótesis General:</b>	<b>Variable 1:</b>	<b>1. Tipo de Investigación:</b>
¿Cómo influye el employee experience sobre el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2021?	Determinar la influencia del employee experience en el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior privada en la ciudad de Trujillo, 2021.	Employee Experience influye significativamente en el desempeño laboral en una institución educativa superior privada en la ciudad de Trujillo, 2021.	Employee Experience	Básica - Enfoque cuantitativo
				<b>2. Nivel de la Investigación:</b>
				Explicativa
				<b>3. Diseño de la Investigación:</b>
				No experimental - corte transversal
<b>2. Problemas Específicos:</b>	<b>2. Objetivos Específicos:</b>	<b>2. Hipótesis Específicas:</b>	<b>Variable 2:</b>	<b>4. Método:</b>
¿Cuál es la influencia de la cultura en el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2021?	Determinar la influencia de la cultura en el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2021.	La cultura influye significativamente en el desempeño laboral en una institución educativa superior privada en la ciudad de Trujillo, 2021.	Desempeño laboral	Hipotético deductivo
				<b>5. Población:</b>
				40
				<b>6. Muestra:</b>
				40

<p>¿Cuál es la influencia de la tecnología en el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2021?</p>	<p>Determinar la influencia de la tecnología en el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2021.</p>	<p>La tecnología influye significativamente en el desempeño laboral en una institución educativa superior privada en la ciudad de Trujillo, 2021.</p>		<p><b>7. Unidad de Estudio:</b></p>
<p>¿Cuál es la influencia del ambiente físico en el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2021?</p>	<p>Determinar la influencia del ambiente físico en el desempeño laboral en los colaboradores de una institución educativa superior en la ciudad de Trujillo, 2021.</p>	<p>El ambiente físico influye significativamente en el desempeño laboral en una institución educativa superior privada en la ciudad de Trujillo, 2021.</p>		<p>Colaboradores de una institución educativa superior.</p>
				<p><b>8. Técnica de Recolección:</b></p> <p>Encuesta</p>
				<p><b>9. Instrumento de Recolección:</b></p>
				<p>1. Cuestionario Índice de Experiencia del Empleado</p>
				<p>2. Individual Work Performance Questionnaire(IWPQ)</p>

### Anexo No 5

#### Modelo de Cuestionario Índice de Experiencia del Empleado

**Objetivo:** El “Índice de Experiencia del Empleado” mide qué tan bien su organización invierte en las experiencias de su gente al observar 17 indicadores de trabajo en 3 entornos: cultura, tecnología y espacio físico. Los datos servirán solo para la investigación por lo tanto serán manejados con extrema confidencialidad.

Nombre de la organización donde trabaja:

\_\_\_\_\_

Género: Masculino \_\_\_\_\_ Femenino

\_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Carrera

Profesional: \_\_\_\_\_

Área de Trabajo: \_\_\_\_\_ Puesto de Trabajo: \_\_\_\_\_

Grupo Ocupacional: \_\_\_\_\_

**Instrucciones:** Para evitar que se invalide el instrumento, procure responder a todas los ítems propuestos de acuerdo a la escala que mejor represente su opinión.

1. Su organización ofrece a los empleados múltiples opciones de espacio de trabajo

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

2. El espacio físico refleja los valores de su organización

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

3. Te sientes orgulloso de traer un amigo / visitante a tu oficina.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

4. Su organización ofrece opciones de trabajo flexibles y fomenta la autonomía.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

5. Tus propósitos personales y profesionales están bien definidos

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

6. En la organización sientes que eres tratado de manera justa.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

7. Te sientes valorado en esta organización.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

8. Sientes que tus gerentes son entrenadores y mentores.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

9. Te sientes como si fueras parte de un equipo.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

10. Si deseas aprender algo nuevo o avanzar dentro de tu organización, te brindan los recursos y la oportunidad de hacerlo.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

11. Cada vez que tengo oportunidad, recomiendo a otros trabajar en la organización.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

12. Sientes que la organización para la que trabajas es diversa e inclusiva.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

13. La organización invierte en el bienestar físico y mental de los empleados

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

14. En general, su organización tiene una fuerte percepción de marca positiva.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

