

Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económico - Administrativas

Escuela Profesional de Ingeniería Comercial



**RELACIÓN ENTRE INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO
LABORAL EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES KALA S.A.C. AREQUIPA, 2020**

Tesis presentada por la Bachiller:

Riquelme Madrid, Diana Carolina

Para optar el Título Profesional de

**Ingeniera Comercial. Especialidad:
Negocios Internacionales**

Asesor:

Mg. Meza Riquelme, Mauricio

Arequipa – Perú

2022

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
INGENIERIA COMERCIAL
CON ESPECIALIDAD EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
TITULACIÓN CON TESIS
DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 13 de junio del 2022

Dictamen: 001960-C-EPICO-2022

Visto el borrador del expediente 001960, presentado por:

2011602222 - RIQUELME MADRID DIANA CAROLINA

Titulado:

**RELACION ENTRE INNOVACION ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA
EMPRESA DE TRANSPORTES KALA SAC AREQUIPA 2020**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

0152 - TEJADA VELASQUEZ
JOSE EFRAIN DICTAMINADOR



1853 - UGARTE CONCHA
ANGEL ROLAND
DICTAMINADOR



2902 - HILLPA ZUÑIGA MANUEL
EDMUNDO DICTAMINADOR



Dedicatoria

Esta tesis está dedicada a: A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor han estado conmigo hasta el día de hoy.

A mis padres Jimmy y Rosmery quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mi hermano Gonzalo por su cariño y apoyo incondicional, por estar conmigo en todo momento gracias.

A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Finalmente quiero dedicar esta tesis a todas las personas que estuvieron conmigo en este proceso, sobre todo a una persona muy especial que todo este tiempo me ha impulsado a cumplir mis sueños y a no darme por vencida, gracias por extender su mano en momento difíciles y por el amor brindado cada día.



Agradecimiento



Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida a toda mi familia por estar siempre presentes.

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal de la Universidad Católica de Santa María, a toda la Facultad de Ciencias Económico Administrativas, a la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial, a cada uno de mis profesores, quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada uno de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al Dr. Mauricio Meza, mi asesor durante este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.



RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre la innovación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020. La metodología utilizada en la investigación fue básica porque buscó ampliar la teoría y los conocimientos generales; el estudio fue no experimental porque no se manipularon variables; el nivel de estudio fue descriptivo - correlacional porque se completó la descripción y se identificó la relación entre variables; y el enfoque fue cuantitativo porque se utilizaron métodos estadísticos y numéricos. La técnica utilizada fue cuestionarios, y el instrumento fue un cuestionario. Para ello se utilizó una muestra de 31 empleados administrativos y 62 operativos, totalizando 93 empleados de la empresa, con el objetivo de obtener y recolectar datos para el desarrollo de la investigación. Los resultados obtenidos permitieron concluir que existe una relación positiva y significativa entre la innovación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Kala S.A.C., tal como lo confirma la prueba Chi-cuadrado con un nivel de significancia de 0.000 y una V. de Test de Cramer igual a 0,887, indicando que esta relación es de intensidad regular o moderada.

Palabras claves: Innovación, Organizacional, Desempeño, Laboral.

ABSTRACT

The objective of the present investigation was to determine the relationship between organizational innovation and the work performance of workers in Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020. The methodology used in the research was basic because it sought to expand theory and general knowledge; the study was non-experimental because variables were not manipulated; the study level was descriptive - correlational because the description was completed and the relationship between variables was identified; and the approach was quantitative because statistical and numerical methods were used. The technique used was questionnaires, and the instrument was a questionnaire. For this, a sample of 31 administrative employees and 62 operatives was used, totaling 93 employees of the company, with the objective of obtaining and collecting data for the development of the investigation. The results obtained allowed us to conclude that there is a positive and significant relationship between organizational innovation and job performance of the employees of Transportes Kala S.A.C., as confirmed by the Chi-square test with a significance level of 0.000 and a V. of Test Cramer equal to 0.887, indicating that this relationship is of regular or moderate intensity.

Keywords: Innovation, Organizational, Performance, Labor.

ÍNDICE

DICTAMEN APROBATORIO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
INTRODUCCIÓN	xi
CAPÍTULO I	13
1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO	13
1.1. Innovación organizacional.....	14
1.1.1. Formulación de Estrategias de Innovación.....	17
1.1.2. Despliegue de Estrategias de Innovación.....	17
1.1.3. Cultura de la Innovación	18
1.1.4. Innovación en la cadena de valor	19
1.1.5. Innovación y Transformación Digital	19
1.2. Desempeño laboral	20
1.2.1. Condiciones Personales.....	22
1.2.2. Características del trabajo	22
1.2.3. Relaciones interpersonales	22
1.2.4. Políticas de personal.....	23
1.3. Antecedentes	24
1.3.1. Internacionales.....	24
1.3.2. Nacionales	25
1.3.3. Locales	26
CAPÍTULO II.....	27

2. METODOLOGÍA	27
2.1. Tipo de investigación	28
2.2. Diseño de investigación	28
2.3. Nivel de investigación.....	28
2.4. Enfoque de investigación	28
2.5. Técnicas e instrumentos	28
2.6. Unidades de estudio	28
2.6.1. Población.....	29
2.6.2. Muestra.....	29
2.7. Estrategia de recolección y procesamiento de datos	29
CAPÍTULO III	31
3. RESULTADOS.....	31
3.1. Análisis Descriptivo del estado de las Variables, dimensiones e indicadores	32
3.2. Análisis Inferencial, Cumplimiento de Objetivos y Corroboración de la Hipótesis	47
3.2. Discusión de Resultados.....	57
CONCLUSIONES	59
RECOMENDACIONES	61
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	64
ANEXO A: Matriz de consistencia	70
ANEXO B: Encuesta innovación organizacional	71
ANEXO C: Encuesta desempeño laboral.....	74
ANEXO D: Ficha de validación	77
ANEXO E: Desarrollo de baremos para las escalas de medición de los instrumentos	85
ANEXO F: Matriz de datos.....	95
ANEXO G: Proyecto de tesis.....	101

Índice de Tablas

Tabla 1 Nivel de Formulación de Estrategias de Innovación como parte de la Innovación Organizacional en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	34
Tabla 2 Despliegue de Estrategias de Innovación como parte de la Innovación Organizacional en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	35
Tabla 3 Cultura de la Innovación como parte de la Innovación Organizacional en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	36
Tabla 4 Innovación en la Cadena de Valor como parte de la Innovación Organizacional en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	37
Tabla 5 Innovación y Transformación Digital como parte de la Innovación Organizacional en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	39
Tabla 6 Innovación Organizacional en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	41
Tabla 7 Condiciones Personales como parte del Desempeño Laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	42
Tabla 8 Características del Trabajo como parte del Desempeño Laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	44
Tabla 9 Relaciones interpersonales como parte del Desempeño Laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	46
Tabla 10 Políticas de Personal como parte del Desempeño Laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	47
Tabla 11 Desempeño Laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	48
Tabla 12 Formulación de estrategias de innovación y Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	49

Tabla 13 Despliegue de estrategias de innovación y Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	51
Tabla 14 Cultura de la innovación y Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %].....	53
Tabla 15 Innovación en la cadena de valor y Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	55
Tabla 16 Innovación y transformación digital y Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	56
Tabla 17 Innovación organizacional y Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]	58



INTRODUCCIÓN

La investigación es realizada en la entidad de transporte Kala S.A.C., Arequipa, la principal dificultad es que los empleados carecen de sentido de identidad y compromiso con la entidad, que tiene una incidencia de forma directa en el desempeño laboral. Dado que no se permite el desarrollo adecuado de la cultura organizacional, los empleados no tienen sentido de identidad con la organización y, por lo tanto, no pueden desempeñar plenamente sus funciones, por tal razón se estudia las variables tomadas en esta investigación. El aporte de esta investigación es para aquellos que quieran realizar un estudio de temas similares, también los estudiantes tomaran como guía y como aporte a sus conocimientos, también aportara a los profesionales como antecedentes para sus investigaciones, tendrá un aporte para las empresas del rubro que quieran conocer sobre el tema, y tome en consideración los resultados y aplique aquellas empresas de la misma condición. Los resultados, las conclusiones y recomendaciones de esta investigación, ayudarán a tomar decisiones y mejorar los problemas y deficiencias que existen en la empresa, unidad de estudio.

Para su mejor comprensión del contenido de esta investigación se realizará a continuación la descripción del contenido de cada capítulo:

El capítulo I incluye el marco teórico, el cual describe los contenidos de las variables, dimensiones e indicadores citando de los autores que desarrollan el tema. Por otro lado, se describen los estudios que fueron investigados como, internacionales, nacionales y locales; finalmente se mencionan las hipótesis planteadas.

El capítulo II señala la metodología, la cual describe el tipo, diseño, nivel y enfoque de investigación; se especifica las técnicas e instrumentos aplicados para obtener la información y se detallan las estrategias empleadas para reunir datos.

El capítulo III refiere los resultados, los cuales implican la aplicación de los cuestionarios; en ese sentido, se muestra el análisis de resultados de las dos variables estudiadas.

Finalmente, en los resultados, se pormenorizan los principales hallazgos, recomendaciones, bibliografía y anexos.





CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO TEÓRICO

El presente capítulo presenta la definición de los conceptos de las variables y dimensiones del estudio, tomando referencia autores que desarrollan temas similares. Asimismo, se hace referencia investigaciones que tocaron las variables del trabajo, está es considerado como antecedentes. Todos estos aspectos ayudaran a esclarecer el tema de investigación, y dar respaldo a la investigación.

Los objetivos e interrogantes de la investigación se desarrollaron en el plan de tesis que esta anexada en la parte final de la investigación.

1.1. Innovación organizacional

La innovación, según Yamakawa y Ostos (2011) implica la implementación de procesos novedosos que ayudan a optimizar la realización de actividades laborales con el fin de brindar mayor satisfacción a los usuarios o clientes de las entidades.

