

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN - 2022**

PRESENTADO POR:

CRISTIAN WILMER HILARIO URETA

VICTORIA CARMEN LEÓN JUSTO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA(O) EN ADMINISTRACIÓN

ASESOR:

Dr. ABRAHAN CESAR NERI AYALA

HUACHO – 2023

TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN - 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	renatiqa.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	4%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	1library.co Fuente de Internet	1%
6	app.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.utesup.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1%

**TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN - 2022**

Bach. CRISTIAN WILMER HILARIO URETA

Bach. VICTORIA CARMEN LEÓN JUSTO

TEISIS DE PREGRADO

ASESOR: Dr. ABRAHAN CESAR NERI AYALA

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
HUACHO – 2023**

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo al poder más grande que cada uno de nosotros tenemos, el poder del amor, el cual nos permite realizar cosas que tal vez creemos no poder hacerlas, para mi ese poder son, sobre todo, Eudosia, Victor, Angelo y Nicole.

Cristian Wilmer Hilario Ureta

A mi padre ALFONSO LEON SOLORZANO, por haberme inculcado buenos sentimientos y valores, lo cual me ha ayudado a seguir adelante.

A mi madre FRANCISCA JUSTO JESUS, que desde el cielo me ilumina para seguir adelante con mis proyectos.

Victoria Carmen León Justo

AGRADECIMIENTO

Esta tesis es una forma de agradecer a mi padre, el cual me lleno de valores desde una corta edad, y a mi madre, que me enseñó el amor y la amabilidad. Sin embargo, las personas más directamente responsables de que esta tesis se haga realidad incluyen a mi prometida Nicole, quien hace que mi vida sea completa. A los padres de Nicole, Ines y Luis, por crear una hija tan maravillosa. Agradezco a mi asesor de tesis Dr. Abrahan Cesar Neri Ayala, quien, con su valioso conocimiento en el desarrollo de trabajos de investigación, supo orientar de manera correcta en el proceso de la realización del presente trabajo. A mi compañera de tesis León Justo, Victoria Carmen con la cual trabajé codo a codo para así cumplir esta meta en común. A mi casa de estudios Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión por haber contribuido con sus excelentes docentes en mi formación profesional. Agradezco a Rubén Changanaqui, Isay Tello, Juan Gallegos, Deysi Bernal, Nelly Arribasplata, José María, Omar Odar, Bruno Arias, Miguel Carranza por ser grandes amigos y haberme apoyado en mis proyectos.

Cristian Wilmer Hilario Ureta

Agradecer siempre a Dios quien me guía día a día, y me fortalece para seguir adelante.

A mi familia por su comprensión y motivación constante para cumplir este sueño.

A mi Asesor Dr. Abrahan Cesar Neri Ayala, por el apoyo constante que me brinda para la realización de este trabajo.

Victoria Carmen León Justo

ÍNDICE

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
INDICE	III
INDICE DE TABLA	V
INDICE DE FIGURAS	VI
RESUMEN	VII
ABSTRACT	VIII
INTRODUCCION	IX
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Formulación del problema	4
1.2.1. Problema general	4
1.2.2. Problemas específicos	4
1.3. Objetivos de la investigación	5
1.3.1. Objetivo general	5
1.3.2. Objetivos específicos	5
1.4. Justificación de la investigación	5
1.5. Delimitación de la investigación	7
1.6. Viabilidad del estudio	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes de la investigación	8
2.1.1. Investigaciones internacionales	8
2.1.2. Investigaciones nacionales	10
2.2. Bases teóricas	12
2.3. Bases filosóficas	28
2.4. Definición de términos básicos	29
2.5. Hipótesis de la investigación	31
2.5.1. Hipótesis general	31
2.5.2. Hipótesis específicas	31
2.6. Operacionalización de las variables	32
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	34
3.1. Diseño metodológico	34
3.2. Población y muestra	35

3.2.1. Población	35
3.2.2. Muestra	35
3.3. Técnicas de recolección de datos	36
3.4. Técnicas para el procedimiento de la información	36
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	37
4.1. Análisis de resultados	37
4.2. Contrastación de hipótesis	53
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN	63
5.1. Discusión de resultados	63
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65
6.1. Conclusiones	65
6.2. Recomendaciones	67
REFERENCIAS	69
7.1. Fuentes documentales	69
7.2. Fuentes bibliográficas	70
7.3. Fuentes hemerográficas	71
7.4. Fuentes hemerográficas	72
ANEXOS	73



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Transformación digital	37
Tabla 2. Conocimiento digital	38
Tabla 3. Gestión de la información	39
Tabla 4. Comunicación digital	40
Tabla 5. Trabajo en red	41
Tabla 6. Desempeño laboral	42
Tabla 7. Planeación	43
Tabla 8. Implementación	44
Tabla 9. Liderazgo y ejecución	45
Tabla 10. Realimentación	46
Tabla 11. Tabla cruzada de Transformación digital y Desempeño laboral	47
Tabla 12. Tabla cruzada de Conocimiento digital y Desempeño laboral	48
Tabla 13. Tabla cruzada de Gestión de la información y Desempeño laboral	49
Tabla 14. Tabla cruzada de Comunicación digital y Desempeño laboral	50
Tabla 15. Tabla cruzada de Trabajo en red y Desempeño laboral	51
Tabla 16. Resultados de la Prueba de Normalidad	52
Tabla 17. Correlación entre Transformación digital y Desempeño laboral	53
Tabla 18. Correlación entre Conocimiento digital y Desempeño laboral	55
Tabla 19. Correlación entre Gestión de la información y Desempeño laboral	57
Tabla 20. Correlación entre Comunicación digital y Desempeño laboral	59
Tabla 21. Correlación entre Trabajo en red y Desempeño laboral	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Competencias básicas para afrontar el proceso de transformación digital	19
Figura 2. Etapas para el desempeño laboral.	24
Figura 3. Propósitos de la evaluación de desempeño.	26
Figura 4. Principales sistemas de evaluación de desempeño.	27
Figura 5. Transformación digital	37
Figura 6. Conocimiento digital	38
Figura 7. Gestión de la información	39
Figura 8. Comunicación digital	40
Figura 9. Trabajo en red	41
Figura 10. Desempeño laboral	42
Figura 11. Planeación	43
Figura 12. Implementación	44
Figura 13. Liderazgo y ejecución	45
Figura 14. Realimentación	46
Figura 15. Transformación digital y Desempeño laboral	47
Figura 16. Conocimiento digital y Desempeño laboral	48
Figura 17. Gestión de la información y Desempeño laboral	49
Figura 18. Comunicación digital y Desempeño laboral	50
Figura 19. Trabajo en red y Desempeño laboral	51
Figura 20. Correlación entre Transformación digital y Desempeño laboral	54
Figura 21. Correlación entre Conocimiento digital y Desempeño laboral	56
Figura 22. Correlación entre Gestión de la información y Desempeño laboral	58
Figura 23. Correlación entre Comunicación digital y Desempeño laboral	60
Figura 24. Correlación entre Trabajo en red y Desempeño laboral	62

RESUMEN

La investigación tuvo como **objetivo** determinar la relación que existe entre la transformación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Con una muestra de 220 trabajadores administrativos de dicha institución, se empleó una encuesta con 15 ítems para la variable Transformación digital, y 15 ítems para la variable Desempeño laboral. Teniendo el presente estudio un enfoque cuantitativo, un nivel correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. Además, se obtuvo una significancia de 0.000, y menor al 5%, por ello se acepta la hipótesis general: la transformación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Siendo una correlación positiva y moderada según Rho de Spearman con un valor de 0.634. Se concluye que, los trabajadores administrativos pocas veces gestionan de manera efectiva la información de trabajo, algunas veces se mantienen en constante comunicación digital, y pocos llegan a adaptarse al trabajo en la red; de manera que, son pocas las veces que se realizan efectivas planeaciones de trabajo e implementaciones de proyectos fijados, teniéndose una regular capacidad de liderazgo y de ejecución, y efectuándose temporales realimentaciones de mejoras.

Palabras clave: Transformación digital, desempeño laboral, conocimiento digital, gestión de la información, comunicación digital, trabajo en red.

ABSTRACT

The **objective** of the research was to determine the relationship between digital transformation and job performance of administrative workers at the Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - 2022. With a sample of 220 administrative workers of that institution, a survey was used with 15 items for the variable Digital Transformation, and 15 items for the variable Job Performance. The present study had a quantitative approach, a correlational level and a non-experimental cross-sectional design. In addition, a significance of 0.000 was obtained, and less than 5%, therefore the general hypothesis is accepted: digital transformation has a direct relationship with the job performance of administrative workers at the Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - 2022. It is a positive and moderate correlation according to Spearman's Rho with a value of 0.634. It is concluded that administrative workers rarely manage work information effectively, sometimes they keep in constant digital communication, and few manage to adapt to work on the network; so that, there are few times that effective work planning and implementation of fixed projects are carried out, having a regular leadership and execution capacity, and making temporary feedback for improvements.

Keywords: Digital transformation, job performance, digital knowledge, information management, digital communication, networking.

INTRODUCCIÓN

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la transformación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

En este estudio se fundamenta la variable Transformación digital y sus dimensiones: conocimiento digital, gestión de la información, comunicación digital, y trabajo en red. Asimismo, se explica la variable Desempeño laboral, y sus dimensiones: planeación, implementación, liderazgo y ejecución, y retroalimentación.

Además, las recomendaciones presentadas, ayudarán en la mejora de la transformación digital y del desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UNJFSC.

Este estudio está organizado en seis capítulos y de la siguiente manera:

Capítulo I: Planteamiento del problema, el cual abarca el planteamiento de la realidad problemática, formulación del problema y objetivos de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico, donde se establece los antecedentes de la investigación, definición de conceptos, bases teóricas, hipótesis general y específico.

Capítulo III: Contiene la metodología, el cual comprende el diseño metodológico, enfoque y tipo de investigación, población y muestra, técnica de recolección de datos y procesamiento de la información.

Capítulo IV: Contiene los resultados de la encuesta en tablas, figuras e interpretaciones.

Capítulo V: Contiene la discusión de la presente investigación.

Capítulo VI: Conclusión y recomendaciones.

Finalmente, se presenta las referencias bibliográficas, documentales, hemerográficas, y electrónicas; así como los respectivos anexos de la investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Hoy por hoy, la transformación digital es uno de los tópicos más resaltantes a tratar en el campo empresarial. Su comprensión viene ligada con la aceleración de los cambios, así como con la cultura organizacional. Ante ello, es necesario que las organizaciones capaciten a su talento humano, pero que, también, las personas individualmente se capaciten, con el fin de que desarrollen las habilidades que demanda el actual mundo digital y puedan aportar con ellas al éxito de las organizaciones.

Alrededor del mundo, desde que llegó la revolución digital a las organizaciones, muchas de ellas tuvieron que ver a la tecnología con ojos de cambio, crecimiento y desarrollo. De esta manera, empresas como, por ejemplo, Lego, el cual al presenciar que la bancarrota se acercaba con pasos agigantados en el año 2004, utilizó la reestructuración y la transformación digital para volver al juego. Es así que Lego empezó a diseñar y desarrollar otros productos que se enfocaran en el mercado digital y en los requerimientos de sus clientes como videojuegos, juegos móviles, películas, etc. Otro ejemplo, es el imperio L'Oréal, una de las empresas de belleza con más años en el mercado, la cual tomó con los brazos abiertos todo lo que le ofrecía la transformación digital y la utilizó a su favor, sin perder su esencia. Así es como creó algunos aplicativos como Virtually Makeup App, que gracias a su realidad aumentada permite a sus clientes visualizar como un determinado maquillaje les quedará en sus rostros y Style My Hair, el cual permite que las personas observen si cierto color en el cabello les beneficia o no, antes de ir a la peluquería (Yeeply, 2020).

La lista de empresas que se han beneficiado con la transformación digital es enorme; sin embargo, es esencial resaltar que dicha transformación avanzó de manera supeditada, sobre todo, con el arribo de la pandemia de la COVID-19 y que, además, la transformación digital no solo abrazó —en su mayoría— a las grandes compañías, sino que, también, a las pymes. Un ejemplo de ello, son las pymes peruanas, que al percibir el gran cambio que traía la pandemia tuvieron que reinventarse. Un estudio realizado por Microsoft en el 2021, como se citó en El Comercio (2022), afirmó que el 95 % de ellas aceleró su transformación digital y que entre las tecnologías que empezaron a utilizar se encontraban las portátiles, almacenamientos en la nube, y softwares para trabajo colaborativo y videollamadas. De igual manera, el estudio señaló que, de 10 pymes peruanas, 6 de ellas preferían desarrollar sus propias aplicaciones.

Con la llegada de la transformación digital, las empresas han buscado integrar y combinar ideas y prácticas que siguen brindando resultados, con técnicas y habilidades digitales. Para poner aquello en funcionamiento, han sabido que es fundamental que cuenten con una cultura apropiada, pero, especialmente, con un capital humano calificado, que a través de su desempeño pueda contribuir al éxito de sus objetivos y metas.

El desempeño laboral es el camino para que una organización pueda sobrevivir y competir en el actual mercado cambiante, pues a través de él se puede saber cómo se comporta su personal para alcanzar su filosofía y, por ende, su rentabilidad y sostenibilidad. El desempeño supone conocer el modo en el que los trabajadores y equipos ejecutan sus actividades, lo cual se vuelve fundamental al momento de evaluar la mejor manera para alcanzar los resultados trazados. Asimismo, este proceso muchas veces puede verse disminuido por muchos factores como el lugar

del trabajo, el modelado del mismo, las metas, las demandas del cliente, los cambios en la empresa, la cultura o el clima, entre otros.

En la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, se ha percibido justamente una disminución en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos. Esto a causa de cambios que han surgido desde que empezó la pandemia. A pesar de que han pasado cerca de dos años desde la crisis, aún les cuesta a muchos trabajadores acoplarse a las nuevas tecnologías digitales que son utilizadas diariamente para brindar un oportuno servicio a los alumnos o usuarios. De este modo, se ha notado una inexistente comunicación digital, así como falta de habilidades técnicas digitales, conocimiento sobre el uso de algunas herramientas digitales, trabajo colaborativo en red, comprensión de nuevos medios digitales que son más rápidos al momento de comunicarse con los usuarios, alumnos o docentes; etc. En vista de ello, la presente investigación plantea a la transformación digital como una estrategia para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y así, la institución pueda optimizar sus procesos, alcanzar sus resultados y pueda brindar un servicio que beneficie a sus alumnos, docentes, usuarios y a la sociedad huachana en general.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la transformación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre el conocimiento digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022?
- ¿Qué relación existe entre la gestión de la información y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022?
- ¿Qué relación existe entre la comunicación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022?
- ¿Qué relación existe entre el trabajo en red y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la transformación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer la relación que existe entre el conocimiento digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.
- Establecer la relación que existe entre la gestión de la información y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.
- Establecer la relación que existe entre la comunicación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.
- Establecer la relación que existe entre el trabajo en red y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Conveniencia

Este estudio permitió conocer la correspondencia entre la transformación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UNJFSC y, por lo tanto, su conveniencia radicó en ello.

1.4.2. Implicación teórica

Se apoyó de bases teóricas que envuelven y guían a las variables que fueron estudiadas. En primer lugar, la transformación digital, pero vista desde un enfoque de competencias digitales que deben ser adquiridas por los trabajadores en contestación a las demandas transitorias de los clientes y, en segundo lugar, el desempeño laboral visto como el estilo en el que los trabajadores ejecutan sus actividades y funciones y el cual debe ser evaluado, para que la empresa se asegure del tipo de contribución que estos les están entregando, así como si aquel desempeño es suficiente para poder conseguir los objetivos o metas que han sido previamente planificados.

1.4.3. Implicación práctica

Mediante este estudio se pretendió formular algunas alternativas que puedan ser de solución hacia las problemáticas presentadas en la UNJFSC, en torno al desempeño de sus trabajadores administrativos, como la falta de habilidades técnicas digitales que demandan los puestos, así como la casi nula comunicación digital con los usuarios y alumnos, entre otros.

1.4.4. Implicación social

El estudio buscó resolver aquellos problemas con respecto al desempeño laboral en los trabajadores administrativos. De esta manera, otros factores en torno a ellos podrán mejorarse, como el servicio que brindan a los alumnos y a los usuarios en general.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Delimitación temporal

Es una investigación que corresponde al año 2022.

1.5.2. Delimitación geográfica

Se ejecutó en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, la cual se localiza en el distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.

1.5.3. Delimitación social

Se contó con la participación de 220 trabajadores administrativos de un total de 511, entre nombrados y contratados, pertenecientes a la universidad en estudio.

1.6. Viabilidad del estudio

Se menciona que un estudio es viable cuando su ejecución se llevará con éxito, gracias a que se cuenta previamente con ciertos recursos como materiales, tecnológicos, humanos, el tiempo, etc., así como con la aprobación del lugar y de los participantes (Perez L., Perez R., & Seca, 2020).