15. En general, la tecnología que usa dentro de su organización es adecuada.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

16. En general, la tecnología utilizada está disponible para todas las personas de su organización que la deseen.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

17. En general, la tecnología que utiliza dentro de su organización se centra en las necesidades de los empleados.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

*Gracias por su valioso aporte...*

### Anexo N° 6

#### Modelo de Cuestionario Individual Work Performance Questionnaire (IWPO)

A continuación, se presenta una serie de enunciados que buscan medir el Desempeño Laboral a partir de dimensiones: desempeño en la tarea, en el contexto y comportamientos

contraproducentes. Agradeceremos nos responda su opinión marcando la respuesta que

considere expresa mejor su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala ya que todas son

opiniones. Marque con una "X" según la escala siguiente: Nunca = 1, Casi Nunca = 2, A veces = 3, Casi siempre = 4 y Siempre = 5.

1. Fui capaz de hacer bien mi trabajo porque le dediqué el tiempo y el esfuerzo necesarios.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

2. Se me ocurrieron soluciones creativas frente a los nuevos problemas.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

3. Cuando pude realicé tareas laborales desafiantes.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

4. Cuando terminé con el trabajo asignado, comencé nuevas tareas sin que me lo pidieran.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

5. En mi trabajo, tuve en mente los resultados que debía lograr.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

6. Trabajé para mantener mis conocimientos laborales actualizados.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

7. Seguí buscando nuevos desafíos en mi trabajo.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

8. Me quejé de asuntos sin importancia en el trabajo.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

9. Comenté aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

10. Agrandé los problemas que se presentaron en el trabajo.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

11. Me concentré en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de enfocarme en las cosas positivas.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

12. Comenté aspectos negativos de mi trabajo con gente que no pertenecía a la empresa.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

13. Planifiqué mi trabajo de manera tal que pude hacerlo en tiempo y forma.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

14. Trabajé para mantener mis habilidades laborales actualizadas.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

15. Participé activamente de las reuniones laborales.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

16. Mi planificación laboral fue óptima.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

*Gracias por su valioso aporte...*

## Anexo N° 7: FICHA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Experto N°1

### UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

Employee Experience en el Desempeño Laboral de los colaboradores de una institución educativa superior privada de la ciudad de Trujillo, 2023

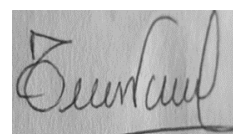
#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Valdivia Morales Tania Guadalupe
- 1.2 Grado académico: Maestra
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: Gestión del Talento Humano-Docencia Universitaria
- 1.4 Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNIVERSITARIO-UPN
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario índice de experiencia del empleado.
- 1.6 Autor del Instrumento: Jacob Morgan (2017).

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		N/A
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		N/A
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		N/A
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		N/A
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		N/A
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		N/A
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		N/A
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		N/A
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	N/A
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	N/A

#### Aportes y/o sugerencias:

Se observa claridad, coherencia y relevancia.



Tania Valdivia Morales  
Fecha: 18/01/2023

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

Employee Experience en el Desempeño Laboral de los colaboradores de una institución educativa superior privada de la ciudad de Trujillo, 2023

**I. DATOS GENERALES**

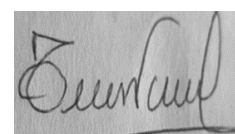
- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Valdivia Morales Tania Guadalupe
- 1.2 Grado académico: Maestra
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: Gestión del Talento Humano-Docencia Universitaria
- 1.4 Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNIVERSITARIO -UPN
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Individual Work Performance Questionnaire(IWPQ)
- 1.6 Autor del Instrumento: Linda Koopmans, L. "et al." (2014) disponible en: [https://www.academia.edu/30176405/Validaci%C3%B3n\\_de\\_la\\_escalade\\_rendimiento\\_laboral\\_individual\\_en\\_trabajadores\\_argentinos](https://www.academia.edu/30176405/Validaci%C3%B3n_de_la_escalade_rendimiento_laboral_individual_en_trabajadores_argentinos).

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		N/A
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		N/A
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		N/A
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		N/A
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		N/A
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		N/A
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		N/A
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		N/A
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	N/A
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	N/A

**Aportes y/o sugerencias:**

Se observa claridad, coherencia y relevancia.