La innovación es tomada en cuenta como un factor trascendental para el desarrollo de un país, pues generalmente está orientado a las entidades empresariales a fin de que logren obtener ventajas, equilibrio dinámico y su supervivencia dentro de los mercados a través de la implementación de elementos que generen riqueza y mayor rendimiento. Desde esa visión, se reconocen dos factores importantes, los cuales corresponden al factor humano y la manera en la que se desenvuelve el mercado manufacturero. (Navarro, 2018)

González (2008) sostiene en relación a las teorías de mercadotecnia, que tienen su base en la forma cómo se comportan los clientes a través del intercambio entre comprador y vendedor, las empresas enfrentan grandes desafíos en la adecuación de sus productos, para satisfacer las diversas demandas del mercado, se deben diferenciar 9 productos, lo que puede requerir el desarrollo de nuevos productos, teniendo en cuenta no solo sus objetivos característicos, sino también su apariencia, atractivo e imagen. Desde una perspectiva organizacional, la innovación dentro de una organización se vuelve más compleja porque ocurre en toda la empresa. asimismo, el factor elemental clave para la existencia de una empresa es la

necesidad de adaptabilidad de los sistemas organizacionales para responder a demandas externas. cambio, por lo que la mejor definición de innovación sería la definición de implementar ideas y procesos dentro de una organización.

Arraut (2018) señala que la innovación organizacional se relaciona con la destreza que posee una empresa para brindar e implementar capacidades y tecnología con el propósito de aumentar la competencia de la empresa, permitiendo un mejor posicionamiento. Desde esta perspectiva, que los trabajadores modifiquen sus actitudes y acciones a fin de generar mayor creatividad. Asimismo, es conocido que la innovación se puede implementar en una empresa a través de la implementación de una idea de manera eficiente. El conocimiento acerca de la generación de una función social de la estructura organizacional proviene de una correcta estructuración organización.

La innovación organizacional refiere a las tres áreas de estudio mencionadas a continuación:

- La innovación en sí misma
- Los diferentes tipos de innovación organizacional
- Cambios en la estructura organizacional

Asimismo, es importante señalar que los valores y normas asociados a la organización posibilitan a los colaboradores actuar de diversas formas. Por ende, una cultura laboral que permite la colaboración y establece conductas maduras, podrá optimizar las labores que los empleados ejercen en la empresa.

Entre todos los valores que componen la cultura organizacional, se debe priorizar la honestidad, el profesionalismo, la disciplina y la solidaridad. Como resultado, se sabe que si los colaboradores se sienten fuertemente identificados con la organización asumirán estos valores, que definirán el carácter de la entidad, le darán un sentido de identidad y orientarán la creación

de prácticas, políticas, y procedimientos. Además, la valoración de los principios de una entidad puede permitir la identificación de factores que perjudican las acciones de los empleados de una organización. Por otro lado, en conjunto con los principios, es posible rescatar los cuatro más trascendentales: liderazgo, comunicación, mejora continua y capacidad. (Charón, 2007)

Otra parte importante es el diseño organizacional, el cual se conceptualiza como la manera en que las empresas formalizan los elementos de las empresas. Los parámetros de diseño organizativo que se suelen sugerir incluyen la departamentalización funcional, la colocación laboral, la jerarquía y las reglas. Normalmente, la estructura formal de una organización se emplea para diseñar puestos, especificar las actividades que deben ejercer los puestos laborales y agrupar tareas comparables y/o relacionadas en departamentos, que luego se agrupan en unidades más grandes en función a sus funciones.

Es importante señalar que la estructura formal implica no solo a la estructura organizacional que se refleja en el organigrama, sino a aquellos supuestos que refieren a cómo se relacionan los empleados, a fin que puedan contribuir con los objetivos de la empresa. (Ferrer, 2016)

Finalmente, un factor crítico en toda organización son las capacidades del personal. En ese sentido, un individuo posee la capacidad de llevar a cabo alguna actividad e incrementar su potencial con el paso del tiempo. La definición del potencial humano es esencial, puesto que, con tales habilidades, se llevarán a cabo las actividades requeridas para el puesto laboral para el cual el personal ha sido contratado. Individualmente, desarrollar el potencial humano que se posee implica optimizar el mundo laboral, puesto que si se emplean todas las capacidades del personal y se trata de desarrollar las que aún tienen cierta deficiencia, la empresa podrá incrementar su productividad. (Parra, 2009)

1.1.1. Formulación de Estrategias de Innovación

La fase de formulación incluye la definición o revisión de dos conjuntos de declaraciones: por un lado, la parte blanda del plan contiene misión, visión y valores; por otro lado, permite el establecimiento de las partes duras de las metas estratégicas, indicadores, planes de acción estratégicos y presupuestos estratégicos. La revisión de las declaraciones de misión, visión y valores se puede hacer anualmente o durante un período de tiempo más largo, dependiendo de las características de cada organización. En algunos casos, algunas organizaciones están más dispuestas a realizar esta actividad al inicio de la planificación. De hecho, esto no es un problema, porque trabajar con visión y valores está más relacionado con los aspectos culturales de la organización que a la gestión de la organización. (Gonzales, 2009)

La formulación de estrategias se encuentra vinculada la elección de tácticas basadas en dar respuesta al análisis estratégico planteado. La importancia relativa de la innovación, así como el resultado del diseño de productos y los sistemas de distribución, para promover la fabricación y el control a menores costos, beneficiará a las empresas en esta etapa. (Sánchez, 2015)

La estrategia innovadora identifica las áreas más productivas en las que la empresa puede lograr mayores tasas de crecimiento de ingresos, ya sea un nuevo producto o servicio, un producto existente en un nuevo mercado o un modelo de negocio nuevo o significativamente mejorado. Su estrategia de innovación debe perseguir las ideas más prometedoras en su campo de interés. (Mercado, 2017)

1.1.2. Despliegue de Estrategias de Innovación

El cumplimiento de la gestión estratégica como etapa esencial inicia con la formulación de metas, indicadores de objetivos, planes de acción y presupuestos a nivel de cada unidad (Mercado, 2017).

Además, es necesario determinar metas, indicadores y nivel individual. Es mejor definir estas actividades para todo el personal de la organización, pero en algunos casos, es mejor realizar esta actividad solo para funcionarios clave. En cualquier caso, mediante el uso de los denominados paneles de control separados, se consigue en gran medida una alineación eficaz. En este punto, una buena práctica es establecer un "contrato de gestión" separado para formalizar el acuerdo firmado por cada empleado individualmente con la organización.

En este punto, también es común que las organizaciones implementen planes operativos detallados. El paso final muy importante en la fase de despliegue es establecer refuerzos, inductores de desempeño y reconocimiento consistentes con la realización de los objetivos. En esta parte se suele revisar el sistema de compensación para asegurar que sea consistente con la estrategia establecida.

1.1.3. Cultura de la Innovación

La cultura es vista como una colección de valores y creencias profundamente arraigadas que los miembros de la empresa comparten y cuya guía implica la interrelación comunicativa entre miembros con el mundo exterior. Además, se establece que la cultura organizacional corresponde a la forma en que los empleados se relacionan con los demás dentro de la organización, buscando personas que satisfagan sus necesidades. El logro de objetivos conduce al logro de objetivos compartidos con otras personas y al logro de objetivos organizacionales. (Peralta & Pérez, 2016)

Asimismo, se sustenta en una sociedad del conocimiento y es una estrategia a largo plazo. En el pasado, prevalecieron las ganancias a corto plazo, lo que provocó que los países con estructuras de crecimiento débiles sufrieran enormes pérdidas en tiempos de crisis. La cultura de la innovación reconoce que la diversidad es fuente de riqueza en el proceso de innovación. Significa tolerancia por la igualdad, respeto por lo "diferente", respeto por lo nuevo, respeto por la multidisciplinariedad y la multiculturalidad. (Cornejo, 2009)

1.1.4. Innovación en la cadena de valor

La cadena de valor se constituye como una de las actividades más valiosas de un negocio; su proceso de innovación debe verse reflejado directamente en cada proceso. La cadena de valor describe la cantidad de actividades que se realizan para mover un producto o servicio a través del proceso de eliminación final. Esto incluye actividades como diseño, fabricación, marketing, distribución y servicio al cliente hasta el usuario final. Las actividades implicadas en la cadena de valor pueden ser específicas de una empresa o pueden conformarse en varias empresas o en una sola ubicación geográfica. (Nutz & Sievers, 2016)

1.1.5. Innovación y Transformación Digital

El proceso de transformación digital es inseparable de cualquier proceso de innovación, las empresas deben comprender el estado digital en el que se encuentran cada proceso y sus respectivos inputs se integran en la transformación digital, para así establecer su cadena de valor y tener innovación. Hablar de transformación digital es hablar de transformación empresarial. Los productos y servicios experimentarán una verdadera revolución, con la introducción de servicios de valor agregado que utilizarán nuevas tecnologías para tener una influencia directa en los resultados y experiencias de los clientes. Optimización de canales y procesos; buscar nuevos modelos y fuentes de ingresos basados en las necesidades del cliente; y, por supuesto, cambios en la cultura interna de la empresa, poniendo la “digitalización” en el centro de todo. (Barbosa, Ramírez, & Hidalgo, 2014)

La combinación de estrategias y operaciones incluyen la innovación tecnológica, el análisis de datos, diseño o redistribución de servicios, cuyo fin sea incrementar el rendimiento de la cadena de valor. Por otro lado, es fundamental mantener la noción de que los cambios digitales no son un proceso tecnológico y que las personas están en el corazón de la transformación digital y la principal fuente de resistencia al cambio. Un elemento crucial a tener en cuenta a la hora de llevar a cabo un proyecto de transformación digital es el cambio de

pensamiento de los empleados a fin que puedan probar fácilmente nuevos productos y servicios.
(Chirinos y Perico, 2019)

1.2. Desempeño laboral

Yamakawa y Ostos (2011) señalan es importante considerar el rendimiento en las actividades que realizan los empleados a fin de hallar los niveles de avance y cumplimiento de propósitos trazados y necesidades de los clientes.

El desempeño laboral es el valor del trabajo que desempeñan los empleados en una organización durante un tiempo determinado. Estas acciones contribuirán con el crecimiento y la eficiencia en la organización. De acuerdo a Tejedor y García (2010), un factor importante en la psicología del desempeño es la fijación de propósitos, los cuales pueden generar mejoras en el rendimiento, puesto que ayudan a enfocar los esfuerzos. El rendimiento es el nivel de logros laborales del personal luego de haber sido efectuado algún esfuerzo, aptitudes y roles del trabajador. De esta forma se debe distinguir que, aunque el trabajador realice esfuerzos denodados en el trabajo, si lo hace con actitudes negativas o limitadas, se podría afectar la consecución de logros en la entidad.