Por lo antes citado, entonces, se asevera que esta investigación fue viable y, por consiguiente, su ejecución también.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

Vilema (2018). En su trabajo, denominado: “*Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores*”, definió como propósito determinar la correlación entre el clima organizacional y el desempeño bajo los parámetros de interdependencia de Spearman. El método utilizado fue de carácter cuantitativo, no experimental y correlacional. Se diseñó un cuestionario que fue administrado a los 31 trabajadores de CODIEMPAQUES. Los resultados evidenciaron una asociación representativa de 0.779.

Nolasco (2020). En su escrito de investigación: “*La evaluación del desempeño y su relación con la satisfacción laboral, área Subdirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo - EMASEO EP*”, expuso como finalidad identificar la relación entre la evaluación del desempeño y la satisfacción laboral. Dicho estudio fue guiado por un método cuantitativo, no experimental y correlacional, que tuvo como participantes a 81 trabajadores, quienes fueron parte durante la aplicación del cuestionario. Por último, los resultados indicaron una asociación positiva, pero con un valor bajo de 0.2408.

Gavidia (2021). En su estudio de grado: “*Desempeño laboral y gestión del talento humano en el emprendimiento comunitario Kintia Panki, de la parroquia Asunción, Cantón Sucúa*”, formuló como propósito analizar la relación del desempeño laboral y la GTH en el emprendimiento Kintia Panki. La investigación presentó una metodología de carácter cuantitativo, no experimental y correlacional, y contó con la participación de los 23 integrantes del emprendimiento comunitario antes mencionado. Para obtener los datos, la autora tuvo que diseñar un cuestionario que le permitiera saber la relación entre las variables. Dicho resultado fue positivo con un valor de 0.435.

Lema (2021). En su investigación: “*La transformación digital y el desempeño laboral en los empleados del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, provincia Bolívar, zona 5*”, estableció como finalidad determinar la influencia de la transformación digital sobre el desempeño laboral en los trabajadores del departamento administrativo antes referenciado. El estudio siguió la línea de un proceso cuantitativo, no experimental, correlacional, del cual participaron 100 trabajadores durante la administración del cuestionario. Los datos hallados permitieron aseverar la existencia de una asociación real, pero con un valor bajo de 0.312 entre los elementos en indagación.

Orrego (2022). En su escrito para obtener el grado de maestro: “*Cambio organizacional en el marco de un proceso de transformación digital: Estudio de caso en una compañía de tecnología*”, definió como propósito describir el cambio organizacional durante un proceso de transformación digital en una compañía de tecnología. Para la metodología se tuvo en cuenta las

características de un método cualitativo, no experimental y descriptivo, para el cual se diseñó una entrevista que fue dirigida a ocho directores de una compañía brasilera. Se mostró que la transformación digital es una estrategia que permite realizar una reformulación estructural en la empresa, pero además una oportunidad para cambiar la visión y el camino hacia donde se está proyectando llegar, impulsando, al mismo tiempo, un adecuado desempeño en los trabajadores.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Chinguel (2020). En su escrito, titulado: “*Motivación y desempeño laboral de los colaboradores del Banco Scotiabank Jaén*”, presentó como propósito determinar la relación entre la motivación y desempeño laboral en el banco antes referenciado. El estudio fue guiado a través de un proceso cuantitativo, no experimental – transeccional y correlacional, del cual fueron partícipes 32 trabajadores en la aplicación del cuestionario. Aquello permitió identificar una relación consistente de 0.782 entre las variables en indagación.

Rosales & Ruiz (2020). En su investigación de grado: “*La transformación digital y su influencia en la transformación cultural en las empresas del sector financiero en Lima Metropolitana, en el 2019*”, formularon como finalidad explicar la influencia de la transformación digital en la transformación cultural en las empresas del sector financiero. Por esta razón, emplearon una metodología de carácter cuantitativa, no experimental – transeccional y correlacional. Como instrumento para obtener la información se diseñó un cuestionario que fue dirigido a 381 trabajadores pertenecientes al sector financiero. Por último, los hallazgos mostraron una correspondencia notable de 0.747.

Cloke & Romero (2021). En su estudio: “*Relación entre los estilos de liderazgo y la transformación digital en las sucursales de las entidades financieras en Lima Moderna, 2021*”, expusieron como fin determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la transformación digital en las sucursales antes mencionadas. La investigación fue direccionada hacia un método de índole cuantitativo, no experimental – transeccional y correlacional. Participaron 349 trabajadores de 4 bancos durante la administración del cuestionario. Se evidenció una asociación importante entre las variables de 0.764.

Mercado & Sánchez (2021). En su trabajo de grado: “*Transformación digital y la rentabilidad de la empresa Educa Piura S.A.C., 2021*”, definieron como propósito determinar la relación entre la transformación digital y la rentabilidad de la empresa Educa Piura S.A.C. Fue realizado por medio de un proceso cuantitativo, no experimental – transeccional y correlacional. Se contó con la participación de 20 trabajadores durante la administración del cuestionario. El producto de dicho instrumento mostró un vínculo consistente y alto entre las variables de 0.947.

Martinez (2022). En su investigación: “*Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de Colaromo SRL, Ate, 2021*”, estableció como finalidad determinar la relación entre la satisfacción y desempeño laboral en la empresa antes referenciada. El estudio se ejecutó teniendo en cuenta las características de una metodología cuantitativa, no experimental – transeccional y correlacional. Los participantes durante la aplicación del cuestionario fueron 20 trabajadores. Sus respuestas permitieron afirmar una relación positiva, aunque con un valor muy moderado de 0.498.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Transformación digital

A. Definiciones

La transformación digital es una estrategia que permite reinventar a las empresas y negocios, y que contribuye a mejorar la conectividad, la forma de conseguir valor en la información, a redefinir la experiencia del cliente y, por lo tanto, a rediseñar y optimizar los procesos. Sin embargo, para que la transformación digital se gestione de forma adecuada se necesita contar con un capital o talento humano que esté preparada en estas tecnologías y que acepte el cambio como un elemento positivo y de desarrollo (Mochón & Cardona, 2021).

Para Llorente (2016), la transformación digital significa mencionar la profunda transformación que han sufrido los negocios. Hoy por hoy, los bienes y servicios se han modificado, teniendo en cuenta las nuevas experiencias que esperan obtener de estos los clientes, por lo que las empresas han creado valores agregados a sus productos, optimizando procesos y canales, buscando nuevos modelos de negocio que cumplan con las demandas de los clientes, pero, sobre todo, realizando un cambio en su cultura interna, para que se exprese en un formato “digital” todo lo que se decide y se realiza.

En palabras de Magro, et al. (2014), la transformación digital en el ámbito empresarial incorpora la tecnología digital en cada rincón de una empresa, con la intención de explorar nuevas oportunidades, optimizar las operaciones, reelaborar los productos y procesos, y brindarle un mayor valor y satisfacción a las demandas y exigencias de los clientes. La transformación digital es un reto para las empresas, pues exige cambios y adaptación que involucra precisar de una cultura digital y

de profesionales calificados para afrontar un mercado competitivo que abraza cada día más a la digitalización.

En conclusión, hablar de transformación digital supone guiar a una organización y a sus integrantes hacia la aplicación de tecnologías emergentes. No obstante, antes se debe realizar algunas acciones, como gestionar cambios en la visión, cultura, estrategias y procesos, para que al momento de incorporar estas tecnologías se logre la transformación planificada, beneficiando a toda la organización y, por ende, también a los nuevos requerimientos de los clientes.

B. Disrupción digital

La sociedad se ha visto transformada gracias a la revolución digital, la cual se ha manifestado mediante tres tipos de economías, desde su aparición a finales del siglo pasado: 1) una economía conectada que surgió por el uso multitudinario del Internet y por el crecimiento de las redes, 2) una economía digital emergida a partir del desarrollo de plataformas digitales empleadas para los negocios que ofertan bienes y servicios, y 3) una economía digitalizada que incorpora tecnologías digitales durante los procesos de producción y consumo, y que busca un equilibrio durante el desarrollo sostenible. Dentro de estas tres etapas de la economía, así como ha existido una revolución digital, también se ha presentado una disrupción de la misma que ha generado grandes transformaciones en los sistemas de comunicación, interrelación y consumo, dando como resultado mayores demandas de softwares, dispositivos y servicios en la nube, que deben ir acompañados de habilidades digitales por parte de la sociedad para utilizar de forma adecuada estas tecnologías. Asimismo, la disrupción digital ha permitido crear productos inteligentes con servicios personalizados que han satisfecho a los consumidores, así como la posibilidad de que estos puedan tener a la mano

conocimientos e información para tomar decisiones de compra más oportunas. Si los procesos de consumo fueron modificados por una transformación digital, esto significa que los modelos de gestión y producción también fueron transformados por la tecnología e innovación, creando disrupciones en todas las industrias, crecimientos económicos y competitividad. De igual manera, las empresas al ser más conscientes de la polución y sostenibilidad están empleando herramientas digitales para disminuir el impacto que se genera a los ecosistemas y así poder cambiar los procesos productivos en beneficio del medioambiente y la sociedad en su conjunto (CEPAL, 2021).

La nueva realidad vista a partir de la pandemia de la COVID-19 ha reflejado una transformación digital muy acelerada y que no va a poder ser irreversible, pues se ha hecho más notable la necesidad de emplear las tecnologías digitales y disminuir las brechas que impiden dar el paso definitivo hacia un cambio por completo. Si los gobiernos buscan crear un nuevo futuro deberán apoyarse de las tecnologías no solo para crecer y desarrollarse económicamente, sino, también, para generar empleos, decrecer la desigualdad y conseguir una significativa sostenibilidad.

C. Factores clave de la transformación digital

De acuerdo con Mochón & Cardona (2021), existen tres factores principales en la transformación digital:

1. *La experiencia del cliente.* La transformación digital ha permitido que las empresas comprendan a sus clientes y los hábitos de estos, a partir de una analítica moderna y marketing predictivo. Esto ha conllevado a que surjan nuevas estrategias para personalizar los productos y fortalecer la relación con el consumidor, brindándole una mejor experiencia.

2. *Los procesos operativos.* La transformación digital también ha impulsado una incorporación entre empresa y clientes en los procesos operativos, atrayendo a estos últimos en la integración de las operaciones internas y compartiendo el conocimiento con ellos, para generar una comunicación de excelencia.
3. *El modelo de negocio.* Los modelos de negocio han sido rediseñados con la llegada de las tecnologías e innovación. Asimismo, estos modelos de negocio han acarreado nuevas expectativas en los clientes que han ocasionado que las empresas enfoquen de distintas maneras sus negocios.

D. Transformación digital en el talento humano

La transformación digital no llega por sí sola a una empresa y, por lo tanto, tampoco la tecnología se manifiesta por sí sola. Esto significa que se necesita de un factor importante: el capital humano. En otras palabras, la transformación digital no solo representa nuevas tecnologías, también supone que, si se quiere alcanzar los resultados planteados, se debe contar con la participación de las personas, las cuales se verán involucradas en cambios, así como los equipos constituidos en la empresa. Los líderes deben saber que los individuos y equipos a diferencia de la tecnología no pueden automatizarse, por consiguiente, es esencial que ellos no solo transmitan las acciones que esperan de sus compañeros, sino que, además, los motiven y guíen (Mochón & Cardona, 2021).

Implementar una cultura digital permite que, gracias a la tecnología, la empresa comprenda las necesidades de cada uno de los colaboradores y genere soluciones más personalizadas para ellos. Asimismo, la tecnología implica que los procesos de la GTH sintonicen con la actual generación de talento: los *millennials*, los cuales forman parte de un mundo que presenta nuevas posibilidades y

necesidades. Ante ello, es importante que el departamento de RR.HH. se reinvente para comprender y servir a un contemporáneo modelo de trabajador. Para captar y retener a esta generación se necesita de estrategias y herramientas diferentes como el *Big Data*, que permite mediante algoritmos y fórmulas localizar y analizar a los candidatos con las características que se está buscando; otra herramienta es el *employer branding*, con el cual se busca atraer a candidatos, a través de vídeos, *podcasts* y otros medios audiovisuales que muestren la filosofía y vida diaria de una empresa. En cuanto a la evaluación del talento, la transformación digital ha cambiado las evaluaciones tradicionales por una evaluación continua digital, en donde los trabajadores pueden hacer seguimiento a sus evaluaciones, así como sus progresos y los distintos hitos que necesitan superar para alcanzar sus objetivos. De igual manera, el desarrollo del talento ha cambiado, pues el uso de la digitalización ha contribuido a automatizar contenidos y a que los trabajadores puedan usarlos en horarios flexibles y desde cualquier parte, creando plataformas o un aprendizaje *blended learning*. De igual modo, las diversas herramientas digitales han contribuido a que la planificación del talento consiga grandes mejoras y logros en los departamentos de RR.HH. Gracias a la transformación digital también han nacido nuevas formas de trabajo y con ellas contrataciones de medio tiempo o temporales, pero, sobre todo, trabajos con mayor flexibilidad para esta nueva generación de trabajadores (Mochón & Cardona, 2021).

E. Dimensiones

Según Magro, et al. (2014), la transformación digital también involucra al personal de una empresa, por lo tanto, es esencial que estos adquieran competencias básicas para afrontar con éxito el actual mundo digital y competitivo.

a) Conocimiento digital

Representa la competencia digital más intangible. Una persona puede tenerla o no, pero si no la tiene, puede adquirirla y desarrollarla, respectivamente. Un profesional que cuenta con esta competencia actualiza frecuentemente sus conocimientos digitales, emplea las herramientas y recursos digitales eficientemente en su entorno laboral, comprende la complejidad y multiusos de los últimos medios digitales que surgen o se lanzan en el mercado, gestiona la identidad digital de la empresa y la suya oportunamente e interviene de manera responsable, segura y con ética los escenarios digitales.

El conocimiento digital implica un entendimiento reflexivo de los entornos digitales, así como de los roles y oportunidades que nacen de estos. Asimismo, exige que los profesionales tengan previamente conocimientos técnicos, con la finalidad de comprender y analizar una gama de información compleja. El personal que adquiera esta competencia será capaz de aumentar la productividad, acelerar la innovación, cambiar los procesos e incrementar el conocimiento en los demás, conllevando a que se sientan seguros ante la incertidumbre que puede ocasionar los cambios en la empresa.

b) Gestión de la información

Es la competencia que más se ha reformado a lo largo de la revolución digital, gracias a la incursión del Internet y de la Red. Esta competencia involucra acceder a un alto volumen de información y comunicación en los medios digitales, del cual se debe obtener información que sea importante para los objetivos de la empresa y personales, mejorando los flujos de información. De igual modo, supone que un trabajador se suscriba a contenidos significativos, almacene de forma organizada información que pueda ser

necesaria para más adelante, localice fuentes de información que sean nuevas en el entorno digital y evalúe la fiabilidad y utilidad de la información.

La gestión de la información es fundamental durante el trabajo en red o el aprendizaje continuo. Por consiguiente, para que un profesional sea competente necesita tener la capacidad de aprovechar la información que le ofrece la digitalización. Así, podrá generar conocimientos valiosos para la empresa, aportar a un análisis más competitivo, mejorar el tráfico o rotación de la información y contribuir a mejorar el posicionamiento de la misma.

c) Comunicación digital

Es una competencia básica que facilita el traslado del mensaje empresarial o de marca y que optimiza los flujos internos de información, la productividad, eficiencia y gestión del conocimiento. Asimismo, tiene como papel principal abrir y profundizar los vínculos entre una empresa y sus trabajadores, clientes, socios, inversores, público objetivo, mercados, etc.

En la era de la conexión, es esencial que para que la comunicación sea efectiva, la misma deba ser significativa, oportuna y organizada. Cada profesional que domina la comunicación digital, sabe comunicarse de forma competente con el interior y exterior de la empresa, comprende los lenguajes y códigos de naturaleza digital, participa en entornos colaborativos virtuales, entiende la escritura digital y colaborativa, crea contenido multimedia para expresarse de forma sincrónica y asincrónica, pero, sobre todo, se comunica desde cualquier medio, sea este un dispositivo fijo o móvil.

El colaborador que haya adquirido esta competencia, multiplica la productividad y eficiencia interna de una empresa, disminuye la crisis de

marca, acentuando la importancia del posicionamiento de marca, y aumenta la importancia del conocimiento interno.

d) Trabajo en red

Hoy por hoy, un profesional de éxito es aquel que puede conducir y guiar en un mundo de información que es numerosa y que está en continuo cambio. En otras palabras, es aquel que sabe jerarquizar, reutilizar y pone en disposición de otros la información, asimismo, tiene la capacidad de trabajar y liderar, dinamizando el tradicional trabajo en equipo.

El trabajo en red supone que un colaborador utiliza herramientas colaborativas para crear documentos, así como las redes sociales para coordinar y comunicarse con su equipo y con otros compañeros. Además, supone que sabe aceptar y brindar *feedback* y gestionar tareas y el tiempo. De esta manera, optimiza los procesos y la rotación del conocimiento e información, fomenta la innovación, creatividad y aprendizaje informal e impulsa el compromiso organizacional.



Figura 1. Competencias básicas para afrontar el proceso de transformación digital.