Tania Valdivia Morales  
Fecha: 18/01/2023

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE  
ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

Employee Experience en el Desempeño Laboral de los colaboradores de una institución educativa superior privada de la ciudad de Trujillo, 2023

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Montoya Ulloa Enrique Armando
- 1.2 Grado académico: Doctor en Psicología
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: Psicología Educativa – Organizacional
- 1.4 Cargo e institución donde labora: Docente tempo completo Universidad César Vallejo
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario Índice de experiencia del empleado.
- 1.6 Autor del Instrumento: Jacob Morgan (2017).

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		N/A
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		N/A
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		N/A
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		N/A
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		N/A
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		N/A
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		N/A
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		N/A
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	N/A
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	N/A

**Aportes y/o sugerencias:**

El instrumento cumple con el objetivo de medir la experiencia del empleado.



Enrique Montoya Ulloa  
PSICOLOGO  
C.Ps.P. 16626

Nombre y Firma

Fecha: 18/01/202

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

Employee Experience en el Desempeño Laboral de los colaboradores de una institución educativa superior privada de la ciudad de Trujillo, 2023

**I. DATOS GENERALES**

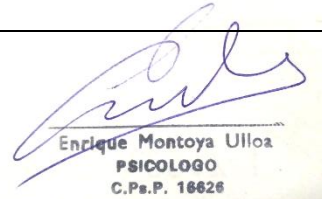
- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Montoya Ulloa Enrique Armando
- 1.2 Grado académico: Doctor en Psicología
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: Psicología Educativa – Organizacional
- 1.4 Cargo e institución donde labora: Docente tiempo completo Universidad César Vallejo
- 1.5 Nombre del instrumento: Individual Work Performance Questionnaire (IW PQ)
- 1.6 Autor del Instrumento: Linda Koopmans, L. "et al." (2014) disponible en: [https://www.academia.edu/30176405/Validaci%C3%B3n\\_de\\_la\\_escalade\\_rendimiento\\_laboral\\_individual\\_en\\_trabajadores\\_argentinos](https://www.academia.edu/30176405/Validaci%C3%B3n_de_la_escalade_rendimiento_laboral_individual_en_trabajadores_argentinos).

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	x		N/A
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	x		N/A
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	x		N/A
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	x		N/A
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	x		N/A
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	x		N/A
7	¿El número de ítems es el adecuado?	x		N/A
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	x		N/A
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		x	N/A
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		x	N/A

**Aportes y/o sugerencias:**

El instrumento cumple con el objetivo de medir el desempeño laboral.



Enrique Montoya Ulloa  
PSICOLOGO  
C.Ps.P. 16626

Nombre y Firma  
Fecha: 18/01/2023

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

Employee Experience en el Desempeño Laboral de los colaboradores de una institución educativa superior privada de la ciudad de Trujillo, 2023

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Claudia Esmeralda Vásquez Silva.
- 1.2 Grado académico: Magister en Administración de Empresas y Bachiller en Psicología
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: Gestión del Talento y Psicología Organizacional.
- 1.4 Cargo e institución donde labora: Gerente de Gestión del Talento en una institución educativa.
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario índice de experiencia del empleado.
- 1.6 Autor del Instrumento: Jacob Morgan (2017).

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		N/A
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		N/A
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		N/A
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		N/A
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		N/A
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		N/A
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		N/A
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		N/A
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	N/A
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	N/A

**Aportes y/o sugerencias:**

El instrumento es apto para medir la experiencia del empleado.



Claudia E. Vásquez Silva

Fecha: 14/01/2023

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

Employee Experience en el Desempeño Laboral de los colaboradores de una institución educativa superior privada de la ciudad de Trujillo, 2023

**II. DATOS GENERALES**


- 2.1 Apellidos y nombres del experto: Claudia Esmeralda Vásquez Silva.
- 2.2 Grado académico: Magister en Administración de Empresas y Bachiller en Psicología.
- 2.3 Áreas de experiencia profesional: Gestión del Talento y Psicología Organizacional.
- 2.4 Cargo e institución donde labora: : Gerente de Gestión del Talento en una institución educativa
- 2.5 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Individual Work Performance Questionnaire(IWPQ)
- 2.6 Autor del Instrumento: Koopmans, L. "et al." (2014) disponible en: [https://www.academia.edu/30176405/Validaci%C3%B3n\\_de\\_la\\_escala\\_de\\_rendimiento\\_laboral\\_individual\\_en\\_trabajadores\\_argentinos](https://www.academia.edu/30176405/Validaci%C3%B3n_de_la_escala_de_rendimiento_laboral_individual_en_trabajadores_argentinos).