Pedraza, Amaya y Conde (2010) señalan que determinar el nivel en que los empleados cumplen con las metas implica el desarrollo de la eficiencia, la cual es absolutamente necesaria para la consecución de propósitos. Asimismo, existe una gran cantidad de criterios como capacidades, destrezas y cualidades que podrían estimarse para la conformación del desempeño laboral, las cuales se relacionan con las labores desempeñadas y la naturaleza de la organización para producir comportamientos, cuyas acciones inciden en los resultados. Algunos criterios necesarios para medir el desempeño se relacionan con la cantidad de trabajo proporcionada, la calidad en las labores, la cooperación entre compañeros, el conocimiento de las labores a efectuar, la necesidad de supervisión, etc.

Además, se identifican tres aspectos clave:

- La definición de desempeño laboral debe basarse en comportamientos
- El desempeño laboral solo debe incluir comportamientos que se consideren significativos para las metas de la organización; y
- El desempeño del trabajo debe considerarse de manera multidimensional.

El desempeño laboral tiene tres grandes dimensiones:

- Rendimiento en la tarea
- Rendimiento en el contexto
- Actitudes laborales contraproducentes

La Evaluación de Desempeño se utiliza para:

- Administrar la fuerza laboral de manera más justa.
- Evaluar la efectividad al elegir personal.
- Establecimiento de criterios de remuneración en función del desempeño individual y la consecución de metas.
- Analizar la efectividad de los planes de formación.
- Promocionar o rotar empleados a otros puestos.
- Optimizar la interacción comunicativa. Identificar información respecto al clima y satisfacción en la empresa.
- Mejorar la adaptación del trabajador respecto a su puesto laboral. Se puede aprender acerca de las habilidades, motivaciones y expectativas a fin de asignar las tareas pertinentes a cada empleado.
- Identificar las capacidades de los empleados para contribuir en su desarrollo profesional.

- Establecer los propósitos que se desea conseguir.

1.2.1. Condiciones Personales

Las condiciones personales a las que nos referimos se rigen por dos grupos. El primero tiene que ver con el conocimiento del lector, la experiencia y las estrategias utilizadas en la práctica. En otras palabras, se refiere a las formas en que una persona comprende varios tipos de texto y construye significados e ideas a partir de ellos. Por otro lado, el segundo grupo está asociado a las ideas, pensamientos, intereses y motivaciones del sujeto al abordar la lectura, es decir, elementos del comportamiento del individuo al realizar la práctica lectora en una situación específica, para lo cual aspectos definidos por la psicología será considerado. (Mares, Rivas, Rocha, Rueda, & González, 2015)

1.2.2. Características del trabajo

Al formar un equipo por primera vez, los roles de sus muchos miembros pueden resultar confusos. Los individuos actúan como observadores, mientras que intentan descubrir lo que se espera de ellos. En ese sentido, conforme avanza el trabajo en equipo se reconocen los roles que asumen los trabajadores, los cuales están determinados por sus cualidades y su forma de interrelación con el resto del equipo. (Romero, Lopez, & Reyes, 2016)

1.2.3. Relaciones interpersonales

Relaciones interpersonales son fricciones entre individuos necesarias para el crecimiento humano. Además, a través de ellos, podemos intercambiar sentimientos, visiones de vida, necesidades y emociones. Es natural para nosotros interactuar unos con otros todos los días; sin embargo, esto no le otorga la importancia necesaria que tiene en nuestras vidas, porque cada individuo representa un mundo único de valores, ideas, conocimientos, principios, experiencias, sentimientos y estilos de vida. (Naranjo, 2008)

1.2.4. Políticas de personal

Las políticas personales se refieren a cómo las organizaciones organizan sus acciones, actividades y tratamientos dirigidos a sus empleados. Este es un componente de la política general, con el objetivo de alcanzar el nivel de rentabilidad deseado y cumplir con los objetivos. (Gonzales, 2009)

Según la Plataforma de ONG de Acción Social (2016) indica las políticas de personal.

1. La selección de personal se llevará a cabo conforme a los principios de mérito, capacidad e igualdad, y no afectará a las obligaciones que establece la ley vigente.
2. La dirección de la Oficina Técnica de la Plataforma de Acción Social de ONG determinará el perfil de las personas que integran el equipo directivo en función de las necesidades, planes, presupuestos de la organización, y la complementariedad de los miembros.
3. Se darán a conocer las vacantes que se presenten y se iniciará el proceso de selección para considerar las leyes laborales aplicables, y la evaluación se realizará luego de entrevistas, pruebas y verificación del desempeño académico.
4. Los candidatos seleccionados serán contratados y supervisados hasta que sean plenamente idóneos para el puesto, se integren al despacho y se verifique su reconocimiento de los objetivos de la plataforma.
5. El personal empleado por la oficina técnica también debe cumplir con las políticas de confidencialidad, políticas de protección de datos, leyes y regulaciones aplicables.

1.3. Antecedentes

1.3.1. Internacionales

Ortega (2013) llevó a cabo un estudio, cuyo objetivo principal fue averiguar el impacto de la innovación en el desempeño organización en negocios relacionados con el café, a fin de establecer qué tipo de organización influía más en el desempeño empresarial. Para ello, la metodología fue de análisis descriptiva, análisis factorial, análisis de conglomerados, diferenciación de medios, análisis de correlación y análisis de regresión. Se utilizó SPSS como software y se distribuyeron 84 cuestionarios a ejecutivos de empresas y en el procesamiento de la de datos se emplearon la técnica de estadística descriptiva y recursiva. Los hallazgos señalaron que la innovación incidía positivamente en el desempeño organizacional, por lo que es viable afirmar que la innovación tecnológica, innovación de producto/servicio y la innovación de mercado son trascendentales para las empresas.

García (2012) llevó a cabo un estudio, con la finalidad de averiguar los factores organizacionales y del entorno y su relación la innovación y desempeño empresarial. Para ello, metodológicamente, el análisis que se llevó a cabo fue empírico. Finalmente, la conclusión implicó que el primer modelo explicativo proporcionaba pruebas en cuanto a evidencias empíricas respecto a relaciones organizacionales, innovación y tamaño empresarial.

Cancinos (2015) llevó a cabo un estudio, en donde tuvo como principal objetivo hallar el vínculo entre la selección del personal y el desempeño laboral. Para ello, la metodología utilizada fue casi experimental, y la muestra estuvo conformado por el personal administrativo de un ingeniero azure, en quienes aplicó el cuestionario. La conclusión determinó que la selección del personal se encontraba vinculada con el proceso de evaluación del desempeño, por lo cual era necesario establecer las debilidades y fortalezas reconocidas durante el proceso de selección que se reflejarán en los niveles de desempeño en el futuro.

1.3.2. Nacionales

Quinteros (2019) presentó una investigación, cuyo propósito fue averiguar el vínculo entre la innovación de productos y el desempeño organizacional de las MYPES de Lima. La metodología empleó un enfoque cuantitativo para desarrollar cuestionarios con preguntas estándar, arrojando resultados cuantificables y confirmando y perfeccionando los objetivos planteados. Asimismo, se encuestaron 4523 MYPES de confecciones de la tienda comercial de Gamarra para la obtención de los datos. Como conclusión final y general se determinó que la innovación de productos del emporio comercial de las MYPES de Gamarra es esencial para el desempeño organizacional. Asimismo, se conoció que las variables investigadas mantenían una relación positiva y significativa, lo cual denota que, si se mejora la innovación de productos, también se optimizará el desempeño organizacional.

Medina (2017) realizó una investigación que planteó hallar el nivel de desempeño laboral del personal administrativo nombrado del Municipio de Santa Cruz. Para tal efecto, el diseño de estudio fue no experimental y la muestra la constituyeron 66 trabajadores, quienes resolvieron un cuestionario para recoger datos. Finalmente, se determinó que casi todos los empleados de la municipalidad se desempeñaban por debajo de lo esperado; sin embargo, un porcentaje pequeño denotó un rendimiento alto.

Díaz y Vilchez (2018) desarrollaron un trabajo, cuyo propósito fue hallar el impacto de la selección del personal en el desempeño de los trabajadores del área operativa del negocio hotelero en Chiclayo. Para ello, se empleó el diseño no experimental, nivel básico, transversal correlacional-causal y cuantitativa. Finalmente, se determinó que el personal que se elige para cubrir puestos influye en el conocimiento del trabajo del personal de tal área en dichos establecimientos.

1.3.3. Locales

Zegarra (2018) presentó una investigación, cuyo objetivo fue establecer la existencia de algún tipo de relación entre la satisfacción laboral y el desempeño. La metodología fue cuantitativa y cualitativa; la población la conformaron 44 empleados a quienes se aplicó un cuestionario. La conclusión señaló que el nivel de satisfacción laboral era adecuado con un 62.5% evidenciado por más del 50% de la muestra. En cuanto a cada uno de los indicadores, solo se hallaron diferencias entre las condiciones de trabajo (47.5%) y remuneración (50%).

Salinas (2019) abordó un estudio, cuyo propósito fue conocer el impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal del Jurado Electoral Especial de Arequipa a lo largo del 2017. Para ello, metodológicamente, el estudio fue cuantitativo, descriptivo-correlacional. La población correspondió a 30 trabajadores, quienes respondieron cuestionarios que se tomaron como instrumentos con escalas tipo Likert para recolectar datos sobre las variables del estudio, los cuales fueron pertinentemente validados. Finalmente, se determinó que la cultura organizacional en la muestra elegida era negativa, lo cual implicó que el personal se desempeñara de manera deficiente. Se mencionó también lo perjudicial que resulta este escenario y las consecuencias económicas, sociales y políticas que conlleva realizar un plan de acción para optimizar este aspecto.

Zuñiga (2018) presentó una investigación, cuyo fin fue estudiar el ambiente organizacional y su incidencia en el desempeño de sus trabajadores en la UNSA. La investigación propuesta fue de tipo descriptiva-explicativa y la población la conformaron 155 trabajadores quienes resolvieron cuestionarios para la obtención de datos. Finalmente, se concluyó que el clima organizacional era negativo.



CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación fue básico. Hernández et al. (2014) menciona que la investigación básica tiene como objetivo ampliar la teoría y el conocimiento general.