2.2.2. Desempeño laboral

A. Definiciones

El desempeño laboral hace referencia a un conglomerado de capacidades que se manifiestan en el comportamiento o rendimiento de una persona o equipo, al momento que estos hacen frente a los objetivos que previamente ha establecido una organización. En otras palabras, es el modo en la que los individuos, equipos u organizaciones llevan a cabo sus actividades y funciones, de tal forma que ejecutándolas de esta manera puedan lograr los objetivos planificados y entregar los resultados deseados. Asimismo, para conseguirlos es fundamental que el desempeño sea planeado, implementado y liderado, para luego ser evaluado, teniendo en cuenta a la realimentación (Chiavenato, 2020).

Para Durán (2020), el desempeño laboral permite conocer y estimar la excelencia, valor y cualidad de una persona o equipo, pero, primordialmente, permite saber el grado de su contribución hacia una organización. Además, mediante su proceso se puede precisar las acciones necesarias para conseguir los objetivos organizacionales y brindar soluciones a ciertos problemas que tienen que ver con la falta de adecuación de una persona a un puesto de trabajo y la integración de los trabajadores a la empresa.

De acuerdo con Bohlander, Snell, & Morris (2018), el desempeño laboral busca crear un escenario de trabajo apropiado en el que los colaboradores puedan ejercer sus actividades desarrollando al máximo sus capacidades, con el propósito de alcanzar los objetivos que se han planteado con anterioridad.

En conclusión, el desempeño laboral es entendido como aquel aporte que brinda un colaborador a una empresa mediante sus capacidades, competencias y la

realización de sus tareas, durante un tiempo específico. A través del desempeño laboral, el departamento de RR.HH. busca saber el modo en el que un trabajador se desenvuelve en su puesto de trabajo, lo cual es un punto esencial para poder obtener los objetivos y, por lo tanto, los resultados proyectados.

B. Dimensiones

De acuerdo con Chiavenato (2020), el proceso del desempeño humano en una organización implica cuatro etapas:

a) Planeación

Engloba todo el ambiente tangible e intangible, en el cual los talentos van a desempeñar sus funciones y actividades.

1. *Modelado del trabajo.* Hace referencia a la manera en la que trabajan las personas en una organización, la cual depende principalmente de cómo ha sido planificado, modelado u organizado. En otras palabras, es el perfil que ha sido diseñado para cada puesto en una empresa.
2. *Definición del lugar de trabajo.* Es el ambiente físico y social en donde los trabajadores van a desempeñar su trabajo. Entre los elementos esenciales y obligatorios que debe tener este lugar son la comodidad psicológica y física, así como la higiene y seguridad. De igual manera, también es un elemento primordial las relaciones interpersonales que permiten la colaboración y cooperación. No obstante, hoy por hoy, un colaborador puede desempeñar sus actividades en la misma empresa o en el exterior (de forma virtual o remota), sea cual sea el lugar es vital brindarle ergonomía al trabajador para cuidar su salud y, por lo tanto, evitar su fatiga.

3. *Definición de metas y objetivos del desempeño.* El líder de cada equipo o departamento es el responsable de incluir dentro de los objetivos organizacionales los objetivos del desempeño y de comunicar cómo se van a integrar y medir. Una de las herramientas que se emplean con bastante frecuencia para establecer, medir y comprobar si se están consiguiendo las metas son los indicadores claves (KPI).

Asimismo, para definir los objetivos del desempeño se debe tener en cuenta tres elementos: acción (lo que se debe hacer), responsabilidad (compromiso con la tarea equipo y estrategia empresarial) y los tiempos (señala un plazo específico para cumplir lo que se tiene que hacer).

4. *Los indicadores y las métricas.* Representados por objetivos individuales que el gerente debe establecer. Dichos objetivos individuales (que pueden ser 3 y 5 por colaborador) deben contribuir a obtener el éxito del desempeño en equipo. De igual modo, estos deben ser medibles y mostrar con transparencia cuándo han sido logrados.

b) Implementación

En esta segunda etapa se organiza e implementa los sistemas y medios elementales para que funcione el desempeño. Para ello, se debe tener en cuenta las competencias:

- *las que necesita el personal*, como entrenamientos, capacitaciones y actitudes,

- las que tiene que ver con *la disposición de los recursos*, como herramientas, tecnologías, instalaciones, softwares, etc.

c) Liderazgo y ejecución

Es la etapa más crítica y esencial dentro del proceso de desempeño, pues aquí se debe dirigir y liderar, así como dinamizar y energizar el desempeño de los equipos y colaboradores. En este sentido, el líder necesita motivar, entusiasmar y reconocer el trabajo de los colaboradores. Por consiguiente, se vuelve importante el estilo de administración, los incentivos y el apoyo y supervisión que se brinda a los talentos.

d) Realimentación

Esta última etapa recolecta el rendimiento de los talentos durante el proceso del desempeño y se encuentra dividida en tres partes, en las cuales se busca construir una relación positiva y de crecimiento entre el administrador y colaborador, que beneficie a mejorar el desempeño del segundo.

1. *Realimentación sobre las metas alcanzadas.* Se comparan los objetivos alcanzados con las metas de desempeño deseadas. Asimismo, también se discute de forma clara y objetiva cómo el colaborador alcanzó dichos objetivos, cuáles fueron las dificultades o facilidades que encontró o cuáles fueron los puntos fuertes o débiles. Después de ello, se analiza la recompensa que debe brindársele por su buen trabajo (de haber sido completado) o los incentivos que se necesitan para que pueda lograr las metas.
2. *Planes de acción para la mejoría y el desarrollo.* Son acciones que tienen la finalidad de capacitar a un colaborador para que pueda lograr las metas u objetivos del desempeño. Dentro de estas acciones se

encuentran además de la capacitación, el *coaching* o el *mentoring*, con los cuales el administrador busca incrementar las habilidades y competencias del colaborador. Las áreas que se han definido para ser desarrollados en el colaborador deben especificarse con claridad. De igual modo, el trabajador necesita comprender la razón por la que debe adquirir nuevas competencias. Cada esfuerzo que haga la empresa debe estar focalizada en el desarrollo del colaborador, teniendo la autorización de este.

3. *Creación de escenarios futuros*. Por medio de estos se busca que el colaborador logre una actitud activa y proactiva que le permita observar el presente y tener una visión hacia el futuro sobre su desempeño. Para ello, es fundamental que se encuentre totalmente motivado, a través de una motivación intrínseca y extrínseca.

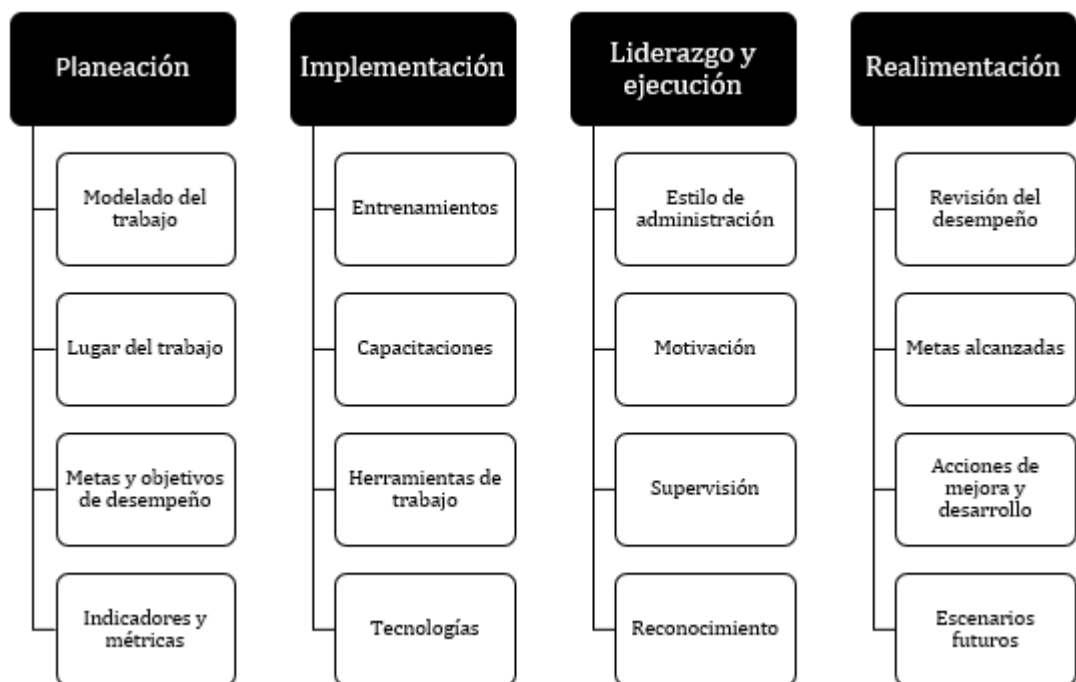


Figura 2. Etapas para el desempeño laboral.

C. Evaluación del desempeño

Propósitos de una evaluación de desempeño

Un buen sistema de administración del desempeño es capaz de influenciar en el comportamiento de los colaboradores e incrementar el desempeño y rentabilidad de toda una empresa. Con base en esto, las organizaciones realizan evaluaciones de desempeño bajo dos propósitos: administrativos y de desarrollo (Bohlander, et al., 2018).

- *Propósitos administrativos.* Las evaluaciones de desempeño son importantes en todas las actividades de RR.HH., lo cual incluye despidos y decisiones salariales, así como transferencias y asignaciones. De igual forma, la información de la evaluación se puede emplear para definir los puestos internos, reclutar trabajadores con competencias o habilidades específicas y aprobar los exámenes de selección. Asimismo, otro propósito administrativo es que, gracias a las evaluaciones, se puede documentar cada acción del departamento de RR.HH., lo cual sirve como pruebas ante acciones legales que se pueden tomar en contra de la empresa.
- *Propósitos de desarrollo.* Una evaluación de desempeño busca ofrecer retroalimentación y examinar los objetivos alcanzados de un colaborador, para luego poder ajustarlos a los de la empresa. La idea principal detrás de este tipo de evaluación es fortalecer las virtudes personales y fomentar el desarrollo profesional, a través de la adquisición de competencias que permitan a los trabajadores progresar en sus carreras, con la intención de mejorar el desempeño en general de toda la organización.

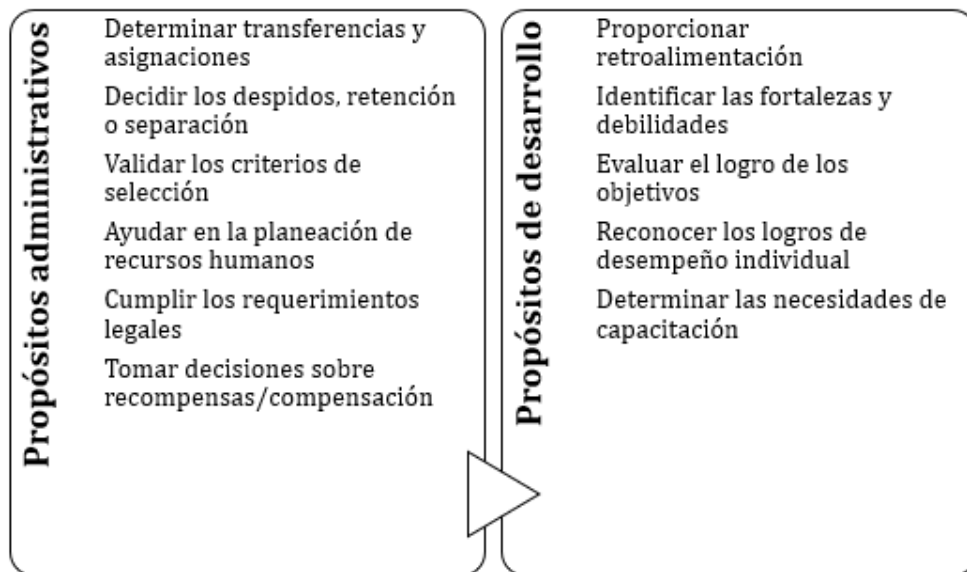


Figura 3. Propósitos de la evaluación de desempeño.

Tipos de evaluación de desempeño

Existen cuatro tipos de evaluaciones de desempeño que son utilizados ampliamente en las organizaciones (Durán, 2020):

1. *Evaluación por objetivos-resultados.* Se analizan los resultados obtenidos con aquellos que se desean alcanzar. Para emplear este tipo de evaluación es esencial que el evaluado sepa acerca de los objetivos establecidos y sobre lo que debe hacer para conseguirlos al finalizar el periodo previamente determinado.

Este tipo de evaluación es uno de los más usados por su simplicidad, fiabilidad y cumplimiento.

2. *Evaluación por competencias.* Es actualmente uno de los sistemas de evaluación que más se están empleando. Esta evaluación busca medir el desempeño de cada colaborador a partir de las competencias que demanda cada puesto de una organización. Para utilizarla es fundamental que una empresa disponga de un sistema de gestión por competencias que haya

identificado, analizado y medido los niveles de desarrollo que esperan que un colaborador consiga en un puesto de trabajo específico.

3. *Evaluación mixta*. Este tipo de modelo busca disminuir el sesgo que puede generar la implementación de un solo sistema de evaluación. De modo, que a través de esta evaluación se obtenga información diversa aplicando distintos métodos.
4. *Evaluación 360°*. También llamada evaluación integral, es un sistema de evaluación en donde el colaborador que está siendo evaluado recibe información por medio de cuatro grupos: el superior inmediato (90°), los colegas (180°), subordinados (270°) y lo clientes (360°). A estas cuatro evaluaciones en uno se le añade, además, una autoevaluación que es tomada como un ejercicio de autoanálisis e introspección. El hecho de que el evaluado tenga información de distintos grupos contribuye a que el *feedback* sea mucho más productivo en términos de información y matices.



Figura 4. Principales sistemas de evaluación de desempeño.

2.3. Bases filosóficas

2.3.1. Transformación digital

La revolución digital comenzó con la industria 1.0, en la cual surgieron los primeros aparatos de vapor que contribuyeron a acrecentar la productividad en las fábricas y que dieron una nueva guía a la forma y velocidad de distribuir los productos, pues se empezaron a emplear tanto los barcos como trenes de vapor. Como consecuencia, los empleos encargados por los hombres empezaron a entrar en crisis. Para poder llegar a la transformación digital como se ve y conoce hoy en día, se necesita pasar por tres etapas más: la industria 2.0, en donde aparecieron las líneas de montaje, el uso de la electricidad a nivel industrial, la mejora de materiales o creación de estos, así como la especialización del trabajo; la industria 3.0, en la que surgen las empresas de informática y software, y la cuales instauran una mayor inteligencia y productividad a las industrias, y por último, se encuentra la industria 4.0, que comienza a partir del año 2000 y en donde, gracias a la Internet y la telefonía móvil las empresas se ven en la urgencia de realizar cambios que estén en sintonía con las nuevas demandas de sus clientes, dando inicio a la ya conocida transformación digital.

2.3.2. Desempeño laboral

En los inicios, las empresas comprobaban el desempeño, pero de las máquinas, dejando de lado el de las personas. No obstante, cuando se comenzó a darle importancia a los puestos de trabajo y estos empezaron a ser un elemento motivador para los colaboradores, entonces, las organizaciones empezaron a enfocarse en el desempeño de ellos, así como en la manera en cómo se debía mejorar este desempeño y la forma más conveniente para evaluarlo. Asimismo, gracias a ello también se inició el despertar hacia la importancia del capital intelectual y humano en las empresas.

2.4. Definición de términos básicos

Big Data

Hace referencia a una amalgama de datos que sobrepasan la capacidad adecuada que requiere un software habitual y que, por tanto, se vuelve complicado el proceso para que sean capturados, gestionados y procesados en un periodo conveniente y a través de los medios comunes que se emplean para procesar la información (Pérez, 2015).

Blended learning

Unifica la formación presencial con la virtual, dando un nuevo enfoque en el que se incorpora la tecnología y flexibilidad para brindar una mejor experiencia al alumnado (iSpring, 2021).

Cambio organizacional

Gestiona un cambio planeado, mediante una sucesión de tareas, métodos y tipos de liderazgo. Asimismo, al ser un cambio organizacional este se presenta y enfoca en el cambio en toda la empresa, con la finalidad de que esta esté preparada para enfrentar los escenarios cambiantes, innovaciones, reestructuración o globalización (Cummings y Worley como se citó en Murillo, Hernán, & García, 2017).

Coaching

Es un proceso por el cual una persona (el coach) prepara a otra transmitiéndole sus conocimientos y facilitándole sus competencias para que pueda desarrollarlas. En español toma el significado de “entrenamiento” (Alles, 2018).

Higiene laboral

Está constituida por aquellas normas y procedimientos que buscan custodiar la salud física y mental del colaborador, ante peligros o riesgos que puedan dañarlo que se

presenten al momento que este ejerce las actividades que demanda su puesto o debido al ambiente en el cual las lleva a cabo (Chiavenato, 2019).

Innovación

Este término está unido al campo empresarial, pues a través de él se busca modificar ideas, productos o procesos ya existentes, dándole una nueva forma o camino, o creando otros que puedan impactar favorablemente en los mercados (Peiró, 2019)

Mentoring

Es la relación profesional por la cual una persona con mayor experiencia (como un ejecutivo) orienta a un trabajador durante su crecimiento profesional a través del desarrollo de conocimientos y nuevas competencias. En español este proceso es conocido como “mentoría” (Rubió, 2016).