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		N/A
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		N/A
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		N/A
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		N/A
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		N/A
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		N/A
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		N/A
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		N/A
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	N/A
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	N/A

**Aportes y/o sugerencias:**

El cuestionario es apto para medir el desempeño laboral.



\_\_\_\_\_  
Claudia E. Vásquez Silva.  
Fecha: 14/01/2023

**Anexo N° 8**  
**EVIDENCIA DE APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS**

El jue, 20 En 2023 a las 15:52, Guilliana Steffany Rios Bernuy (<[griosbernuy@gmail.com](mailto:griosbernuy@gmail.com)>) escribió:

Estimados Colaboradores:

Agradeceré tu apoyo completando 2 breves cuestionarios los cuales me servirán para continuar con un estudio de investigación para tesis de postgrado, tomará un tiempo de 20 min (aproximadamente).

Favor de ingresar al siguiente [Link](#) para su desarrollo.

Debido a que los resultados son confidenciales, favor de confirmar por este medio el desarrollo de los cuestionarios.

¡Se agradece por anticipado su colaboración!

Saludos Cordiales.

**Guilliana S. Rios Bernuy**

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdj2ErZe2ZX2lzU\_gOSUY27-GcZJAvYWOy8tWVvYAgz2T0kkw/viewform

## Cuestionario de Investigación

HOLA:

Agradezco tu colaboración completando estos 2 cuestionarios, lo cual servirá para la realización de una investigación que estoy llevando a cabo para una tesis de postgrado. Se solicita lo completes con la mayor transparencia posible; es importante mencionar que la información obtenida será de carácter confidencial y utilizada exclusivamente para fines académicos.

[griosbernuy@gmail.com](mailto:griosbernuy@gmail.com) [Cambiar de cuenta](#)

No compartido

[Siguiente](#) Página 1 de 7 [Borrar formulario](#)

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Este formulario se creó en Tecsup. [Notificar uso inadecuado](#)

Google Formularios

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdjl2ErZe2ZX2lZU\_gOSUY27-GcZJAvYWOy8tWVyAgz2T0kkw/formResponse

### Cuestionario de Investigación

griosbernuy@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

No compartido

\* Indica que la pregunta es obligatoria

#### Experiencia del Empleado

El "Índice de Experiencia del Empleado" mide qué tan bien su organización se preocupa e invierte en las experiencias de su gente al observar 17 indicadores de trabajo en 3 entornos: cultura, tecnología y espacio físico.

Para evitar que se invalide el instrumento, procure responder a todos los ítems propuestos de acuerdo a la escala que mejor represente su opinión.

1. ¿Su organización ofrece a los empleados múltiples opciones de espacio de trabajo (por ejm, espacios abiertos, salas de reuniones, áreas tranquilas, espacios de colaboración, etc)? \*

- Muy en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdjl2ErZe2ZX2lZU\_gOSUY27-GcZJAvYWOy8tWVyAgz2T0kkw/formResponse

### Cuestionario de Investigación

griosbernuy@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

No compartido

#### Escala de Medición de Desempeño Laboral

A continuación, se presenta una serie de enunciados que buscan medir el Desempeño Laboral a partir de dimensiones: desempeño en la tarea, en el contexto y comportamientos contraproducentes. Agradeceremos nos responda su opinión marcando la respuesta que considere expresa mejor su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala ya que todas son opiniones.

[Atrás](#) [Siguiente](#)  Página 4 de 7 [Borrar formulario](#)

Nunca envíe contraseñas a través de Formularios de Google.  
Este formulario se creó en Tecsup. [Notificar uso inadecuado](#)

Google Formularios