2.2. Diseño de investigación

El diseño fue no experimental. En palabras de Hernández et al. (2014), no se realizará ninguna variación de las variables, solo se quieren conocer las determinadas características e información del tema de estudio.

2.3. Nivel de investigación

El nivel fue descriptivo – correlacional. Hernández et al. (2014) refieren que en estudios de estas características se describe las variables y se busca la relación entre las mismas.

2.4. Enfoque de investigación

El enfoque fue cuantitativo. Hernández et al. (2014) señalan que las investigaciones cuantitativas son investigaciones que realizan el análisis de datos usando métodos estadísticos y numéricos, este tipo de investigación ejecuta un análisis de forma objetiva.

2.5. Técnicas e instrumentos

La investigación utilizó la técnica llamada “encuesta”, la cual recolectó la información requerida para el estudio de ambas variables a fin de lograr los objetivos preestablecidos.

Los instrumentos que se emplearon fueron dos cuestionarios, los cuales fueron elaborados de acuerdo a las necesidades de la investigación.

2.6. Unidades de estudio

La unidad fue la empresa transportes Kala S.A.C.

2.6.1. Población

La población la conformaron 93 trabajadores de la empresa de transportes Kala S.A.C. localizada en la ciudad de Arequipa. Este grupo de trabajadores estuvo compuesto de 31 administrativos y 62 operarios.

2.6.2. Muestra

La muestra se determinó a través del tipo de muestro probabilístico, puesto que al ser la población relativamente pequeña se vio por conveniente analizar al conjunto total de sujetos que conforman la unidad de estudio. Asimismo, la muestra fue de tipo censal y se conformó con un total de 93 colaboradores distribuidos en un primer grupo de 31 administrativos y un segundo grupo de 62 operarios.

2.7. Estrategia de recolección y procesamiento de datos

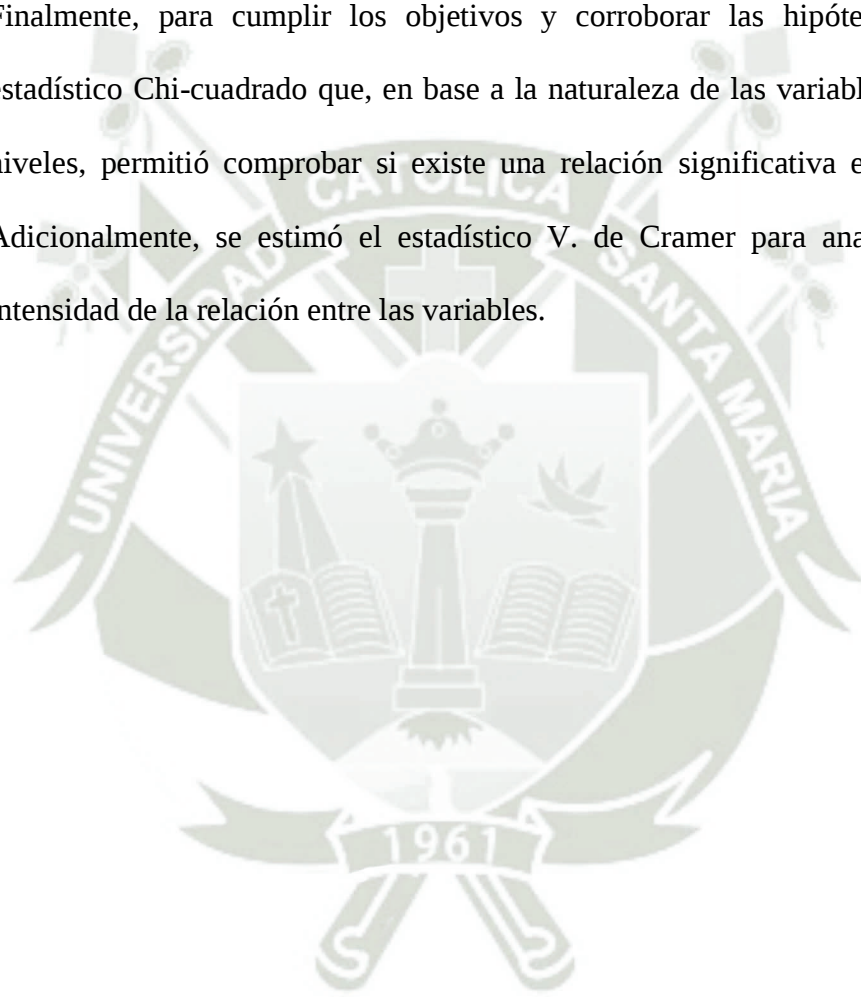
El objetivo del estudio fue determinar la innovación organizacional para lograr un buen desempeño laboral. En consecuencia, fue necesario examinar cada uno de los factores de la investigación, a fin de conseguir una idea más clara y luego examinar la relación entre las variables. Como resultado se determinó que se requería el uso de dos preguntas para cada variable, las cuales fueron administradas a los trabajadores de la empresa.

A continuación, se describe el proceso

- a) Se elaboraron los instrumentos para medir la innovación organizacional y el nivel de desempeño laboral en la empresa unidad de estudio.
- b) Los instrumentos fueron validados mediante el criterio de expertos y se demostró la confiabilidad para su aplicación.
- c) Se procedió a ejecutar la encuesta a los 93 trabajadores de la empresa.
- d) Se construyó la matriz de datos en una plantilla de Excel, estimándose las puntuaciones para cada uno de los ítems, indicadores, dimensiones y las respectivas variables.

Igualmente, en base a los baremos de los instrumentos se procedió a determinar el nivel (bajo, regular, bueno) de las variables y sus dimensiones.

- e) Con apoyo del software estadístico SPSS v. 25, se realizó un análisis univariante basado en la elaboración de tablas de distribución de frecuencias para describir el estado de cada una de las variables, sus dimensiones y respectivos indicadores.
- f) Finalmente, para cumplir los objetivos y corroborar las hipótesis se utilizó el estadístico Chi-cuadrado que, en base a la naturaleza de las variables expresadas en niveles, permitió comprobar si existe una relación significativa entre las mismas. Adicionalmente, se estimó el estadístico V. de Cramer para analizar el grado o intensidad de la relación entre las variables.





CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. Análisis Descriptivo del estado de las Variables, dimensiones e indicadores

En este primer apartado se presenta un conjunto de tablas que permitieron describir el estado de las variables de estudio a partir del análisis particular de cada una de sus dimensiones que son explicadas por los indicadores respectivos.

Tabla 1

Nivel de Formulación de Estrategias de Innovación como parte de la Innovación Organizacional en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

	Malo	Regular	Bueno
Formulación de Estrategias de Innovación	1.1%	48.4%	50.5%
Indicadores	Muy en Desacuerdo y en Desacuerdo	Ni en Desacuerdo ni De acuerdo	De acuerdo y Muy De acuerdo
1. La dirección de la organización establece una estrategia de innovación.	14.0%	32.3%	53.8%
2. Existe una cultura y políticas de innovación en la organización	9.7%	18.3%	72.0%
3. La estrategia de la organización tiene en cuenta la innovación como un factor clave para el éxito de sus operaciones.	15.1%	24.7%	60.2%
4. La estrategia de la organización es proactiva en materia de innovación y se anticipa a los cambios que se producen en el mercado y en el entorno.	11.8%	36.6%	51.6%
5. La organización está comprometida y ofrece pleno apoyo a las actividades de innovación.	16.1%	30.1%	53.8%
6. La organización cuenta con un plan formal donde se definen los objetivos, acciones, recursos y presupuesto necesario para el desarrollo de las actividades de innovación.	14.0%	30.1%	55.9%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Innovación Organizacional aplicada a trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C.

Como puede apreciarse en la Tabla 1, alrededor del 51.6% a un 72.0% de los trabajadores administrativos y operarios están de acuerdo y muy de acuerdo con el hecho de que al interior de la organización si existe una buena cultura y política que incentiva la innovación, ya que no sólo considera que esta última sea un factor clave para el éxito de sus operaciones sino incluso es la propia dirección la que establece las estrategias que deben seguirse en el marco de la innovación.

Igualmente, la organización se encuentra constantemente comprometida para garantizar la formulación de aquellas actividades innovativas importantes que se adhieren a un plan formal al que además se le proporciona los recursos necesarios para que las estrategias formuladas sean buenas.

Entonces, en promedio el 50.5% del personal manifiestan que es buena la forma como se formulan las estrategias de innovación.

Tabla 2

Despliegue de Estrategias de Innovación como parte de la Innovación Organizacional en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

	Malo	Regular	Bueno
Despliegue de Estrategias de Innovación	6.5%	45.2%	48.4%
Indicadores	Muy en Desacuerdo y en Desacuerdo	Ni en Desacuerdo ni De acuerdo	De acuerdo y Muy De acuerdo
7. La innovación en la organización contempla el desarrollo del servicio, así como mejoras en los procesos del negocio en función de las necesidades reales del mercado y de los clientes.	18.3%	28.0%	53.8%
8. Se emplean métodos para involucrar a las personas de la organización en los procesos de innovación.	14.0%	22.6%	63.4%
9. Se realizan actividades para la gestión del conocimiento en la organización.	19.4%	29.0%	51.6%
10. Se tienen mapeadas las fuentes de información, realizándose un tratamiento, valoración y difusión de la información.	11.8%	21.5%	66.7%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Innovación Organizacional aplicada a trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C.

En la Tabla 2, se visualiza que, alrededor del 51.6% a un 66.7% de los trabajadores administrativos y operarios que laboran en la empresa de Transportes Kala S.A.C. están de acuerdo y muy de acuerdo con el hecho de que la innovación en la organización es llevada a cabo de manera correcta ya que hace posible una constante mejora en los procesos y en propio servicio que desarrolla mejoras en función a las necesidades reales del mercado y de los clientes.

Igualmente, se aprecia que se estaría haciendo uso de apropiados métodos que consiguen un buen nivel de involucramiento de todas las personas en los procesos innovativos que se despliegan, ya que se tiene el soporte de actividades que gestionan mejor el conocimiento de la propia organización mediante la captación, valoración y difusión de la información.

Entonces, en promedio el 48.4% del personal manifiestan que existe un buen despliegue de las estrategias de innovación.