Seguridad laboral

Está conformada por aquellas medidas de índole técnico, educativo, médico y psicológico que pretenden prevenir accidentes, por medio de la eliminación de condiciones inseguras que puedan presentarse en el ambiente laboral o a través de la persuasión hacia a los trabajadores, para que estos puedan aplicar prácticas preventivas al momento de desempeñar sus funciones (Chiavenato, 2019).

2.5. Hipótesis de la investigación

2.5.1. Hipótesis general

La transformación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

2.5.2. Hipótesis específicas

- El conocimiento digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.
- La gestión de la información tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.
- La comunicación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.
- El trabajo en red tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

2.6. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVEL DE MEDICIÓN	ESCALA
VARIABLE 1: TRANSFORMACIÓN DIGITAL	Magro, et al. (2014). La transformación digital en el ámbito empresarial incorpora la tecnología digital en cada una de las áreas de una empresa, con la finalidad de explorar nuevas oportunidades, optimizar las operaciones, reelaborar los productos y procesos, y brindarle un mayor valor y satisfacción a las demandas y exigencias de los clientes. La transformación digital es un reto para las empresas, pues exige cambios y adaptación que involucra precisar de una cultura digital y de profesionales calificados para afrontar un mercado competitivo que abraza cada día más a la digitalización.	Conocimiento digital	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de herramientas digitales - Comprensión del medio digital - Gestión digital - Intervención responsable, segura y ética 	1 – 4	Ordinal	Likert
		Gestión de la información	<ul style="list-style-type: none"> - Búsquedas eficientes en Internet - Almacenamiento de la información - Localización de nueva información - Evaluación de la información 	5 – 8		
		Comunicación digital	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación asincrónica o sincrónica - Participación online - Creación de contenido - Establecer relaciones y contactos 	9 – 12		
		Trabajo en red	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo - Documentos colaborativos - Gestión del tiempo 	13 – 15		

VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL	<p>Chiavenato (2020). El desempeño laboral hace referencia a un conglomerado de capacidades que se manifiestan en el comportamiento o rendimiento de una persona o equipo, al momento que estos hacen frente a los objetivos que previamente ha establecido una organización. En otras palabras, es el modo en la que los individuos, equipos u organizaciones llevan a cabo sus actividades y funciones, de tal forma que ejecutándolas de esta manera puedan lograr los objetivos planificados y entregar los resultados deseados. Asimismo, para conseguirlos es fundamental que el desempeño sea planeado, implementado y liderado, para luego ser evaluado, teniendo en cuenta a la realimentación.</p>	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> - Modelado del trabajo - Lugar de trabajo - Metas y objetivos de desempeño - Indicadores y métricas 	16 – 19	Ordinal	Likert
		Implementación	<ul style="list-style-type: none"> - Entrenamientos - Capacitaciones y desarrollo - Herramientas de trabajo - Softwares 	20 – 23		
		Liderazgo y ejecución	<ul style="list-style-type: none"> - Estilo de administración - Motivación - Supervisión - Reconocimiento 	24 – 27		
		Realimentación	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión del desempeño - Acciones de mejora y desarrollo - Escenarios futuros 	28 – 30		

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Enfoque de investigación

Fue cuantitativo, puesto que este estudio empleó procesos en el que se recolectó y evaluó la información, con la finalidad de que los sesgos del investigador no intervengan en los resultados. Asimismo, se emplearon procedimientos estadísticos que tienen como base a la medición y al análisis matemático (Ríos, 2020).

3.1.2. Diseño

Se contó con una investigación no experimental, ya que bajo esta modalidad no se tiene ningún control sobre los elementos estudiados y, por consiguiente, la no manipulación de estos permitirá que el investigador solo se enfoque en identificar y evaluar la causalidad y efectos (Pimienta & De la Orden, 2017). De igual modo, esta investigación fue transversal, ya que se analizó el estudio en un momento en concreto, en el que se buscó conseguir una óptica detallada sobre el fenómeno en investigación (Páramo, 2013).

3.1.3. Nivel de la investigación

Se presentó un nivel correlacional, ya que el investigador pretendió hallar el vínculo o correspondencia entre los elementos en indagación, es decir, el grado en el que una variable brinda información con respecto a la otra, así como la manera en la que pueden cambiar conjuntamente (Páramo, 2013).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

Es aquel conjunto en el cual sus unidades o elementos serán utilizadas como referencia durante el desarrollo de la investigación (Ríos, 2020).

Este estudio presentó una población de 511 trabajadores administrativos entre nombrados y contratados, quienes laboran en la UNJFSC.

3.2.2. Muestra

Es aquel fragmento obtenido de la población y, por lo tanto, es de la que en realidad se consigue la información y sobre la que se va a medir y observar las variables que se encuentran en indagación (Bernal, 2016).

La muestra de esta investigación fue hallada por medio de la fórmula de poblaciones finitas, la cual se detalla a continuación:

$$n = \frac{Z^2 PQ \cdot N}{(N - 1)e^2 + Z^2 PQ}$$

En donde:

- **n** = tamaño de la muestra
- **P y Q** = valor de 0.5 cada uno
- **Z** = valor estándar de 1.96
- **N** = Total de la población
- **e** = Error estándar de 0.05

Al momento de reemplazar, se obtiene el siguiente resultado:

$$n = \frac{(1.96^2)(0.5)(0.5)(511)}{(511 - 1)(0.05^2) + (1.96^2)(0.5)(0.5)} = 220$$

En consecuencia, fueron 220 trabajadores administrativos de la UNJFSC, quienes participaron durante la aplicación del instrumento.

3.3. Técnicas de recolección de datos

3.3.1. Técnicas a emplear

La encuesta tuvo como finalidad conseguir las respuestas de las preguntas que han sido formuladas en su instrumento y las cuales deben ser elaboradas teniendo en cuenta lo que se desea conseguir con ellas (García, 2016).

3.3.2. Descripción de los instrumentos

El cuestionario es ampliamente empleado en las investigaciones de ciencias sociales, por su sencillez al momento de recopilar los datos. A su vez, su utilidad permite un análisis comprensible de las variables y, por consiguiente, de las hipótesis —durante su comprobación— (Muñoz, 2018).

El cuestionario para este estudio fue diseñado teniendo en cuenta la escala de Likert. Asimismo, está conformado por 30 ítems.

3.4. Técnicas para el procedimiento de la información

El procesamiento fue llevado a cabo usando el software IBM SPSS Statistics versión 26, del cual se desprendieron tablas y figuras con los datos que se necesitaron para poder comprobar la hipótesis antes planteada.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

4.1.1 Resultados de la primera variable y sus dimensiones

Tabla 1

Transformación digital

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	52	24%
DEFICIENTE	108	49%
REGULAR	60	27%
TOTAL	220	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

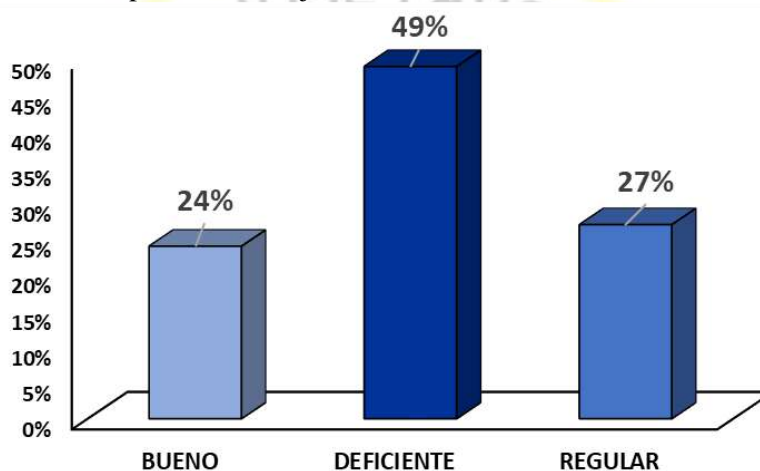


Figura 5. Transformación digital

El 49% indica que en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se cuenta con una deficiente transformación digital, es decir, los trabajadores administrativos de esta casa de estudio superior, no logran contar con el conocimiento digital necesario para un mejor desarrollo de las actividades laborales, no llegan a gestionar de manera efectiva la información de trabajo, no logran mantenerse en una constante comunicación digital, y no llegan a adaptarse al trabajo en la red. Mientras tanto, el 27% indica que en dicha universidad se cuenta con una regular transformación digital; y solo el 24% indica que se cuenta con una buena transformación digital.

Tabla 2
Conocimiento digital

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	40	18%
DEFICIENTE	124	56%
REGULAR	56	26%
TOTAL	220	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

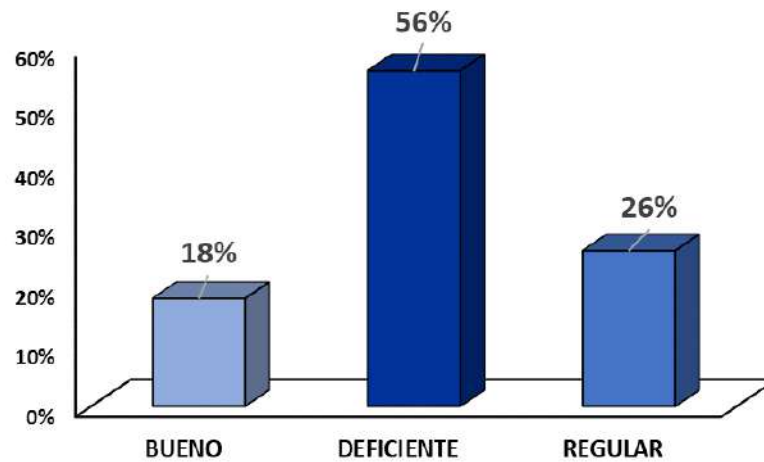


Figura 6. Conocimiento digital

El 56% indica que los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, cuentan con un deficiente conocimiento digital, es decir, que no logran presentar un uso adecuado de las herramientas digitales, no llegan a tener una comprensión total de los medios informáticos, no forman parte de una competitiva gestión digital, y no logran intervenir de manera responsable, segura y ética en cada una de las actividades interactivas del trabajo. Mientras tanto, el 26% indica que los trabajadores administrativos de dicha universidad cuentan con un regular conocimiento digital; y solo el 18% indica que éstos cuentan con un buen conocimiento digital.

Tabla 3
Gestión de la información

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	40	18%
DEFICIENTE	128	58%
REGULAR	52	24%
TOTAL	220	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

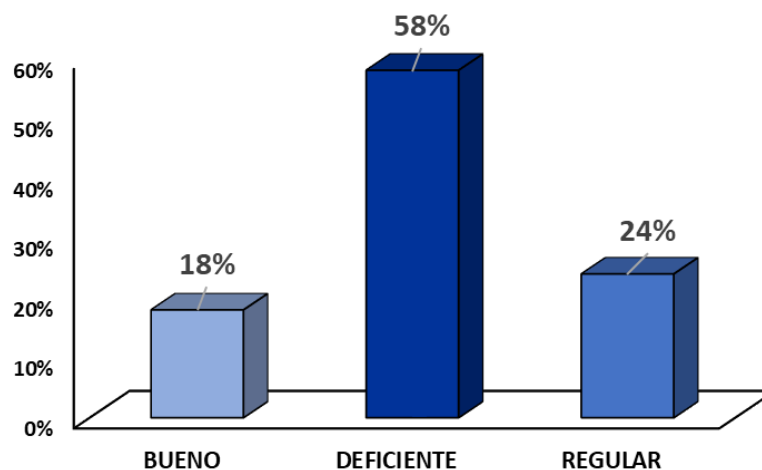


Figura 7. Gestión de la información

El 58% indica que los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, cuentan con una deficiente gestión de la información, es decir, que no llegan a realizar búsquedas eficientes en el internet, no logran concretar un seguro y correcto almacenamiento de la información, no llegan a localizar con rapidez y eficacia aquellas nuevas informaciones adquiridas, y no logran asegurar una minuciosa y rigurosa evaluación de todos los datos informativos de trabajo. Mientras tanto, el 24% indica que los trabajadores administrativos de dicha universidad cuentan con una regular gestión de la información; y solo el 18% indica que éstos cuentan con una buena gestión de la información.

Tabla 4
Comunicación digital

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	42	19%
DEFICIENTE	104	47%
REGULAR	74	34%
TOTAL	220	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

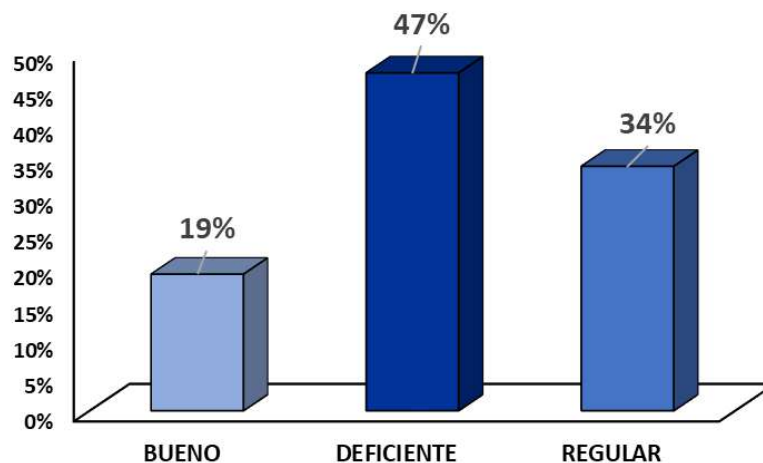


Figura 8. Comunicación digital

El 47% indica que los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, cuentan con una deficiente comunicación digital, es decir, que no logran tener una asertiva comunicación asincrónica o sincrónica, no llegan a tener una correcta participación online, no logran desarrollar capacidades creativas para la creación de contenidos, y no llegan a forjar y establecer relaciones y contactos redituables de trabajo. Mientras tanto, el 34% indica que los trabajadores administrativos de dicha universidad cuentan con una regular comunicación digital; y solo el 19% indica que éstos cuentan con una buena comunicación digital.

Tabla 5
Trabajo en red

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	58	26%
DEFICIENTE	98	45%
REGULAR	64	29%
TOTAL	220	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

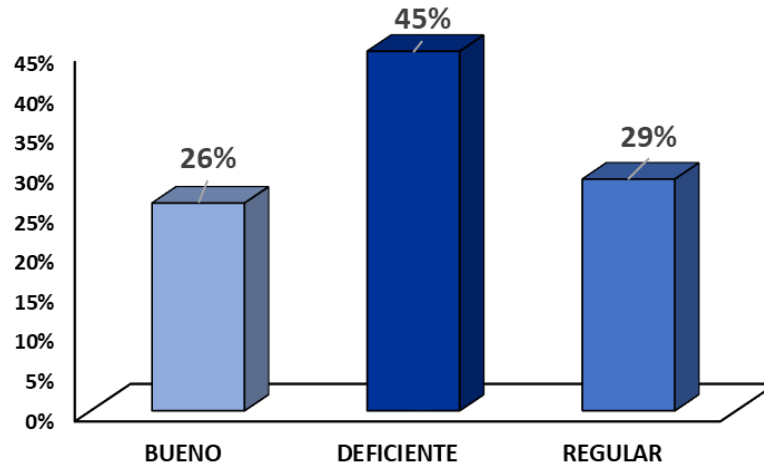


Figura 9. Trabajo en red

El 45% indica que los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, cuentan con un deficiente trabajo en red, es decir, que no logran alcanzar la efectividad deseada con los trabajos realizados en equipo, no llegan a presentar buenos documentos colaborativos, y no logran gestionar correctamente el tiempo de cada actividad realizada. Mientras tanto, el 29% indica que los trabajadores administrativos de dicha universidad cuentan con un regular trabajo en red; y solo el 26% indica que éstos cuentan con un buen trabajo en red.

4.1.2 Resultados de la segunda variable y sus dimensiones

Tabla 6
Desempeño laboral

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	28	13%
DEFICIENTE	100	45%
REGULAR	92	42%
TOTAL	220	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

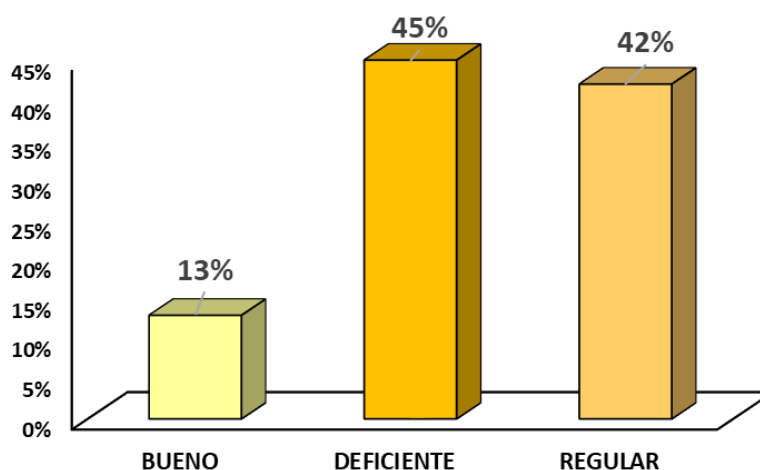


Figura 10. Desempeño laboral

El 45% indica que en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se cuenta con un deficiente desempeño laboral, es decir, los trabajadores administrativos de esta casa de estudio superior, no logran realizar efectivas planeaciones de trabajo, no llegan a implementar adecuadamente aquellos proyectos fijados, no logran presentar y desarrollar la capacidad de liderazgo y de ejecución, y no llegan a efectuar continuas realimentaciones de mejoras. Mientras tanto, el 42% indica que en dicha universidad se cuenta con un regular desempeño laboral; y solo el 13% indica que se cuenta con un buen desempeño laboral.

Tabla 7
Planeación

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	30	14%
DEFICIENTE	118	53%
REGULAR	72	33%
TOTAL	220	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

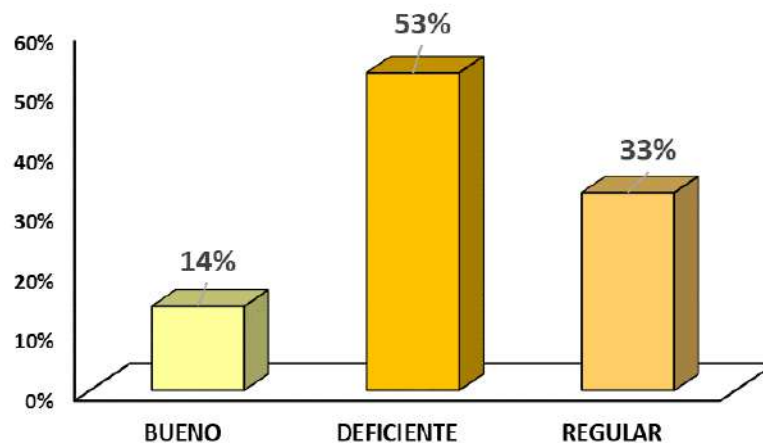


Figura 11. Planeación

El 53% indica que los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, cuentan con unas planeaciones deficientes, es decir, que no llegan a realizar adecuados modelados de trabajo, no logran adaptarse a su lugar y función de labores, no llegan a impulsar y fijar alcanzables metas y objetivos de desempeño, y no logran presentar métricas e indicadores que vayan acorde con la institución. Mientras tanto, el 33% indica que los trabajadores administrativos de dicha universidad cuentan con unas planeaciones regulares; y solo el 14% indica que éstos cuentan con unas buenas planeaciones.

Tabla 8
Implementación

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	44	20%
DEFICIENTE	99	45%
REGULAR	77	35%
TOTAL	220	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

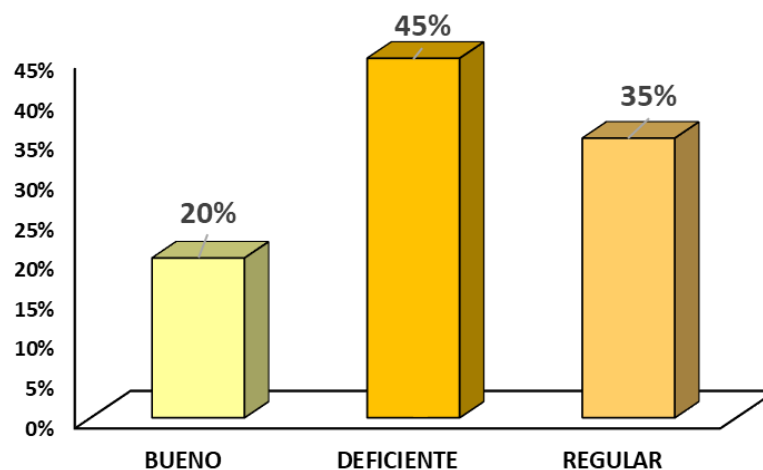


Figura 12. Implementación

El 45% indica que los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, cuentan con unas implementaciones deficientes, es decir, que no llegan a formar parte de entrenamientos y talleres de mejoras, no logran asistir a reuniones de capacitación y de desarrollo, no llegan a tener el conocimiento necesario y completo de todas las herramientas de trabajo, y no logran tener un destacado manejo de los softwares. Mientras tanto, el 35% indica que los trabajadores administrativos de dicha universidad cuentan con unas implementaciones regulares; y solo el 20% indica que éstos cuentan con unas buenas implementaciones.

Tabla 9
Liderazgo y ejecución

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	54	25%
DEFICIENTE	104	47%
REGULAR	62	28%
TOTAL	220	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

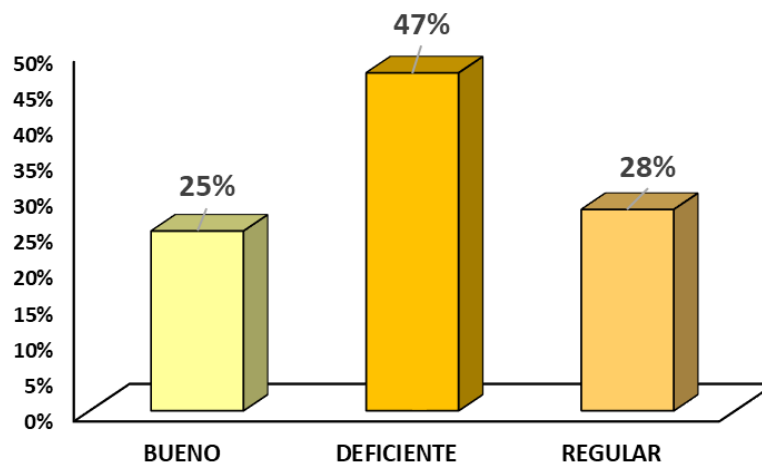


Figura 13. Liderazgo y ejecución

El 47% indica que los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, cuentan con una deficiente capacidad de liderazgo y ejecución, es decir, que no logran conectarse con el estilo de la administración actual, no llegan a sentirse motivados durante el desarrollo de sus actividades laborales, no logran contar con una adecuada supervisión de trabajo, y no llegan a ser reconocidos por el esfuerzo y dedicación presentado. Mientras tanto, el 28% indica que los trabajadores administrativos de dicha universidad cuentan con una regular capacidad de liderazgo y ejecución; y solo el 25% indica que éstos cuentan con una buena capacidad de liderazgo y ejecución.

Tabla 10
Realimentación

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	26	12%
DEFICIENTE	102	46%
REGULAR	92	42%
TOTAL	220	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

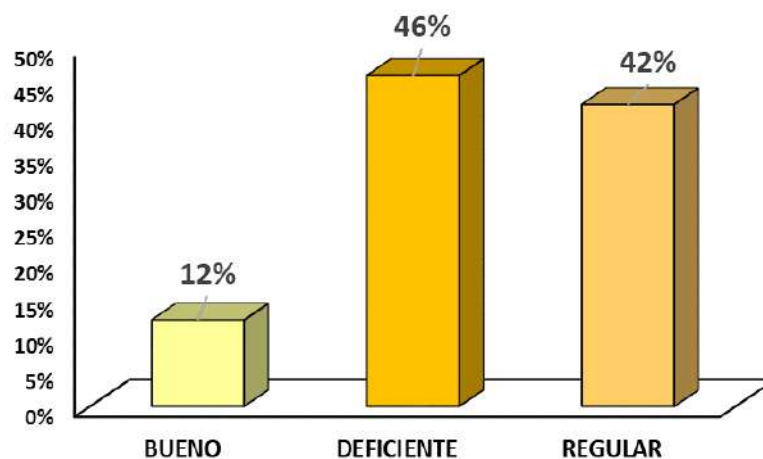


Figura 14. Realimentación

El 48% indica que los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, cuentan con unas deficientes realimentaciones, es decir, que no logran ejecutar adecuadas revisiones del desempeño, no llegan a realizar acciones de mejora y de desarrollo, y no logran determinar y anticipar escenarios futuros en un corto o largo plazo. Mientras tanto, el 42% indica que los trabajadores administrativos de dicha universidad cuentan con unas regulares realimentaciones; y solo el 12% indica que éstos cuentan con unas buenas realimentaciones.

4.1.3 Tablas de contingencia y figuras

Tabla 11

Tabla cruzada de Transformación digital y Desempeño laboral

		Desempeño laboral			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Transformación digital	Bueno	11%	6%	7%	24%
	Deficiente	0%	35%	14%	49%
	Regular	2%	4%	21%	27%
Total		13%	45%	42%	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

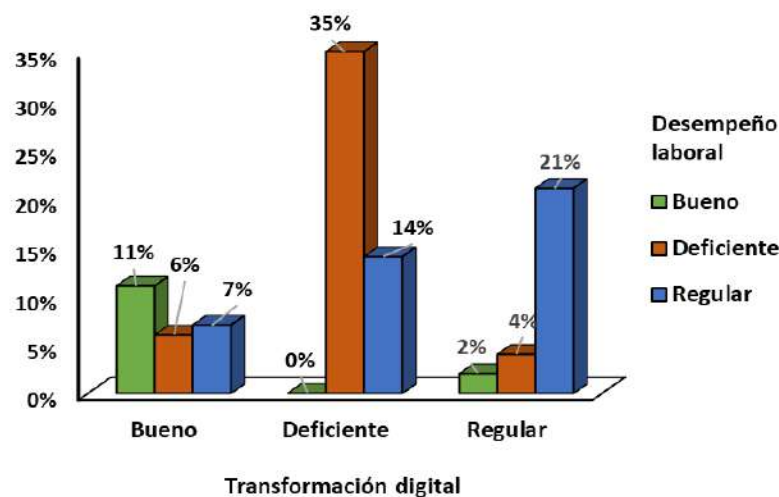


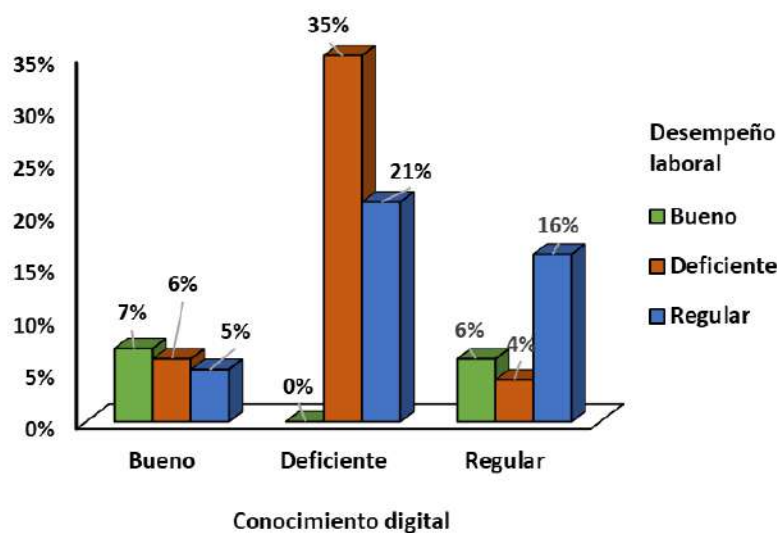
Figura 15. Transformación digital y Desempeño laboral

El 35% indica que en la UNJFSC se cuenta con una deficiente transformación digital y con un deficiente desempeño laboral. El 21% indica que se cuenta con una regular transformación digital y un regular desempeño laboral. El 14% indica que se cuenta con una deficiente transformación digital y con un regular desempeño laboral. El 11% indica que se cuenta con una buena transformación digital y con un buen desempeño laboral. El 7% indica que se cuenta con una buena transformación digital y con un regular desempeño laboral. El 6% indica que se cuenta con una buena transformación digital y con un deficiente desempeño laboral. El 4% indica que se cuenta con una regular transformación digital y con un deficiente desempeño laboral. El 2% indica que se cuenta con una regular transformación digital y con un buen desempeño laboral.

Tabla 12*Tabla cruzada de Conocimiento digital y Desempeño laboral*

		Desempeño laboral			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Conocimiento digital	Bueno	7%	6%	5%	18%
	Deficiente	0%	35%	21%	56%
	Regular	6%	4%	16%	26%
Total		13%	45%	42%	100%

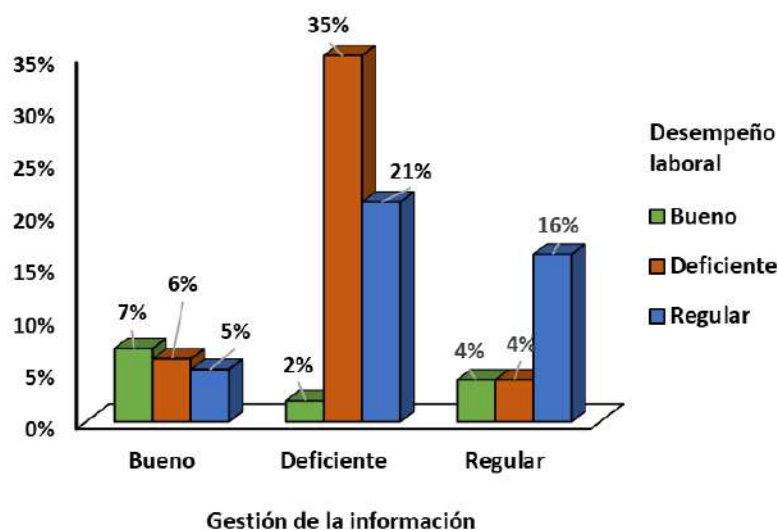
Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

**Figura 16.** Conocimiento digital y Desempeño laboral

El 35% indica que en la UNJFSC se cuenta con un deficiente conocimiento digital y con un deficiente desempeño laboral. El 21% indica que se cuenta con un deficiente conocimiento digital y un regular desempeño laboral. El 16% indica que se cuenta con un regular conocimiento digital y con un regular desempeño laboral. El 7% indica que se cuenta con un buen conocimiento digital y con un buen desempeño laboral. Un 6% indica que se cuenta con un buen conocimiento digital y con un deficiente desempeño laboral. Otro 6% indica que se cuenta con un regular conocimiento digital y con un buen desempeño laboral. El 5% indica que se cuenta con un buen conocimiento digital y con un regular desempeño laboral. El 4% indica que se cuenta con un regular conocimiento digital y con un deficiente desempeño laboral.

Tabla 13*Tabla cruzada de Gestión de la información y Desempeño laboral*

		Desempeño laboral			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Gestión de la información	Bueno	7%	6%	5%	18%
	Deficiente	2%	35%	21%	58%
	Regular	4%	4%	16%	24%
Total		13%	45%	42%	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.**Figura 17.** Gestión de la información y Desempeño laboral

El 35% indica que en la UNJFSC se cuenta con una deficiente gestión de la información y con un deficiente desempeño laboral. El 21% indica que se cuenta con una deficiente gestión de la información y un regular desempeño laboral. El 16% indica que se cuenta con una regular gestión de la información y con un regular desempeño laboral. El 7% indica que se cuenta con una buena gestión de la información y con un buen desempeño laboral. El 6% indica que se cuenta con una buena gestión de la información y con un deficiente desempeño laboral. El 5% indica que se cuenta con una buena gestión de la información y con un regular desempeño laboral. Un 4% indica que se cuenta con una regular gestión de la información y con un buen desempeño laboral. Otro 2% indica que se cuenta con una regular gestión de la información y con un deficiente desempeño laboral.

Tabla 14*Tabla cruzada de Comunicación digital y Desempeño laboral*

		Desempeño laboral			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Comunicación digital	Bueno	6%	2%	11%	19%
	Deficiente	0%	31%	16%	47%
	Regular	6%	13%	15%	34%
Total		12%	46%	42%	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

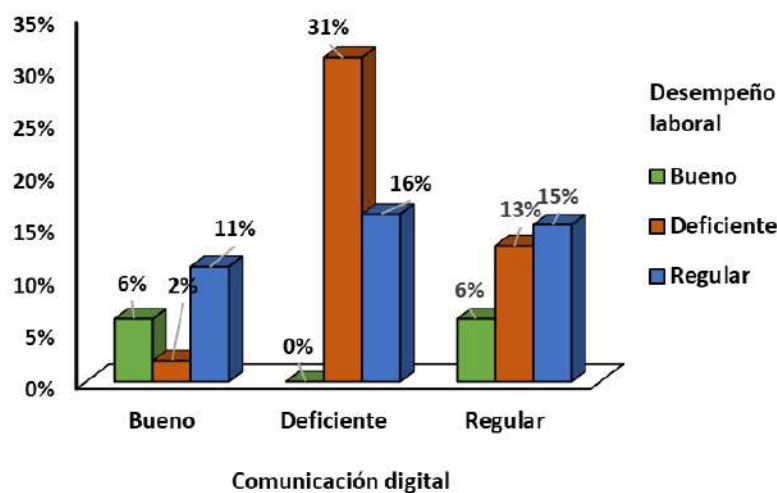


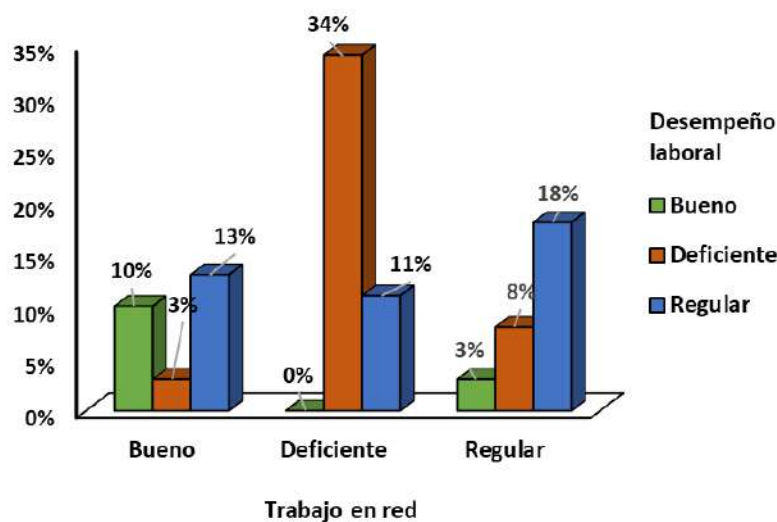
Figura 18. Comunicación digital y Desempeño laboral

El 31% indica que en la UNJFSC se cuenta con una deficiente comunicación digital y con un deficiente desempeño laboral. El 16% indica que se cuenta con una deficiente comunicación digital y un regular desempeño laboral. El 15% indica que se cuenta con una regular comunicación digital y con un regular desempeño laboral. El 13% indica que se cuenta con una regular comunicación digital y con un deficiente desempeño laboral. El 11% indica que se cuenta con una buena comunicación digital y con un regular desempeño laboral. Un 6% indica que se cuenta con una buena comunicación digital y con un buen desempeño laboral. Otro 6% indica que se cuenta con una regular comunicación digital y con un buen desempeño laboral. El 2% indica que se cuenta con una buena comunicación digital y con un deficiente desempeño laboral.