Tabla 3

Cultura de la Innovación como parte de la Innovación Organizacional en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

	Malo	Regular	Bueno
Cultura de la Innovación	5.4%	41.9%	52.7%
Indicadores	Muy en Desacuerdo y en Desacuerdo	Ni en Desacuerdo ni De acuerdo	De acuerdo y Muy De acuerdo
11. La organización fomenta la creatividad y el trabajo en equipo, aprovechando esto para potencial al personal y desarrollar la organización.	14.0%	31.2%	54.8%
12. La organización aprovecha de forma sistemática las sugerencias y los conocimientos de los proveedores para generar mejoras e innovaciones en el proceso y en el servicio.	11.8%	31.2%	57.0%
13. La organización aprovecha de forma sistemática las quejas, sugerencias, los conocimientos de los clientes para generar mejoras e innovaciones en el proceso y en el servicio.	18.3%	25.8%	55.9%
14. La organización establece una sistemática para generación, selección y valoración de ideas.	15.1%	28.0%	57.0%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Innovación Organizacional aplicada a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C.

La Tabla 3 muestra que alrededor del 54.8% a un 57.0% de los trabajadores administrativos y operarios están de acuerdo y muy de acuerdo con el hecho de que al interior de la organización se fomente la creatividad y el trabajo en equipo de manera que se aproveche el potencial del personal.

Al mismo tiempo, se toma ventaja del conocimiento, de las sugerencias e ideas tanto de proveedores como de los clientes, haciendo posible el desarrollo de la organización, mejoras e innovaciones del proceso y del servicio.

Entonces, en promedio el 52.7% del personal manifiestan que existe un buen nivel de cultura de la innovación.

Tabla 4

Innovación en la Cadena de Valor como parte de la Innovación Organizacional en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

	Malo	Regular	Bueno
Innovación en la Cadena de Valor	8.6%	36.6%	54.8%
Indicadores	Muy en Desacuerdo y en Desacuerdo	Ni en Desacuerdo ni De acuerdo	De acuerdo y Muy De acuerdo
15. La organización se preocupa por introducir innovaciones y mejoras en los procesos del servicio (aprovisionamiento, distribución, logística, etc.).	15.1%	24.7%	60.2%
16. La organización se preocupa por introducir innovaciones y mejoras en el área de marketing y ventas.	14.0%	28.0%	58.1%
17. La organización se preocupa por introducir innovaciones y mejoras en el área de servicios post-venta y soporte a clientes.	19.4%	30.1%	50.5%
18. La organización se preocupa por implantar y evaluar instrumentos de evaluación de los resultados de la innovación organizacional.	7.5%	35.5%	57.0%
19. Se plantea la explotación de los resultados de la innovación en la organización.	17.2%	21.5%	61.3%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Innovación Organizacional aplicada a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C

La Tabla 4 muestra alrededor del 50.5% a un 61.3% de los trabajadores administrativos y operarios están de acuerdo y muy de acuerdo con en el hecho de que la organización se preocupa por introducir constantemente innovaciones que mejoren los procesos de las distintas áreas, en especial de aquellos detrás de la generación del servicio y el post servicio, así como en el área de marketing y ventas.

Igualmente, se habría implementado instrumentos que favorecen la evaluación de los resultados para luego ser analizados y explotados para conseguir mayores mejoras.

Entonces, en promedio, el 54.8% del personal manifiestan que existe un buen nivel de innovación en la propia cadena de valor de la organización.



Tabla 5

Innovación y Transformación Digital como parte de la Innovación Organizacional en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

Indicadores	Malo	Regular	Bueno
	5.4%	38.7%	55.9%
20. ¿Considera que el nivel de implementación de la digitalización de los procesos en la empresa es bueno?	10.8%	26.9%	62.4%
21. ¿El nivel de uso de los elementos digitales de la industria 4.0 en la cadena de valor de la organización es bueno?	12.9%	26.9%	60.2%
22. ¿La empresa cuenta con instrumentos o herramientas digitales que generan una flexibilidad y mejor eficiencia en sus sistemas de servicios?	17.2%	30.1%	52.7%
23. ¿Considera que es buena la capacidad de la infraestructura tecnológica actual de la organización para enfrentarse hacia un proceso de transformación digital?	15.1%	29.0%	55.9%
24. ¿Los actuales sistemas de información y bases de datos de su organización le permiten generar información en tiempo real a lo largo de la cadena de valor? (Información proveniente de la cadena de valor).	15.1%	33.3%	51.6%
25. ¿El grado de rastreo de información durante el proceso de generación del servicio de la empresa es bueno?	15.1%	26.9%	58.1%
26. ¿Existe un nivel apropiado de integración e inteligencia digital con los clientes? (Procesos orientados a los clientes).	14.0%	32.3%	53.8%
27. ¿Se tiene digitalizado y adaptado los canales de distribución a las necesidades de los clientes?	20.4%	26.9%	52.7%
28. ¿Existe un buen nivel de adaptabilidad o integración digital con los proveedores?	9.7%	43.0%	47.3%
29. ¿Existe un buen nivel de adaptabilidad o integración digital de la logística de distribución?	14.0%	23.7%	62.4%
30. ¿Se lleva a cabo una gestión de personas que se ha incorporado Tecnología Digital para mejorar su actual gestión?	14.0%	30.1%	55.9%
31. ¿Cree usted, que se está obteniendo beneficios de digitalizar los procesos a la gestión de personas?	15.1%	20.4%	64.5%
32. ¿Considera que la gestión de personas en cuanto a incorporación de Tecnología digital en 2020 está teniendo un buen resultado?	18.3%	28.0%	53.8%
33. ¿Considera buena la participación en el programa de transformación digital de la empresa?	12.9%	36.6%	50.5%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Innovación Organizacional aplicada a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C

Como puede apreciarse en la Tabla 5, alrededor del 47.3% a un 64.5% de los trabajadores administrativos y operarios están de acuerdo y muy de acuerdo con el hecho de que la organización ha implementado un buen nivel de digitalización en sus procesos, utilizando elementos digitales propios de la industria 4.0 que favorecen la flexibilidad de su cadena de valor y vuelven más eficiente el servicio.

Así, la buena capacidad de la infraestructura tecnológica con la que cuenta la organización la hace propicia a un proceso de transformación digital puesto que se dispone de sistemas de información y bases de datos suficientes para gestionar en tiempo real información sobre toda la cadena de valor, mientras que se facilita la integración hacia clientes y proveedores con la ayuda de procesos orientados a los clientes. Asimismo, la digitalización de los procesos ha permitido una mejor gestión de las personas que contribuye a una mayor transformación digital de la organización.

Entonces, en promedio el 55.9% del personal manifiesta que existe un buen nivel de transformación digital en la organización.

Tabla 6

Innovación Organizacional en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020.
[Medido en %]

	Malo	Regular	Bueno
Innovación Organizacional	0.0%	39.8%	60.2%
Dimensión	Malo	Regular	Bueno
Formulación de Estrategias de Innovación	1.1%	48.4%	50.5%
Despliegue de Estrategias de Innovación	6.5%	45.2%	48.4%
Cultura de la Innovación	5.4%	41.9%	52.7%
Innovación en la Cadena de Valor	8.6%	36.6%	54.8%
Innovación y Transformación Digital	5.4%	38.7%	55.9%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Innovación Organizacional aplicada a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C

Como puede apreciarse en la Tabla 6, el 60.2% de los trabajadores administrativos y operarios consideran que se ha logrado un buen nivel de innovación en la organización, destacando principalmente la innovación entorno a la cadena de valor del servicio que se genera y ofrece, así como de la transformación digital que se adoptó.

Adicionalmente, existe una buena formulación de las estrategias de innovación que han sido implementadas de manera acertada gracias a la cultura innovativa que se promueve.



Tabla 7

Condiciones Personales como parte del Desempeño Laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

Condiciones Personales	Malo 1.1%	Regular 38.7%	Bueno 60.2%
Indicadores	Nunca y Casi Nunca	A veces	Casi Siempre y Siempre
1. ¿Falta mucho a su trabajo?	57.0%	28.0%	15.1%
2. ¿Llega puntualmente a su trabajo?	18.3%	19.4%	62.4%
3. ¿Cumple con su horario de trabajo?	15.1%	26.9%	58.1%
4. ¿Tiene dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento?	59.1%	25.8%	15.1%
5. ¿Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?	11.8%	25.8%	62.4%
6. ¿Le agrada participar en la planificación de las actividades de la empresa?	15.1%	21.5%	63.4%
7. ¿Se interesa por dar su punto de vista en la toma de decisiones?	14.0%	17.2%	68.8%
8. ¿Sabe planea sus propias actividades?	17.2%	22.6%	60.2%
9. ¿Propone ideas para mejorar el servicio de la empresa?	19.4%	28.0%	52.7%
10. ¿Tiene iniciativa para realizar sus tareas?	14.0%	26.9%	59.1%
11. ¿Puede emprender sus actividades, sin esperar que se lo indiquen?	14.0%	31.2%	54.8%
12. ¿Persiste hasta que alcanza la meta fijada?	11.8%	31.2%	57.0%
13. ¿Realiza sus actividades con dedicación?	18.3%	25.8%	55.9%
14. ¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas, sin recurrir a los demás?	15.1%	28.0%	57.0%
15. ¿Puede trabajar, sin necesidad de estar con otras personas?	11.8%	26.9%	61.3%
16. ¿Puede realizar su trabajo, sin ayuda de otros?	10.8%	22.6%	66.7%
17. En los conflictos de trabajo, ¿tiene una actitud conciliadora?	16.1%	17.2%	66.7%
18. Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, ¿le gusta cooperar?	15.1%	21.5%	63.4%
19. ¿Trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo?	58.1%	29.0%	12.9%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Desempeño Laboral a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C.

Como puede apreciarse en la Tabla 7, un poco más de la mitad de los trabajadores administrativos y operarios reconocen que asisten al trabajo de manera regular, en forma puntual y cumpliendo a cabalidad su respectivo horario. Igualmente, manifiestan realizar su

trabajo apropiadamente ya que cuentan con el suficiente conocimiento sobre las tareas del puesto.

Adicionalmente, un poco más de la mitad del personal menciona que participa gustosamente de las actividades de planificación, dando a conocer su opinión respecto a la toma de decisiones, en las que proponen ideas de mejora, planificando sus propias actividades y tomando la iniciativa gracias a que tienen cierta libertad para emprender algunas tareas sin esperar sean indicadas.