Tabla 15*Tabla cruzada de Trabajo en red y Desempeño laboral*

		Desempeño laboral			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Trabajo en red	Bueno	10%	3%	13%	26%
	Deficiente	0%	34%	11%	45%
	Regular	3%	8%	18%	29%
Total		13%	45%	42%	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores administrativos de la UNJFSC.

*Figura 19. Trabajo en red y Desempeño laboral*

El 34% indica que en la UNJFSC se cuenta con un deficiente trabajo en red y con un deficiente desempeño laboral. El 18% indica que se cuenta con un regular trabajo en red y un regular desempeño laboral. El 13% indica que se cuenta con un buen trabajo en red y con un regular desempeño laboral. El 11% indica que se cuenta con un deficiente trabajo en red y con un regular desempeño laboral. El 10% indica que se cuenta con un buen trabajo en red y con un buen desempeño laboral. El 8% indica que se cuenta con un regular trabajo en red y con un deficiente desempeño laboral. Un 3% indica que se cuenta con un buen trabajo en red y con un deficiente desempeño laboral. Otro 3% indica que se cuenta con un regular trabajo en red y con un buen desempeño laboral.

4.1.4 Supuesto de Normalidad de variables y dimensiones

1. Formulación de hipótesis

H₀: Los datos cumplen el supuesto de normalidad

H_a: Los datos no cumplen el supuesto de normalidad

2. Nivel de significancia: $p=0.05=5\%$

3. Criterios de decisión

Si (p) calculado $> 5\%$, se acepta la hipótesis nula.

Si (p) calculado $< 5\%$, se acepta la hipótesis alterna.

4. Prueba de normalidad

Con una muestra de 220 trabajadores administrativos de la UNJFSC, cifra mayor a 50, se usa la prueba estadística de Kolmogorov Smirnov.

Tabla 16
Resultados de la Prueba de Normalidad

Variable y Dimensiones	Kolmogorov Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Transformación digital	0.198	220	0.000
Desempeño laboral	0.136	220	0.000
Conocimiento digital	0.162	220	0.000
Gestión de la información	0.213	220	0.000
Comunicación digital	0.181	220	0.000
Trabajo en red	0.187	220	0.000
Planeación	0.155	220	0.000
Implementación	0.145	220	0.000
Liderazgo y ejecución	0.146	220	0.000
Realimentación	0.145	220	0.000

Nota. Elaboración propia

5. Decisión del estadístico

De acuerdo a los resultados se determina que variables y dimensiones presentan un (p) menor a (0.05) . Por tanto, el estadístico que corresponde a este estudio, es el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

4.2. Contrastación de hipótesis

4.2.1 Contrastación de la hipótesis general

1. Teniendo en cuenta la hipótesis:

Ho: La transformación digital no tiene una relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

Ha: La transformación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

2. Criterios para la demostración de la hipótesis:

Si (p) es mayor que el nivel de significancia (5%) se acepta la (Ho).

Si (p) es menor que el (5%) se acepta la (Ha).

3. Aplicación del SPSS

Tabla 17
Correlación entre Transformación digital y Desempeño laboral

			Transfor- mación digital	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Transfor- mación digital	Coefficiente de correlación	1.000	0.634
		Sig. (bilateral)		0.000
	Desem- peño laboral	N	220	220
		Coefficiente de correlación	0.634	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	220	220

Nota. Elaboración Propia

6. Conclusión del resultado

Se tiene un nivel de significancia igual a 0.000, y menor que el 5%; se acepta la hipótesis general: la transformación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Siendo una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.634.

Para una mejor apreciación, se muestra la siguiente figura:

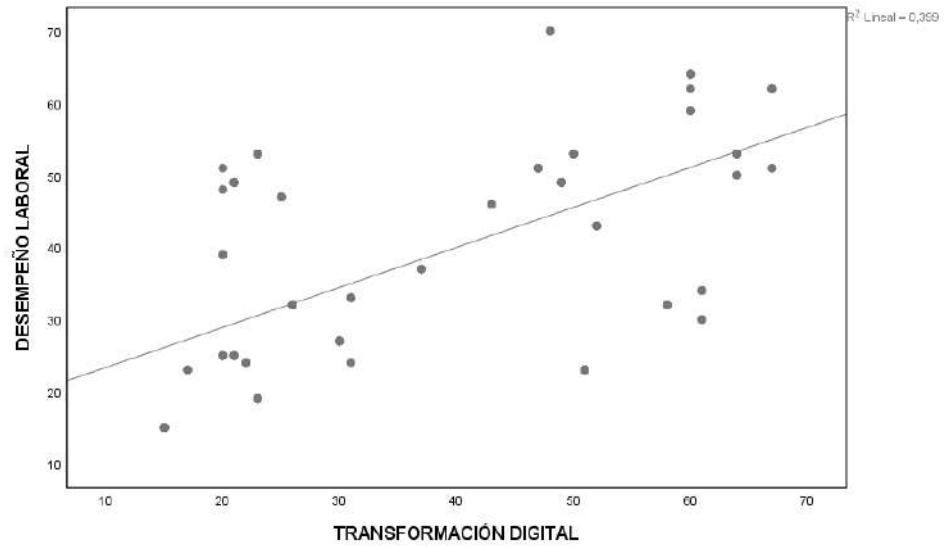


Figura 20. Correlación entre Transformación digital y Desempeño laboral

Se observa que los puntos poco se aproximan a la recta, ello indica una correlación positiva y moderada entre la transformación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

4.2.2 Procedimiento para la contrastación de la hipótesis específica 1

1. Teniendo en cuenta la hipótesis:

Ho: El conocimiento digital no tiene una relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

Ha: El conocimiento digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

2. Criterios para la demostración de la hipótesis:

Si (p) es mayor que el nivel de significancia (5%) se acepta la (Ho).

Si (p) es menor que el (5%) se acepta la (Ha).

3. Aplicación del SPSS

Tabla 18
Correlación entre Conocimiento digital y Desempeño laboral

			Conocimiento digital	Desempeño laboral
Conocimiento digital		Coefficiente de correlación	1.000	0.534
		Sig. (bilateral)		0.000
Rho de Spearman	Desempeño laboral	N	220	220
		Coefficiente de correlación	0.534	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	220	220

Nota. Elaboración Propia

6. Conclusión del resultado

Se tiene un nivel de significancia igual a 0.000, y menor que el 5%; se acepta la hipótesis específica 1: la transformación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.534.

Para una mejor apreciación, se muestra la siguiente figura:

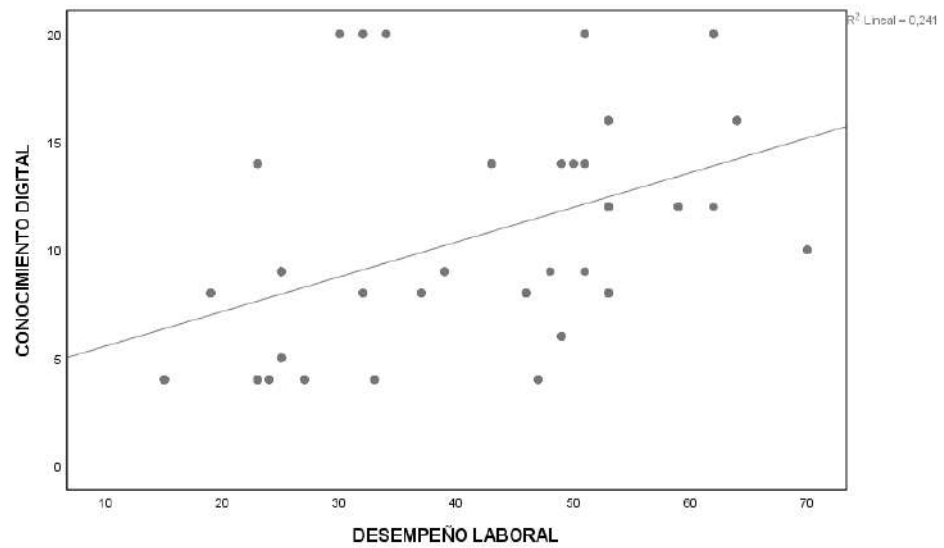


Figura 21. Correlación entre Conocimiento digital y Desempeño laboral

Se observa que los puntos poco se aproximan a la recta, ello indica una correlación positiva y moderada entre la transformación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

4.2.3 Procedimiento para la contrastación de la hipótesis específica 2

1. Teniendo en cuenta la hipótesis:

Ho: La gestión de la información no tiene una relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

Ha: La gestión de la información tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

2. Criterios para la demostración de la hipótesis:

Si (p) es mayor que el nivel de significancia (5%) se acepta la (Ho).

Si (p) es menor que el (5%) se acepta la (Ha).

3. Aplicación del SPSS

Tabla 19
Correlación entre Gestión de la información y Desempeño laboral

			Gestión de la información	Desempeño laboral
	Gestión de la información	Coefficiente de correlación	1.000	0.541
		Sig. (bilateral)		0.000
Rho de Spearman		N	220	220
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0.541	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	220	220

Nota. Elaboración Propia

6. Conclusión del resultado

Se tiene un nivel de significancia de 0.000, y menor que el 5%; se acepta la hipótesis específica 2: la gestión de la información tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.541.

Para una mejor apreciación, se muestra la siguiente figura:

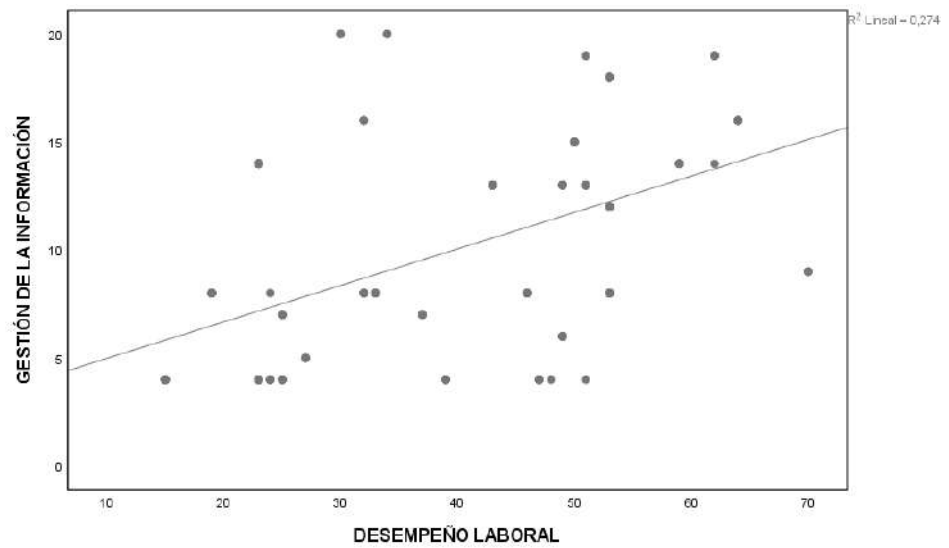


Figura 22. Correlación entre Gestión de la información y Desempeño laboral

Se observa que los puntos poco se aproximan a la recta, ello indica una correlación positiva y moderada entre la gestión de la información y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

4.2.4 Procedimiento para la contrastación de la hipótesis específica 3

1. Teniendo en cuenta la hipótesis:

Ho: La comunicación digital no tiene una relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

Ha: La comunicación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

2. Criterios para la demostración de la hipótesis:

Si (p) es mayor que el nivel de significancia (5%) se acepta la (Ho).

Si (p) es menor que el (5%) se acepta la (Ha).

3. Aplicación del SPSS

Tabla 20
Correlación entre Comunicación digital y Desempeño laboral

		Comunica- ción digital	Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Comunica- ción digital	Coefficiente de correlación	1.000	0.665
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	220	220
Desem- peño laboral	Desem- peño laboral	Coefficiente de correlación	0.665	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	220	220

Nota. Elaboración Propia

6. Conclusión del resultado

Se tiene un nivel de significancia igual a 0.000, y menor que el 5%; se acepta la hipótesis específica 3: la comunicación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.665.

Para una mejor apreciación, se muestra la siguiente figura:

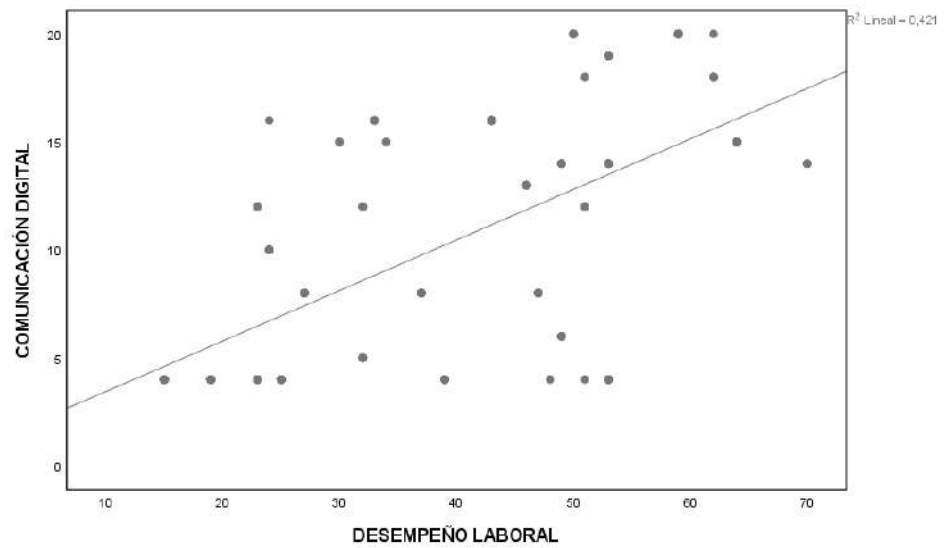


Figura 23. Correlación entre Comunicación digital y Desempeño laboral

Se observa que los puntos poco se aproximan a la recta, ello indica una correlación positiva y moderada entre la comunicación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

4.2.5 Procedimiento para la contrastación de la hipótesis específica 4

1. Teniendo en cuenta la hipótesis:

Ho: El trabajo en red no tiene una relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

Ha: El trabajo en red tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.

2. Criterios para la demostración de la hipótesis:

Si (p) es mayor que el nivel de significancia (5%) se acepta la (Ho).

Si (p) es menor que el (5%) se acepta la (Ha).

3. Aplicación del SPSS

Tabla 21

Correlación entre Trabajo en red y Desempeño laboral

			Trabajo en red	Desempeño laboral
Trabajo en red		Coefficiente de correlación	1.000	0.519
		Sig. (bilateral)		0.000
Rho de Spearman	Trabajo en red	N	220	220
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0.519	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	220	220

Nota. Elaboración Propia

6. Conclusión del resultado

Se tiene un nivel de significancia igual a 0.000, y menor que el 5%; se acepta la hipótesis específica 4: el trabajo en red tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.519.

Para una mejor apreciación, se muestra la siguiente figura:

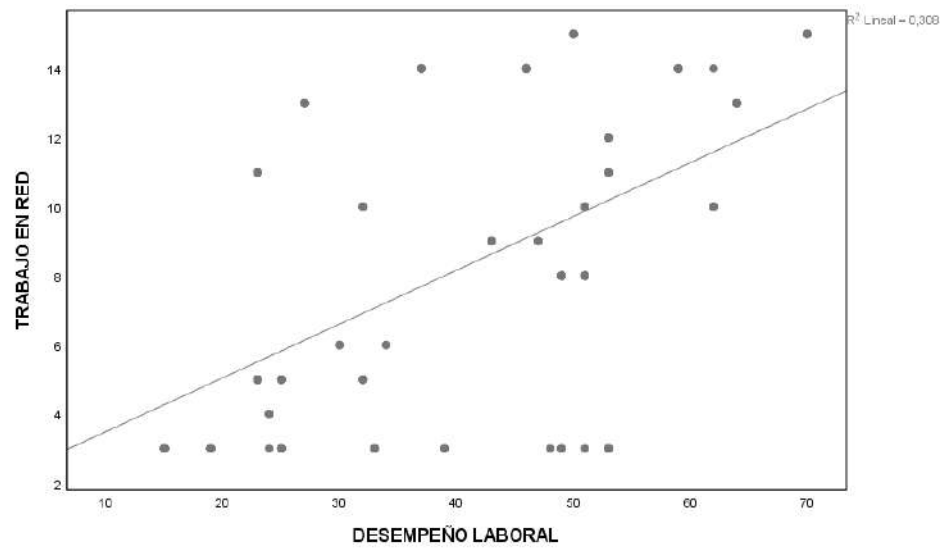
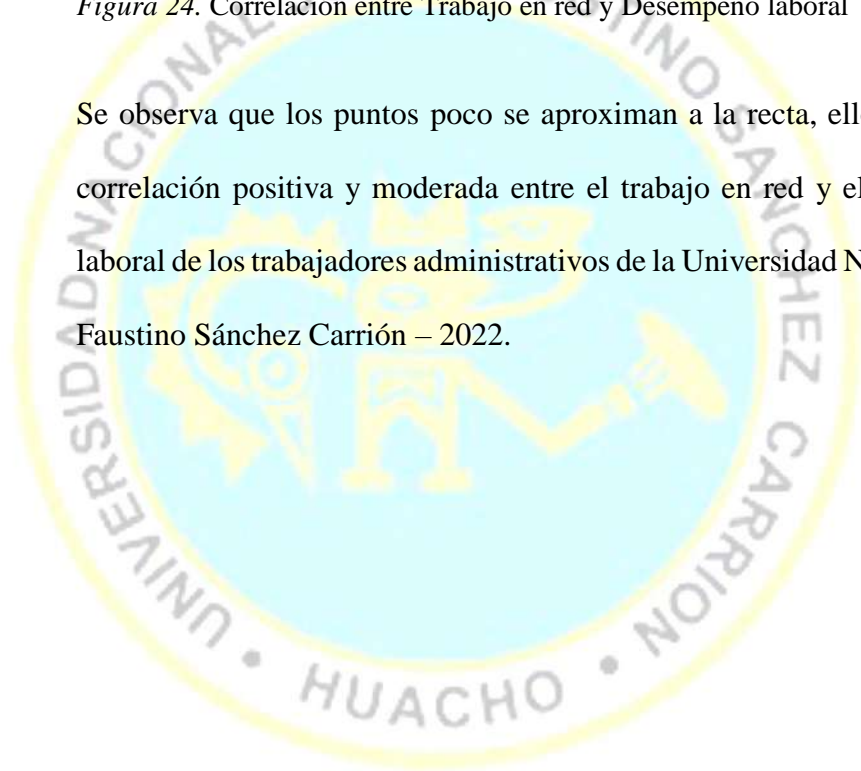


Figura 24. Correlación entre Trabajo en red y Desempeño laboral

Se observa que los puntos poco se aproximan a la recta, ello indica una correlación positiva y moderada entre el trabajo en red y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

Este estudio determina que, la transformación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.634. Guardando similitud con el resultado de Lema (2021) en su investigación “*La transformación digital y el desempeño laboral en los empleados del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, provincia Bolívar, zona 5*”, donde se determinó la asociación real, pero con un valor bajo de 0.312 entre la transformación digital y el desempeño laboral en los trabajadores del departamento administrativo antes referenciado.

Asimismo, se establece que el conocimiento digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.534. Guardando similitud con el resultado de Rosales & Ruíz (2020) quienes realizaron el estudio “*La transformación digital y su influencia en la transformación cultural en las empresas del sector financiero en Lima Metropolitana en el 2019*”, donde se explicó la influencia notable de 0.747 de la transformación digital en la transformación cultural en las empresas del sector financiero.

Se establece que la gestión de la información tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.541. Guardando similitud con el resultado de Mercado & Sánchez (2021) quienes realizaron la tesis “*Transformación digital y la rentabilidad de la empresa Educa Piura S.A.C. 2021*”, donde determinaron la relación consistente y alto de 0.947 entre la transformación digital y la rentabilidad de dicha empresa.

Se establece que la comunicación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.665. Guardando similitud con el resultado de Chinguel (2020) quien realizó el escrito “*Motivación y desempeño laboral de los colaboradores del Banco Scotiabank Jaén*”, donde determinó la relación consistente de 0.782 entre la motivación y el desempeño laboral en el banco antes referenciado.

Por último, se establece que el trabajo en red tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.519. Guardando similitud con el resultado de Cloke & Romero (2021) quienes realizaron el estudio “*Relación entre los estilos de liderazgo y la transformación digital en las sucursales de las entidades financieras en Lima Moderna 2021*”, donde determinaron la relación importante de 0.764 entre los estilos de liderazgo y la transformación digital en las sucursales antes mencionadas.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Después de efectuar las contrastaciones de las hipótesis concluyo en:

1. Al aplicar el estadístico Rho de Spearman se obtuvo una significancia de 0.000, y menor al 5%, por ello se acepta la hipótesis general: La transformación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Siendo una correlación positiva y moderada según Rho de Spearman con un valor de $r = 0.634$. Se concluye que, los trabajadores administrativos pocas veces gestionan de manera efectiva la información de trabajo, algunas veces se mantienen en constante comunicación digital, y pocos llegan a adaptarse al trabajo en la red; de manera que, son pocas las veces que se realizan efectivas planeaciones de trabajo e implementaciones de proyectos fijados, teniéndose una regular capacidad de liderazgo y de ejecución, y efectuándose temporales realimentaciones de mejoras.
2. Se acepta la hipótesis específica 1, al tenerse una significancia de $p=0.000$ y menor al 5%: el conocimiento digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Siendo una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.534. Concluyendo que, estos trabajadores administrativos pocas veces presentan un uso adecuado de las herramientas digitales, solo algunos tienen una comprensión total de los medios informáticos que les permite

formar parte de una competitiva gestión digital, y no todos logran intervenir de manera responsable, segura y ética en cada una de las actividades interactivas del trabajo.

3. Se acepta la hipótesis específica 2, al tenerse una significancia de $p=0.000$ y menor al 5%: la gestión de la información tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Siendo una correlación positiva y moderada Rho de Spearman 0.541. Concluyendo que, los trabajadores administrativos pocas veces realizan búsquedas eficientes en el internet y concretar un seguro almacenamiento de la información, solo algunos localizan con rapidez y eficacia las informaciones, y no todos aseguran una minuciosa y rigurosa evaluación de datos informativos de trabajo.
4. Se acepta la hipótesis específica 3, al tenerse una significancia de $p=0.000$ y menor al 5%: la comunicación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Siendo una correlación positiva y moderada Rho de Spearman 0.665. Concluyendo que, no todos los trabajadores administrativos tienen una asertiva comunicación asincrónica o sincrónica, algunos tienen una correcta participación online y logran desarrollar capacidades creativas para la creación de contenidos, y pocos de ellos forjan y establecen relaciones y contactos redituables de trabajo.

5. Se acepta la hipótesis específica 4, al tenerse una significancia de $p=0.000$ y menor al 5%: El trabajo en red tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022. Siendo una correlación positiva y moderada Rho de Spearman 0.519. Concluyendo que, los trabajadores administrativos pocas veces logran trabajos en equipos eficientes, pocos de ellos presentan buenos documentos colaborativos, y no todos logran gestionar correctamente el tiempo de cada actividad realizada.

6.2. Recomendaciones

A continuación, se formula las siguientes recomendaciones para contribuir a la mejora continua de la Universidad:

1. Recomiendo al personal administrativo de la UNJFSC, impulsar la transformación digital a través de mejoras en el trabajo, como la implementación de capacitaciones y talleres donde se potencialice el conocimiento digital, la gestión de la información, la participación conjunta de la comunicación digital, y la optimización del trabajo en red; de tal manera que, se facilite el realizar efectivas planeaciones de trabajo, el implementar adecuadamente proyectos fijados, el presentar y desarrollar la capacidad de liderazgo y de ejecución, y el efectuar continuas realimentaciones de mejoras.
2. Recomiendo potenciar los conocimientos digitales de todo el personal administrativo a través de un mayor uso de todas las herramientas digitales que ayudan a tener una total comprensión de la gestión digital, y que permiten al individuo, la intervención y el uso responsable, seguro, y ético de estas plataformas en el trabajo.

3. Recomiendo mejorar la capacidad de gestión de información de todo el personal administrativo a través de entrenamientos de búsqueda en el internet, e instrucciones de almacenamiento, localización, y evaluación de las informaciones adquiridas.
4. Se recomienda implementar estrategias de comunicación digital en todo el personal administrativo por medio de la comunicación asincrónica o sincrónica, la creación de contenido, la participación online, y el establecimiento de relaciones y contactos.
5. Por último, recomiendo reconsiderar los objetivos actuales del trabajo en red de la UNJFSC, a través de la incorporación de mayores trabajos en equipo, de nuevos y mejorados documentos colaborativos, y de una constante gestión del tiempo.

REFERENCIAS

7.1. Fuentes documentales

- Chinguel, M. (2020). *Motivación y desempeño laboral de los colaboradores del Banco Scotiabank Jaén*. Tesis de licenciatura. Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.
- Cloke, E., & Romero, R. (2021). *Relación entre los estilos de liderazgo y la transformación digital en las sucursales de las entidades financieras en Lima Moderna, 2021*. Tesis de licenciatura. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Gavidia, V. (2021). *Desempeño laboral y gestión del talento humano en el emprendimiento comunitario Kintia Panki, de la parroquia Asunción, Cantón Sucúa*. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- Lema, K. (2021). *La transformación digital y el desempeño laboral en los empleados del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel, provincia Bolívar, zona 5*. Tesis de licenciatura. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Martinez, J. (2022). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de Colaromo SRL, Ate, 2021*. Tesis de licenciatura. Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Mercado, L., & Sánchez, L. (2021). *Transformación digital y la rentabilidad de la empresa Educa Piura S.A.C., 2021*. Tesis de licenciatura. Universidad Privada Antenor Orrego, Piura, Lima.
- Nolasco, D. (2020). *La evaluación del desempeño y su relación con la satisfacción laboral, área Subdirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo - EMASEO EP*. Tesis de maestría. Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador.

Orrego, V. (2022). *Cambio organizacional en el marco de un proceso de transformación digital: Estudio de caso en una compañía de tecnología*. Tesis de maestría. Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia.

Rosales, B., & Ruiz, G. (2020). *La transformación digital y su influencia en la transformación cultural en las empresas del sector financiero en Lima Metropolitana, en el 2019*. Tesis de licenciatura. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.

Vilema, M. (2018). *Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores*. Tesis de maestría. Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador.

7.2. Fuentes bibliográficas

Alles, M. (2018). *Diccionario de términos de Recursos Humanos*. México: Ediciones Granica.

Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson.

Bohlander, G., Snell, S., & Morris, S. (2018). *Administración de recursos humanos*. México: Cengage Learning Editores.

CEPAL. (2021). *Tecnologías digitales para un nuevo futuro*. Santiago, Chile: Naciones Unidas.

Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. México: McGraw Hill.

Durán, A. (2020). *Gestión del puesto y evaluación del desempeño*. España: Editorial Elearning.

García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Bogotá, Ediciones de la U, Colombia.

- Magro, C., Salvatella, J., Álvarez, M., Herrero, O., Paredes, A., & Vélez, G. (2014). *Cultura digital y transformación de las organizaciones: 8 competencias digitales para el éxito profesional*. Barcelona, España: RocaSalvatella.
- Mochón, F., & Cardona, P. (2021). *Transformación digital de la empresa. Casos de éxito*. España: Marcombo.
- Muñoz, C. (2018). *Metodología de la investigación*. México : Oxford.
- Murillo, G., Hernán, C., & García, M. (2017). *Cambio institucional y organizacional*. Colombia: Universidad del Valle: Programa Editorial.
- Páramo, P. (2013). *La investigación en ciencias sociales: estrategias de investigación*. Colombia: Universidad Piloto de Colombia.
- Perez, L., Perez, R., & Seca, M. (2020). *Metodología de la investigación científica*. Buenos Aires, Editorial Maipue, Argentina.
- Pérez, M. (2015). *Big Data: Técnicas, herramientas y aplicaciones*. México: Alfaomega.
- Pimienta, J., & De la Orden, A. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Pearson.
- Ríos, P. (2020). *Metodología de investigación*. Caracas, Venezuela: Editorial Cognitus.
- Rubió, T. (2016). *Recursos humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Barcelona, España: Ediciones OCTAEDRO.

7.3. Fuentes hemerográficas

- Llorente, J. (2016). La transformación digital. *UNO* (24), 8-9. Obtenido de <https://www.revista-uno.com/wp-content/uploads/2014/04/UNO24.pdf6>

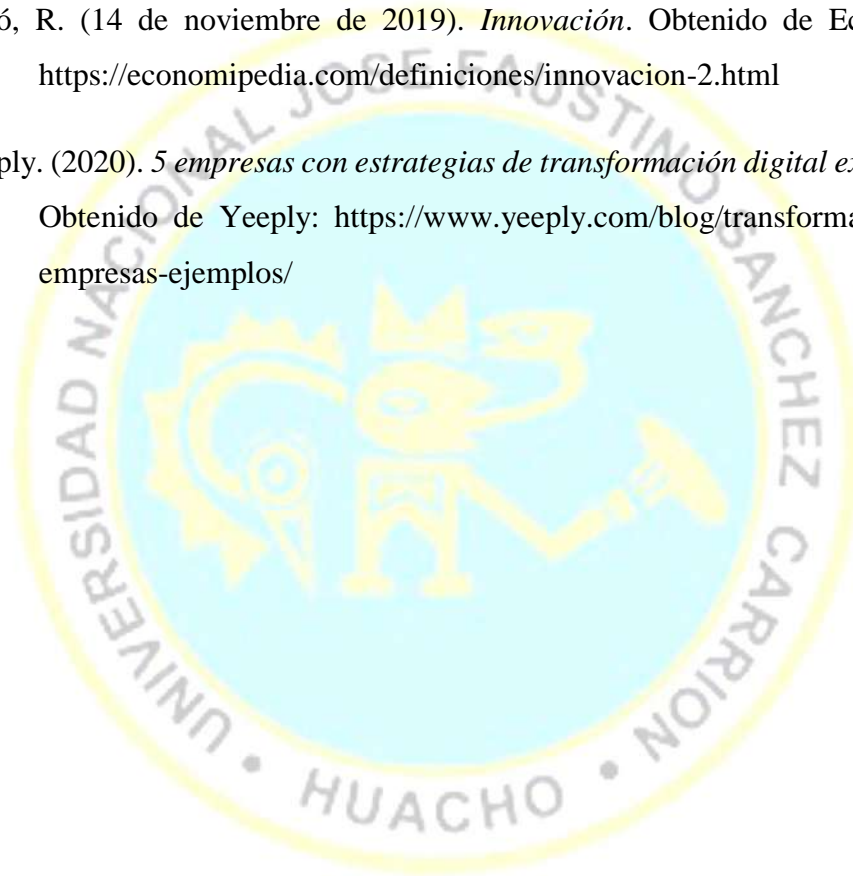
7.4. Fuentes hemerográficas

El Comercio. (8 de febrero de 2022). *Pymes peruanas: el 95% aceleró su transformación digital por la pandemia, según Microsoft*. Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/economia/peru/pymes-peruanas-un-95-de-pequenas-y-medianas-empresas-aceleraron-su-transformacion-digital-por-la-pandemia-segun-microsoft-rmmn-noticia/>

iSpring. (3 de marzo de 2021). *B-learning: definición y ejemplos*. Obtenido de iSpring: <https://www.ispring.es/blog/blended-learning>

Peiró, R. (14 de noviembre de 2019). *Innovación*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/innovacion-2.html>

Yeeply. (2020). *5 empresas con estrategias de transformación digital excepcionales*. Obtenido de Yeeply: <https://www.yeeply.com/blog/transformacion-digital-empresas-ejemplos/>

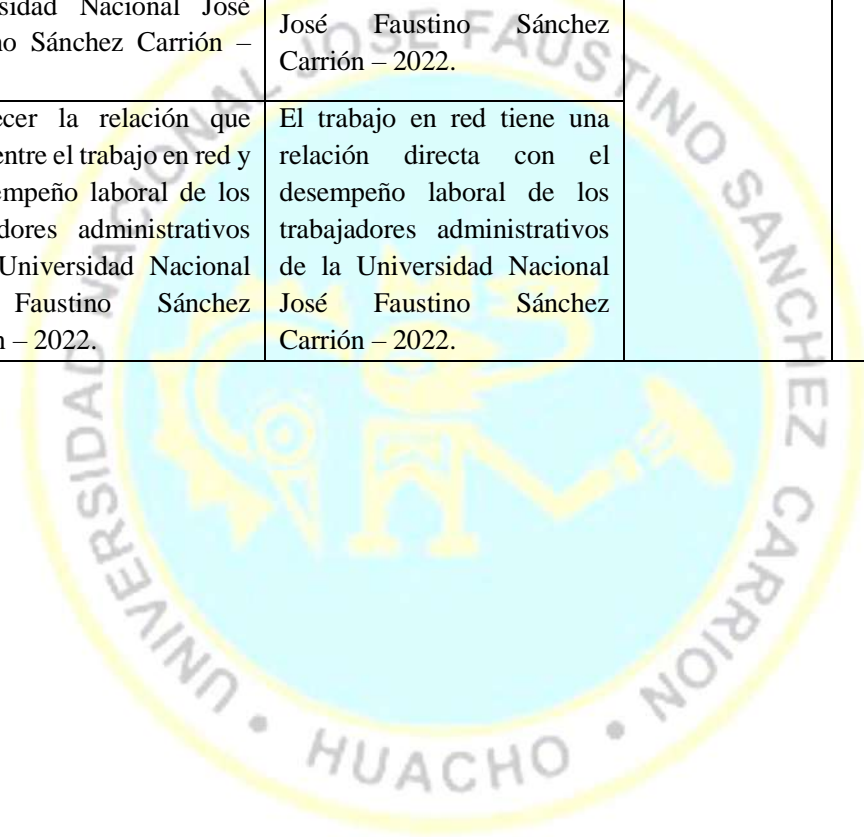


ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
GENERAL	¿Qué relación existe entre la transformación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022?	Determinar la relación que existe entre la transformación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.	La transformación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.	Transformación digital <i>(Variable 1)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento digital - Gestión de la información - Comunicación digital - Trabajo en red 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enfoque de la investigación: Cuantitativo 2. Diseño de investigación: No experimental, transversal 3. Nivel de investigación: Correlacional 4. Población: 511 trabajadores administrativos Muestra: 220 trabajadores administrativos 5. Técnica e instrumento de recolección de datos: Encuesta, cuestionario 6. Unidad de medida: Cualitativa
ESPECÍFICOS	¿Qué relación existe entre el conocimiento digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022?	Establecer la relación que existe entre el conocimiento digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.	El conocimiento digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.	Desempeño laboral <i>(Variable 2)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación - Implementación - Liderazgo y ejecución - Realimentación 	
	¿Qué relación existe entre la gestión de la información y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022?	Establecer la relación que existe entre la gestión de la información y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.	La gestión de la información tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.			