Por otro lado, los trabajadores manifiestan que son persistentes y dedicados en sus metas fijadas, siendo capaces de trabajar con independencia y resolver problemas por su propia cuenta, mientras que al mismo tiempo reconocen pueden trabajar en equipo sin problema alguno ya que no buscan imponer puntos de vista sobre los demás.

Entonces, en promedio el 60.2% del personal manifiestan que en la organización se propicia buenas condiciones personales.

Tabla 8

Características del Trabajo como parte del Desempeño Laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

Características del Trabajo	Malo	Regular	Bueno
	0.0%	41.9%	58.1%
Indicadores	Nunca y Casi Nunca	A veces	Casi Siempre y Siempre
20. Cuando llega a la empresa, ¿comienza a trabajar inmediatamente?	18.3%	29.0%	52.7%
21. ¿Trabaja sin interrupciones a lo largo de la jornada laboral?	17.2%	32.3%	50.5%
22. ¿Se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo?	12.9%	30.1%	57.0%
23. ¿Considera a su trabajo interesante?	17.2%	32.3%	50.5%
24. ¿Comete muchos errores en su trabajo?	54.8%	26.9%	18.3%
25. ¿Le lleva demasiado tiempo realizar su tarea?	11.8%	39.8%	48.4%
26. ¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?	10.8%	24.7%	64.5%
27. ¿Cómo es su trato con los usuarios? ¿Cortés o displicente?	14.0%	26.9%	59.1%
28. ¿Su Jefe inmediato, valora mi trabajo?	12.9%	24.7%	62.4%
29. ¿Cuándo deja de hacer sus tareas, pasa algo?	15.1%	31.2%	53.8%
30. ¿Gracias a su trabajo, los usuarios reciben un buen servicio?	18.3%	28.0%	53.8%
31. ¿Se limita a cumplir las indicaciones que recibe?	10.8%	25.8%	63.4%
32. ¿Tiene libertad para disponer, cómo y cuándo hacer sus tareas?	16.1%	33.3%	50.5%
33. ¿Tiene independencia para actuar?	16.1%	15.1%	68.8%
34. ¿Puede tomar decisiones?	16.1%	26.9%	57.0%
35. ¿Le es posible saber si ha cometido o no, errores en su trabajo?	11.8%	35.5%	52.7%
36. ¿Cuándo concluye la jornada laboral, puede saber si terminó satisfactoriamente con sus tareas?	14.0%	20.4%	65.6%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Desempeño Laboral aplicada a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C.

Como puede apreciarse en la Tabla 8, un poco más de la mitad de los trabajadores administrativos y operarios reconoce que trabaja inmediatamente al llegar y usualmente sin interrupciones, por lo que; la mayor parte de su jornada se encuentran ocupados e interesados en sus tareas que realizan con pocos errores ya que se toman el tiempo necesario para su ejecución.

Igualmente, manifiestan que su trabajo favorece el desarrollo de otras capacidades, como el trato cortés con los clientes, lo que lleva a que sus jefes inmediatos los valoren ya que son importantes en su puesto desde donde se ciñen a cumplir con las indicaciones y cuando es necesario disponen de libertad para hacer mejor sus tareas con independencia en la toma de decisiones.

Adicionalmente, un poco más de la mitad del personal menciona que sí se encuentran dispuestos a conocer cuándo se han cometido errores y cuando han terminado satisfactoriamente con sus tareas.

Entonces, en promedio el 58.1% del personal manifiestan que las características del trabajo que tiene en la organización son buenas.

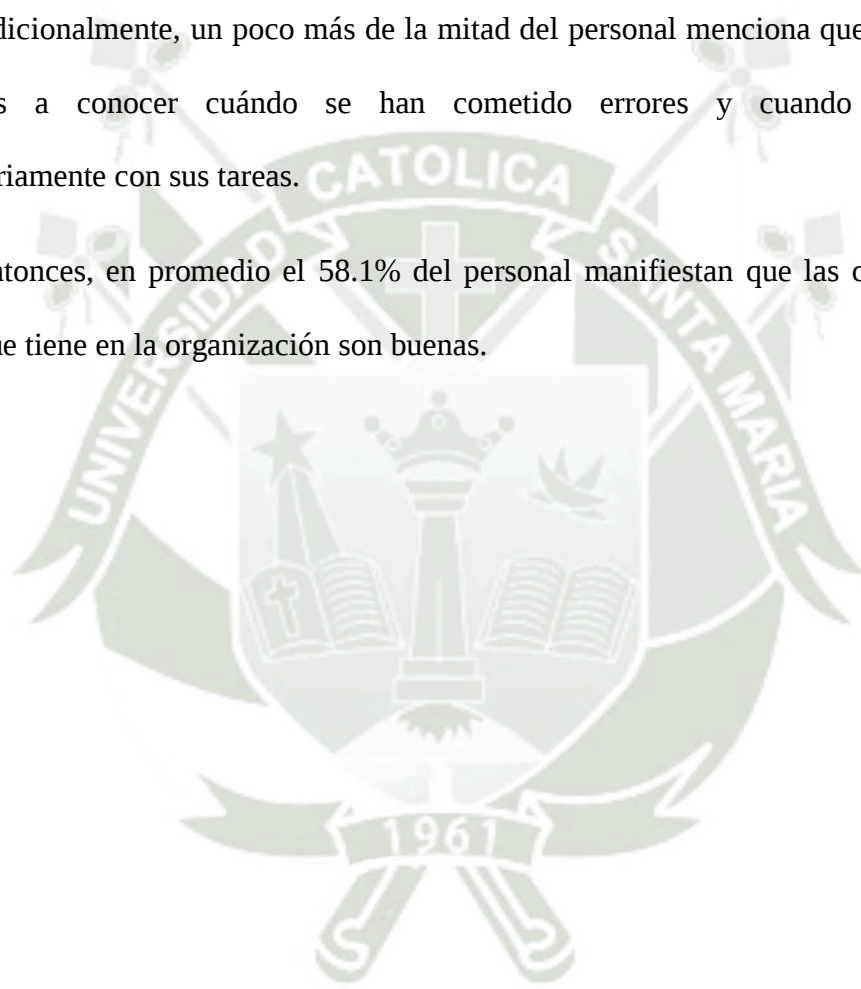


Tabla 9

Relaciones interpersonales como parte del Desempeño Laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

	Malo	Regular	Bueno
Relaciones interpersonales	4.3%	41.9%	53.8%
Indicadores	Nunca y Casi Nunca	A veces	Casi Siempre y Siempre
37. ¿Todos se ayudan y apoyan para resolver los problemas?	11.8%	34.4%	53.8%
38. ¿Cada uno se “arregla como puede”?	60.2%	19.4%	20.4%
39. ¿Existe un ambiente de colaboración?	15.1%	33.3%	51.6%
40. ¿Su Jefe lo hace sentir incapaz, si le pide ayuda?	49.5%	33.3%	17.2%
41. ¿Es alentado por sus aciertos? ¿Esto lo impulsa a trabajar mejor?	10.8%	36.6%	52.7%
42. ¿Su Jefe le informa periódicamente si su trabajo está bien hecho?	16.1%	25.8%	58.1%
43. ¿Le llaman la atención con frecuencia?	19.4%	30.1%	50.5%
44. ¿Puede establecer objetivos en su propio trabajo?	11.8%	31.2%	57.0%
45. ¿En la Empresa, se toman las decisiones importantes sin consultarlo?	20.4%	31.2%	48.4%
46. ¿Participa en la elaboración de los planes de trabajo?	15.1%	29.0%	55.9%
47. ¿Conoce los programas de trabajo de su empresa?	14.0%	25.8%	60.2%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Desempeño Laboral a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C.

Como puede apreciarse en la Tabla 9, un poco más de la mitad de los trabajadores administrativos y operarios reconoce que en el trabajo todos se ayudan cuando hay problemas a resolver ya que existe un buen ambiente de colaboración, en el que incluso se puede pedir ayuda al superior sin que les haga sentir incapaz.

Igualmente, manifiestan que en su trabajo son alentados por sus aciertos lo que les impulsa a hacer mejor su trabajo, siendo informados cuando su trabajo ha sido bien hecho.

Adicionalmente, más de la mitad del personal menciona que son capaces de establecer objetivos en su trabajo y participar en planes, así como tomar decisiones importantes ya que conocen los programas que se ejecutan en la empresa.

Entonces, en promedio el 53.8% del personal manifiestan que en el trabajo se han desarrollado buenas relaciones interpersonales que favorecen su desempeño.

Tabla 10

Políticas de Personal como parte del Desempeño Laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

	Malo	Regular	Bueno
Políticas de Personal	8.6%	34.4%	57.0%
Indicadores	Nunca y Casi Nunca	A veces	Casi Siempre y Siempre
48. ¿Los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo?	12.9%	35.5%	51.6%
49. ¿Considera que debería tener más oportunidades para capacitarse?	17.2%	29.0%	53.8%
50. ¿Los cursos de capacitación que recibe, están de acuerdo con sus intereses?	19.4%	34.4%	46.2%
51. ¿Su trabajo está bien pagado?	14.0%	25.8%	60.2%
52. ¿Considera necesario algún incentivo no económico por su trabajo?	11.8%	32.3%	55.9%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Desempeño Laboral a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C.

Como puede apreciarse en la Tabla 10, un poco más de la mitad de los trabajadores administrativos y operarios reconoce que en el trabajo reciben cursos de capacitación acorde a sus intereses y que les ha permitido mejorar su desenvolvimiento, aunque aún consideran debería de abrirse muchas más oportunidades de capacitación.

Igualmente, manifiestan que reciben una buena paga por su trabajo, no obstante, aceptarían algún otro tipo de incentivo no económico.

Entonces, en promedio el 57.0% del personal manifiestan que son buenas las políticas de personal en el trabajo.

Tabla 11

Desempeño Laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

	Malo	Regular	Bueno
Desempeño Laboral	0.0%	38.7%	61.3%
Dimensiones	Malo	Regular	Bueno
Condiciones Personales	1.1%	38.7%	60.2%
Características del Trabajo	0.0%	41.9%	58.1%
Relaciones interpersonales	4.3%	41.9%	53.8%
Políticas de Personal	8.6%	34.4%	57.0%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Desempeño Laboral aplicada a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C.

Como puede apreciarse en la Tabla 11, el 61.3% de los trabajadores administrativos y operarios consideran que su desempeño laboral ha sido bueno, ya que las condiciones personales y las características peculiares del trabajo son favorables.

Adicionalmente, las políticas de personal coayudan a desarrollar buenas relaciones interpersonales que consecuentemente permiten a un mejor desempeño.

.

3.2. Análisis Inferencial, Cumplimiento de Objetivos y Corroboración de la Hipótesis

En esta segunda sección, encontrarás una colección de tablas de doble entrada que, en primera instancia, permitirán comprender el vínculo entre variables de manera descriptiva y aproximada, permitiéndote cumplir objetivos específicos y, como resultado, corroborar la hipótesis de investigación.

Además, en una segunda instancia, se formalizó la relación potencial entre variables mediante la estimación del estadístico Chi-Cuadrado con su respectivo nivel de significancia, así como el estadístico V. de Cramer para determinar el grado de intensidad de tal relación.

Objetivo Específico 1: Identificar la relación que existe entre formulación de estrategias de innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Kala S.A.C. Arequipa, 2020.

Tabla 12

Formulación de estrategias de innovación y Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

		Desempeño laboral		
		Regular	Bueno	Total
Formulación de estrategias de innovación	Malo	100,0%	0,0%	100,0%
	Regular	64,4%	35,6%	100,0%
	Bueno	12,8%	87,2%	100,0%
Total		38,7%	61,3%	100,0%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Innovación Organizacional y Desempeño Laboral aplicada a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C.

$X^2=27.479$

Significancia=0.000

V. de Cramer=0.544

La Tabla 12 muestra que todo el personal encuestado considera que la organización lleva a cabo una mala formulación de estrategias de innovación, al mismo tiempo el 100.0% de ellos reconocen un regular desempeño laboral.

Por otro lado, del total de trabajadores que consideran que la organización lleva a cabo una regular formulación de estrategias de innovación, el 64.4% de ellos también reconocen tener un regular desempeño laboral.

Finalmente, quienes manifiestan que la organización lleva a cabo una buena formulación de las estrategias de innovación, el 87.2% de ellos reconoce alcanzar un buen nivel de desempeño laboral.

Entonces, a medida que es mejor la formulación de las estrategias de innovación, también es mejor el desempeño laboral, lo cual es corroborado formalmente con estadístico de Chi-cuadrado igual a 27.479 asociado a un nivel de significancia de 0.000 que al ser menor al parámetro de referencia de 0.050 conlleva admitir la existencia de la relación positiva y significativa entre la formulación de las estrategias de innovación en la organización y el desempeño laboral. Además, dicha relación sería de intensidad regular, tal como lo demuestra un estadístico V. de Cramer igual a 0.544.

Por ende, en cumplimiento al objetivo específico 1 se determinó una relación positiva y significativa entre las variables, puesto que a medida que se optimiza la formulación de estrategias de innovación, el desempeño laboral también mejora.

Objetivo Específico 2: Identificar la relación que existe entre el despliegue de estrategias de innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Kala S.A.C. Arequipa, 2020.

Tabla 13

Despliegue de estrategias de innovación y Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

		Desempeño laboral		
		Regular	Bueno	Total
Despliegue de estrategias de innovación	Malo	66,7%	33,3%	100,0%
	Regular	66,7%	33,3%	100,0%
	Bueno	8,9%	91,1%	100,0%
Total		38,7%	61,3%	100,0%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Innovación Organizacional y Desempeño Laboral aplicada a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C.

$X^2=32.680$

Significancia=0.000

V. de Cramer=0.593

La Tabla 13 muestra que la mayoría del personal encuestado señala que la organización realiza un mal despliegue de las estrategias de innovación, al mismo tiempo el 66.7% de ellos reconocen un regular desempeño laboral.

Por otro lado, del total de trabajadores que consideran que el despliegue de las estrategias de innovación es regular, el 66.7% de ellos también reconocen tener un regular desempeño laboral.

Finalmente, quienes manifiestan un buen despliegue de las estrategias de innovación, el 91.1% de ellos reconoce alcanzar un buen nivel de desempeño laboral.

Entonces, a medida que es mejor el despliegue de las estrategias de innovación, también es mejor el desempeño laboral, lo cual es corroborado formalmente con estadístico de Chi-cuadrado igual a 32.680 asociado a un nivel de significancia de 0.000 que al ser menor al parámetro de referencia de 0.050 conlleva a aceptar que existe una relación positiva y

significativa entre el despliegue de las estrategias de innovación en la organización y el desempeño laboral.

Además, dicha relación sería de intensidad regular, tal como lo demuestra un estadístico V. de Cramer igual a 0.593.

Por ende, en cumplimiento al objetivo específico 2, se determinó una relación una positiva y significativa entre las variables, puesto que si el despliegue de estrategias mejora, el desempeño laboral también lo hará.



Objetivo Específico 3: Identificar la relación que existe entre cultura de la innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Kala S.A.C. Arequipa, 2020.

Tabla 14

Cultura de la innovación y Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

		Desempeño laboral		
		Regular	Bueno	Total
Cultura de la innovación	Malo	100,0%	0,0%	100,0%
	Regular	56,4%	43,6%	100,0%
	Bueno	18,4%	81,6%	100,0%
Total		38,7%	61,3%	100,0%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Innovación Organizacional y Desempeño Laboral aplicada a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C.

$X^2=21.613$

Significancia=0.000

V. de Cramer=0.482

La Tabla 14 muestra que de todos los encuestados, hay quienes opinan que la organización tiene una mala o deficiente cultura de innovación, al mismo tiempo el 100.0% de ellos reconocen un regular desempeño laboral.

Por otro lado, del total de trabajadores que consideran que la cultura de la innovación en la organización es regular, el 56.4% también reconocen tener un regular desempeño laboral.

Finalmente, quienes consideran que la organización tiene una buena cultura de innovación, el 81.6% de ellos reconoce alcanzar un buen nivel de desempeño laboral.

Entonces, a medida que es mejor la cultura de innovación, también es mejor el desempeño laboral, lo cual es corroborado formalmente con estadístico de Chi-cuadrado igual a 21.613 asociado a un nivel de significancia de 0.000 que al ser menor al parámetro de referencia de 0.050 conlleva a aceptar que existe una relación positiva y significativa entre la cultura de innovación en la organización y el desempeño laboral de los trabajadores. Además,

dicha relación sería de intensidad regular, tal como lo demuestra un estadístico V. de Cramer igual a 0.482.

Por ende, en cumplimiento al objetivo específico 3 se determinó una relación positiva y significativa entre las variables, ya que a medida que la cultura de innovación mejora, el desempeño laboral lo hará también.



Objetivo Específico 4: Identificar la relación que existe entre innovación en la cadena de valor y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Kala S.A.C. Arequipa, 2020.

Tabla 15

Innovación en la cadena de valor y Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

		Desempeño laboral		
		Regular	Bueno	Total
Innovación en la cadena de valor	Malo	100,0%	0,0%	100,0%
	Regular	61,8%	38,2%	100,0%
	Bueno	13,7%	86,3%	100,0%
Total		38,7%	61,3%	100,0%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Innovación Organizacional y Desempeño Laboral aplicada a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C.

$X^2=33.702$

Significancia=0.000

V. de Cramer=0.602

La Tabla 15 muestra que de todos los encuestados, hay quienes consideran que la organización tiene una mala o deficiente innovación en la cadena de valor, al mismo tiempo el 100.0% de ellos reconocen un regular desempeño laboral.

Por otro lado, del total de trabajadores que consideran que la innovación en la cadena de valor es regular, el 61.8% de ellos también reconocen tener un regular desempeño laboral.

Finalmente, quienes consideran que la organización tiene una buena innovación en la cadena de valor, el 86.3% de ellos reconoce alcanzar un buen nivel de desempeño laboral.

Entonces, a medida que es mejor la innovación en la cadena de valor, también es mejor el desempeño laboral, lo cual es corroborado formalmente con estadístico de Chi-cuadrado igual a 33.702 asociado a un nivel de significancia de 0.000 que al ser menor al parámetro de referencia de 0.050 conlleva a aceptar que existe una relación positiva y significativa entre la innovación en la cadena de valor de la organización y el desempeño laboral. Además, dicha relación sería de intensidad regular, tal como lo demuestra un estadístico V. de Cramer igual a 0.602.

Por ende, en cumplimiento al objetivo específico 4 se determinó una relación positiva y significativa entre las variables, puesto que si la innovación en la cadena de valor mejora, el desempeño laboral también lo hará.

Objetivo Específico 5: Identificar la relación que existe entre innovación y transformación digital y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Kala S.A.C. Arequipa, 2020.

Tabla 16

Innovación y transformación digital y Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

		Desempeño laboral		
		Regular	Bueno	Total
Innovación y transformación digital	Malo	100,0%	0,0%	100,0%
	Regular	75,0%	25,0%	100,0%
	Bueno	7,7%	92,3%	100,0%
Total		38,7%	61,3%	100,0%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Innovación Organizacional y Desempeño Laboral aplicada a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C.