	¿Qué relación existe entre la comunicación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022?	Establecer la relación que existe entre la comunicación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.	La comunicación digital tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.			7. Nivel de medición: Ordinal 8. Análisis de interpretación de la información: Software SPSS v.26
	¿Qué relación existe entre el trabajo en red y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022?	Establecer la relación que existe entre el trabajo en red y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.	El trabajo en red tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2022.			



Anexo 2: Instrumento

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión



ENCUESTA SOBRE TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y DESEMPEÑO LABORAL

Buenos días. Esta encuesta es realizada con la finalidad de conocer su opinión con respecto a la transformación digital y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UNJFSC. Por este motivo, se le solicita contestar con sinceridad, a las siguientes preguntas. Sus respuestas serán procesadas de forma anónima y confidencial durante la realización de este estudio.

¡Gracias por su apoyo y participación!

I. DATOS DEL ENCUESTADO

1. Sexo:

- a) Femenino
- b) Masculino

2. Indique el intervalo en el que se encuentra su edad:

- a) 18 a 35
- b) 36 a 50
- c) 51 a más

3. Indique el intervalo en el que se encuentra sus ingresos mensuales:

- 1. Menos de S/ 930.00
- 2. S/ 931 a S/ 1,700.00
- 3. S/ 1,701.00 a S/ 2,550.00
- 4. S/ 2,551.00 a S/ 3,400.00
- 5. S/ 3,401.00 a más

II. INSTRUCCIONES

Las siguientes preguntas contienen cinco alternativas: *siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca*. Usted tendrá que escoger una de ellas y marcarla con un aspa (“X”).

Si tiene alguna duda, puede hacérsela a la persona que está a cargo de esta encuesta.

ÍTEMS	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
TRANSFORMACIÓN DIGITAL					
I. CONOCIMIENTO DIGITAL					
1. Utiliza de forma eficiente los recursos y herramientas digitales al momento de realizar sus actividades laborales.					
2. Comprende la pluralidad de usos que le ofrece los medios digitales en su desarrollo profesional.					
3. Gestiona de forma adecuada la identidad digital de la universidad.					
4. Interviene de manera responsable, segura y ética en los entornos digitales que se emplean en su trabajo.					
II. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN					
5. Realiza búsquedas eficientes en Internet que le permite conseguir información relevante para su trabajo.					
6. Guarda y almacena de forma organizada su información digital.					
7. Localiza y distingue nuevas fuentes de información para optimizar su trabajo.					
8. Evalúa la calidad, fiabilidad, exactitud y utilidad de la información, recursos y servicios que obtiene en la Internet.					
III. COMUNICACIÓN DIGITAL					
9. Se comunica eficientemente tanto de manera asincrónica como sincrónica con los usuarios, alumnos, docentes, etc.					
10. Participa activamente en entornos digitales o espacios colaborativos online que le ayudan a crecer profesionalmente.					
11. Genera contenido de valor y creativo que mejora los procesos en su trabajo.					
12. Establece relaciones y contactos profesionales a través de medios digitales.					
IV. TRABAJO EN RED					
13. Trabaja de manera digital en procesos, tareas y objetivos con sus demás compañeros.					
14. Produce documentos colaborativos en línea que ayudan a agilizar la gestión documental en la universidad.					
15. Utiliza medios digitales para gestionar de manera eficiente el tiempo y a los recursos humanos que se le ha asignado.					
DESEMPEÑO LABORAL					
I. PLANEACIÓN					
16. El perfil de su puesto de trabajo le permite realizar sus actividades de una manera adecuada.					

17. El lugar donde realiza sus actividades le brinda comodidad física y psicológica, así como higiene y seguridad.					
18. En su área de trabajo se formulan objetivos de desempeño a alcanzar.					
19. Su área de trabajo le establece objetivos individuales para su desarrollo profesional.					
II. IMPLEMENTACIÓN					
20. Se le brinda entrenamientos para que desarrolle habilidades técnicas digitales.					
21. Se le brinda capacitaciones para que adquiera conocimientos digitales y pueda comprender con más facilidad los medios digitales.					
22. Se le brinda las herramientas digitales adecuadas para que las utilice durante el desarrollo de su trabajo.					
23. Se utilizan softwares para agilizar los procesos durante el desarrollo de las actividades administrativas en la universidad.					
III. LIDERAZGO Y EJECUCIÓN					
24. El gerente de su área emplea un estilo de liderazgo que le ayuda a comprender los cambios que surgen en los entornos digitales.					
25. Le brindan incentivos para aumentar su motivación al momento de realizar sus actividades.					
26. Supervisan sus tareas con el propósito de brindarle alternativas de mejora.					
27. Reconocen su trabajo por medio de recursos económicos o sociales.					
IV. REALIMENTACIÓN					
28. Revisan o evalúan su desempeño en el trabajo.					
29. El gerente de su área utiliza la capacitación, coaching o mentoring para ayudarlo a usted a mejorar su desempeño laboral.					
30. Usted analiza su desempeño presente, con la finalidad de planificar el grado que debe alcanzar para mejorar su desempeño en el futuro.					

Anexo 3: Base de datos

V1	V2	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8
23	53	8	8	4	3	16	16	15	6
60	62	12	14	20	14	15	19	18	10
20	51	9	4	4	3	14	15	8	14
21	49	6	6	6	3	11	11	18	9
58	32	20	16	12	10	5	7	9	11
64	50	14	15	20	15	9	13	16	12
31	24	4	8	16	3	8	5	8	3
48	70	10	9	14	15	20	18	20	12
61	30	20	20	15	6	6	10	10	4
37	37	8	7	8	14	6	7	16	8
25	47	4	4	8	9	13	16	11	7
67	51	20	19	18	10	16	16	16	3
30	27	4	5	8	13	6	6	9	6
43	46	8	8	13	14	7	14	14	11
64	53	16	18	19	11	16	13	13	11
51	23	14	14	12	11	4	4	7	8
60	64	16	16	15	13	15	16	19	14
49	49	14	13	14	8	14	12	15	8
52	43	14	13	16	9	5	13	14	11
15	15	4	4	4	3	4	4	4	3
21	25	5	7	4	5	8	4	8	5
17	23	4	4	4	5	6	8	6	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
50	53	12	12	14	12	13	15	15	10
20	25	9	4	4	3	10	6	4	5
26	32	8	8	5	5	11	8	8	5
22	24	4	4	10	4	5	7	7	5
47	51	14	13	12	8	9	15	17	10
15	15	4	4	4	3	4	4	4	3
23	53	8	8	4	3	16	16	15	6
60	59	12	14	20	14	15	16	18	10
20	39	9	4	4	3	14	12	8	5
21	49	6	6	6	3	11	11	18	9
58	32	20	16	12	10	5	7	9	11
64	50	14	15	20	15	9	13	16	12
31	33	4	8	16	3	8	14	8	3
48	70	10	9	14	15	20	18	20	12
61	34	20	20	15	6	6	10	10	8
37	37	8	7	8	14	6	7	16	8

25	47	4	4	8	9	13	16	11	7
67	62	20	19	18	10	16	16	16	14
30	27	4	5	8	13	6	6	9	6
43	46	8	8	13	14	7	14	14	11
64	53	16	18	19	11	16	13	13	11
51	23	14	14	12	11	4	4	7	8
60	64	16	16	15	13	15	16	19	14
49	49	14	13	14	8	14	12	15	8
52	43	14	13	16	9	5	13	14	11
15	15	4	4	4	3	4	4	4	3
21	25	5	7	4	5	8	4	8	5
17	23	4	4	4	5	6	8	6	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
50	53	12	12	14	12	13	15	15	10
20	25	9	4	4	3	10	6	4	5
26	32	8	8	5	5	11	8	8	5
22	24	4	4	10	4	5	7	7	5
47	51	14	13	12	8	9	15	17	10
23	53	8	8	4	3	16	16	15	6
60	59	12	14	20	14	15	16	18	10
20	39	9	4	4	3	14	12	8	5
21	49	6	6	6	3	11	11	18	9
58	32	20	16	12	10	5	7	9	11
43	46	8	8	13	14	7	14	14	11
64	53	16	18	19	11	16	13	13	11
51	23	14	14	12	11	4	4	7	8
60	64	16	16	15	13	15	16	19	14
49	49	14	13	14	8	14	12	15	8
52	43	14	13	16	9	5	13	14	11
15	15	4	4	4	3	4	4	4	3
21	25	5	7	4	5	8	4	8	5
17	23	4	4	4	5	6	8	6	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
50	53	12	12	14	12	13	15	15	10
20	25	9	4	4	3	10	6	4	5
26	32	8	8	5	5	11	8	8	5
22	24	4	4	10	4	5	7	7	5
47	51	14	13	12	8	9	15	17	10
15	15	4	4	4	3	4	4	4	3
37	37	8	7	8	14	6	7	16	8
25	47	4	4	8	9	13	16	11	7
67	62	20	19	18	10	16	16	16	14
30	27	4	5	8	13	6	6	9	6

43	46	8	8	13	14	7	14	14	11
64	53	16	18	19	11	16	13	13	11
51	23	14	14	12	11	4	4	7	8
60	64	16	16	15	13	15	16	19	14
49	49	14	13	14	8	14	12	15	8
52	43	14	13	16	9	5	13	14	11
15	15	4	4	4	3	4	4	4	3
21	25	5	7	4	5	8	4	8	5
17	23	4	4	4	5	6	8	6	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
50	53	12	12	14	12	13	15	15	10
20	25	9	4	4	3	10	6	4	5
26	32	8	8	5	5	11	8	8	5
23	53	8	8	4	3	16	16	15	6
60	59	12	14	20	14	15	16	18	10
20	39	9	4	4	3	14	12	8	5
21	49	6	6	6	3	11	11	18	9
58	32	20	16	12	10	5	7	9	11
67	62	20	19	18	10	16	16	16	14
30	27	4	5	8	13	6	6	9	6
43	46	8	8	13	14	7	14	14	11
64	53	16	18	19	11	16	13	13	11
51	23	14	14	12	11	4	4	7	8
60	64	16	16	15	13	15	16	19	14
23	53	8	8	4	3	16	16	15	6
60	59	12	14	20	14	15	16	18	10
20	48	9	4	4	3	14	12	8	14
21	49	6	6	6	3	11	11	18	9
58	32	20	16	12	10	5	7	9	11
64	50	14	15	20	15	9	13	16	12
31	33	4	8	16	3	8	14	8	3
48	70	10	9	14	15	20	18	20	12
61	30	20	20	15	6	6	10	10	4
37	37	8	7	8	14	6	7	16	8
25	47	4	4	8	9	13	16	11	7
67	51	20	19	18	10	16	16	16	3
30	27	4	5	8	13	6	6	9	6
43	46	8	8	13	14	7	14	14	11
64	53	16	18	19	11	16	13	13	11
51	23	14	14	12	11	4	4	7	8
60	64	16	16	15	13	15	16	19	14
49	49	14	13	14	8	14	12	15	8
52	43	14	13	16	9	5	13	14	11
15	15	4	4	4	3	4	4	4	3

21	25	5	7	4	5	8	4	8	5
17	23	4	4	4	5	6	8	6	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
50	53	12	12	14	12	13	15	15	10
20	25	9	4	4	3	10	6	4	5
26	32	8	8	5	5	11	8	8	5
22	24	4	4	10	4	5	7	7	5
47	51	14	13	12	8	9	15	17	10
15	15	4	4	4	3	4	4	4	3
23	53	8	8	4	3	16	16	15	6
60	59	12	14	20	14	15	16	18	10
20	39	9	4	4	3	14	12	8	5
21	49	6	6	6	3	11	11	18	9
58	32	20	16	12	10	5	7	9	11
64	50	14	15	20	15	9	13	16	12
31	33	4	8	16	3	8	14	8	3
48	70	10	9	14	15	20	18	20	12
61	34	20	20	15	6	6	10	10	8
37	37	8	7	8	14	6	7	16	8
25	47	4	4	8	9	13	16	11	7
67	62	20	19	18	10	16	16	16	14
30	27	4	5	8	13	6	6	9	6
43	46	8	8	13	14	7	14	14	11
64	53	16	18	19	11	16	13	13	11
51	23	14	14	12	11	4	4	7	8
60	64	16	16	15	13	15	16	19	14
49	49	14	13	14	8	14	12	15	8
52	43	14	13	16	9	5	13	14	11
15	15	4	4	4	3	4	4	4	3
21	25	5	7	4	5	8	4	8	5
17	23	4	4	4	5	6	8	6	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
50	53	12	12	14	12	13	15	15	10
20	25	9	4	4	3	10	6	4	5
26	32	8	8	5	5	11	8	8	5
22	24	4	4	10	4	5	7	7	5
47	51	14	13	12	8	9	15	17	10
23	53	8	8	4	3	16	16	15	6
60	59	12	14	20	14	15	16	18	10
20	39	9	4	4	3	14	12	8	5
21	49	6	6	6	3	11	11	18	9
58	32	20	16	12	10	5	7	9	11
43	46	8	8	13	14	7	14	14	11

64	53	16	18	19	11	16	13	13	11
51	23	14	14	12	11	4	4	7	8
60	64	16	16	15	13	15	16	19	14
49	49	14	13	14	8	14	12	15	8
52	43	14	13	16	9	5	13	14	11
15	15	4	4	4	3	4	4	4	3
21	25	5	7	4	5	8	4	8	5
17	23	4	4	4	5	6	8	6	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
50	53	12	12	14	12	13	15	15	10
20	25	9	4	4	3	10	6	4	5
26	32	8	8	5	5	11	8	8	5
22	24	4	4	10	4	5	7	7	5
47	51	14	13	12	8	9	15	17	10
15	15	4	4	4	3	4	4	4	3
37	37	8	7	8	14	6	7	16	8
25	47	4	4	8	9	13	16	11	7
67	62	20	19	18	10	16	16	16	14
30	27	4	5	8	13	6	6	9	6
43	46	8	8	13	14	7	14	14	11
64	53	16	18	19	11	16	13	13	11
51	23	14	14	12	11	4	4	7	8
60	64	16	16	15	13	15	16	19	14
49	49	14	13	14	8	14	12	15	8
52	43	14	13	16	9	5	13	14	11
15	15	4	4	4	3	4	4	4	3
21	25	5	7	4	5	8	4	8	5
17	23	4	4	4	5	6	8	6	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
23	19	8	8	4	3	8	4	4	3
50	53	12	12	14	12	13	15	15	10
20	25	9	4	4	3	10	6	4	5
26	32	8	8	5	5	11	8	8	5
23	53	8	8	4	3	16	16	15	6
60	59	12	14	20	14	15	16	18	10
20	39	9	4	4	3	14	12	8	5
21	49	6	6	6	3	11	11	18	9
58	32	20	16	12	10	5	7	9	11
67	62	20	19	18	10	16	16	16	14
30	27	4	5	8	13	6	6	9	6
43	46	8	8	13	14	7	14	14	11
64	53	16	18	19	11	16	13	13	11
51	23	14	14	12	11	4	4	7	8
60	64	16	16	15	13	15	16	19	14