$X^2=48.987$

Significancia=0.000

V. de Cramer=0.726

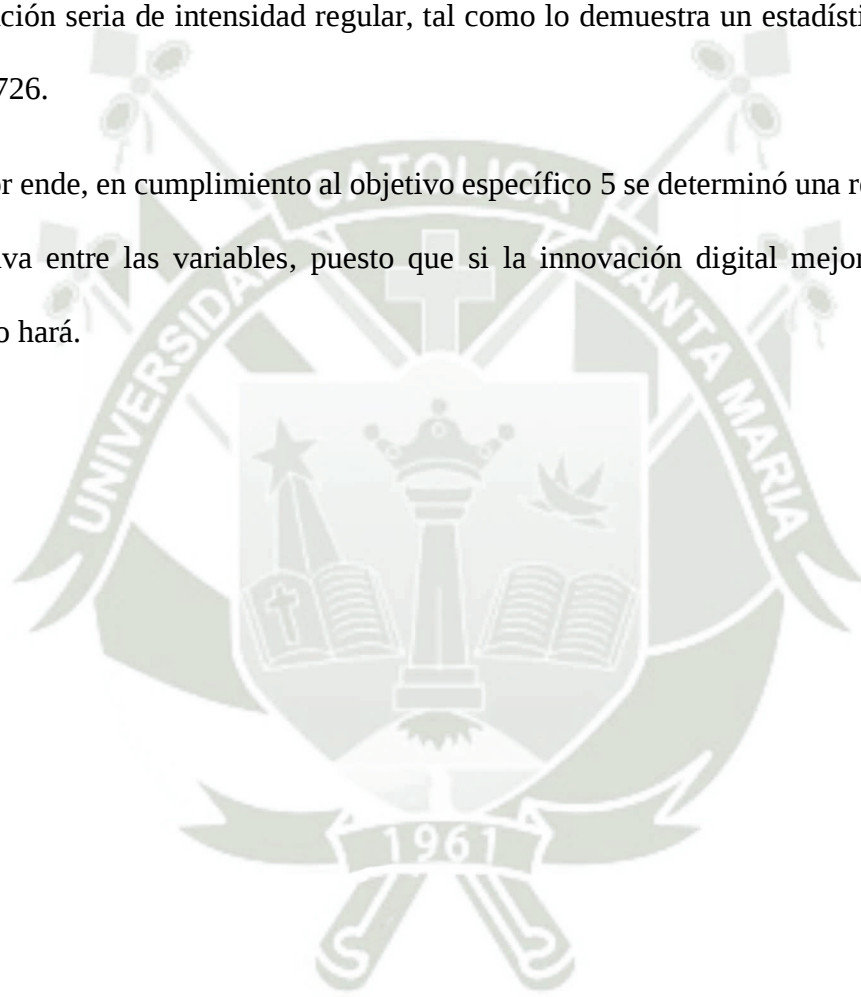
La Tabla 16 muestra que de todos los encuestados, hay quienes consideran que la organización tiene una mala o deficiente innovación y transformación digital, al mismo tiempo el 100.0% de ellos reconocen un regular desempeño laboral.

Por otro lado, del total de trabajadores que consideran que la innovación y transformación digital es regular, el 75.0% de ellos también reconocen tener un regular desempeño laboral.

Finalmente, de los trabajadores que consideran que la organización tiene una buena innovación y transformación digital, el 92.3% de ellos reconoce alcanzar un buen nivel de desempeño laboral.

Entonces, a medida que es mejor la innovación y transformación digital, también es mejor el desempeño laboral, lo cual es corroborado formalmente con estadístico de Chi-cuadrado igual a 48.987 asociado a un nivel de significancia de 0.000 que al ser menor al parámetro de referencia de 0.050 conlleva a aceptar que existe una relación positiva y significativa entre la innovación y transformación digital con el desempeño laboral de los trabajadores. Además, dicha relación sería de intensidad regular, tal como lo demuestra un estadístico V. de Cramer igual a 0.726.

Por ende, en cumplimiento al objetivo específico 5 se determinó una relación positiva y significativa entre las variables, puesto que si la innovación digital mejora, el desempeño también lo hará.



Hipótesis General: Es probable que la innovación organizacional se relacione de manera positiva con un mejor desempeño laboral de los trabajadores en la empresa transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020.

Tabla 17

Innovación organizacional y Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Kala S.A., Arequipa 2020. [Medido en %]

		Desempeño laboral		
		Regular	Bueno	Total
Innovación Organizacional	Regular	91,9%	8,1%	100,0%
	Bueno	3,6%	96,4%	100,0%
Total		38,7%	61,3%	100,0%

Nota. Elaborado en base a la encuesta de Innovación Organizacional y Desempeño Laboral aplicada a trabajadores de la empresa Transportes Kala S.A.C.

$X^2=73.252$

Significancia=0.000

V. de Cramer=0.887

La Tabla 17 muestra que de todos los encuestados, hay quienes consideran que la empresa tiene un regular nivel de innovación organizacional, al mismo tiempo el 91.9% de ellos reconocen un regular desempeño laboral.

Por otro lado, del total de trabajadores que consideran que la empresa logra un buen nivel de innovación organizacional, el 96.4% de ellos también reconocen tener un buen desempeño laboral.

Entonces, a medida que es mejor la innovación organizacional, también es mejor el desempeño laboral de los trabajadores, lo cual es corroborado formalmente con estadístico de Chi-cuadrado igual a 73.252 asociado a un nivel de significancia de 0.000 que al ser menor al parámetro de referencia de 0.050 conlleva a aceptar que existe una relación positiva y significativa entre la innovación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores.

Además, dicha relación sería de intensidad regular, tal como lo demuestra un estadístico V. de Cramer igual a 0.887.

Por ende, se corroboro la hipótesis general que afirma una relación positiva y significativa entre las variables ya que a medida que la innovación organizacional mejora, el desempeño laboral también tiende a mejorar.

3.2. Discusión de Resultados

La investigación se realizó con el objetivo principal de determinar si la innovación organizacional y cada una de sus dimensiones tenían una relación positiva con el desempeño laboral de los trabajadores de Transportes Kala S.A.C. en Arequipa. La investigación se llevó a cabo de manera transversal hasta el año 2020.

La investigación fue desarrollada con éxito pese a la limitación de contar con un número relativo de estudios que conformen buenos referentes como guía y ante lo que se diseñó particularmente los instrumentos de recolección de datos, permitiendo en última instancia el cumplimiento de los objetivos y la correspondiente corroboración de la hipótesis. Sin embargo, el contraste de los hallazgos se realizó únicamente con aquellos antecedentes que mejor se adecuaron para la discusión. Tales antecedentes fueron descritos de manera más completa en el apartado correspondiente del Capítulo II de la presente investigación, donde pueden ser revisados según interés del lector.

Así, la investigación reveló un 60.22% de los colaboradores encuestados percibió que en la empresa Transportes Kala S.A.C. se tiene un buen nivel de la innovación organizacional, mientras que también un 61.3% de los colaboradores aprecian lograr un buen nivel de desempeño laboral.

Igualmente, se corroboró la hipótesis que postula una relación positiva y significativa entre las variables de estudio, esto a partir de un estadístico Chi-cuadrado significativo asociado a un estadístico V. de Cramer igual a 0.887, siendo las dimensiones de políticas de innovación y la innovación en la cadena de valor las de mayor incidencia sobre el desempeño laboral.

Entonces, se aceptó que a medida que la innovación organizacional mejora en la empresa, el desempeño laboral de los trabajadores también tiende a mejorar.

Los hallazgos de la investigación se suman a un conjunto de referentes en los que también se demostró la relación entre las variables de estudio. Así, por ejemplo, cabe mencionar a Ortega (2013) en cuya investigación reveló que la innovación favorecía positivamente el desempeño de los colaboradores en la empresa, al igual que en García (2012) y Salinas (2019) donde se determinó que factores como la cultura y la innovación permitían un mayor desempeño laboral en la organización.

Se tiene también a Quinteros (2019) en cuya investigación se concluyó que aplicar innovaciones en la conformación del producto como parte de la organización mejoraba ampliamente el rendimiento de los colaboradores.

De la misma manera, los resultados de la investigación cumplen con las expectativas del formulador, ya que se esperaba que si se encontraba un buen nivel de innovación organizacional en la empresa también coherentemente se encontrase un buen nivel de desempeño laboral, tal como quedo corroborado en el estudio.

CONCLUSIONES

Primera; En cumplimiento al objetivo general se determinó que la innovación organizacional que logra la empresa de Transportes Kala S.A.C. se relaciona positiva y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores, tal como lo demostró un Chi-cuadrado con una significancia de 0.000 y un estadístico V. de Cramer igual a 0.887, el que refiere que dicha relación sería de intensidad moderada. Entonces, se aceptó la hipótesis general que postula una relación significativa entre las variables, es decir, se puede afirmar que si la innovación organizacional de la empresa llega a mejorar el desempeño de los trabajadores también mejorará, lo que es congruente con el hecho de que un 60.22% de los trabajadores encuestados percibió que en la empresa se tiene un buen nivel de la innovación organizacional al mismo tiempo que un 61.3% de los mismos reconocen tener un buen desempeño laboral.

Segunda; En cumplimiento al primer objetivo específico se determinó que la formulación de las estrategias de innovación en la empresa de Transportes Kala S.A.C. se relaciona positiva y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores, tal como lo demostró un Chi-cuadrado con una significancia de 0.000 y un estadístico V. de Cramer igual a 0.544. Entonces, a medida que la formulación de estrategias de innovación mejora, el desempeño laboral también tiende a mejorar en la organización.

Tercera; En cumplimiento al segundo objetivo específico se determinó que el despliegue de las estrategias de innovación en la empresa de Transportes Kala S.A.C. se relaciona positiva y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores, tal como lo demostró un Chi-cuadrado con una significancia de 0.000 y un estadístico V. de Cramer igual a 0.593. Entonces, a medida que el despliegue de estrategias de innovación mejora, el desempeño laboral también tiende a mejorar en la organización.

Cuarta; En cumplimiento al tercer objetivo específico se determinó que la cultura organizacional en la empresa de Transportes Kala S.A.C. se relaciona positiva y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores, tal como lo demostró un Chi-cuadrado con una significancia de 0.000 y un estadístico V. de Cramer igual a 0.482. Entonces, a medida que la cultura de la innovación mejora, el desempeño laboral también tiende a mejorar en la organización.

Quinta; En cumplimiento al cuarto objetivo específico se determinó que la innovación en la cadena de valor de la empresa de Transportes Kala S.A.C. se relaciona positiva y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores, tal como lo demostró un Chi-cuadrado con una significancia de 0.000 y un estadístico V. de Cramer igual a 0.602. Entonces, a medida que la innovación en la cadena de valor mejora, el desempeño laboral también tiende a mejorar en la organización.

Sexta; En cumplimiento al quinto objetivo específico se determinó que la innovación y transformación digital de la empresa de Transportes Kala S.A.C. se relaciona positiva y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores, tal como lo demostró un Chi-cuadrado con una significancia de 0.000 y un estadístico V. de Cramer igual a 0.726. Entonces, a medida que la innovación y transformación digital mejora, el desempeño laboral también tiende a mejorar en la organización.

RECOMENDACIONES

Primera; se recomienda que el gerente de la empresa de transportes Kala S.A.C. localizada en la ciudad de Arequipa, con el soporte del área de presupuestos y de recursos humanos, diseñe un plan de coaching organizacional para el personal de trabajo y que se enfoque en constante fortalecimiento de las habilidades disruptivas asociadas a la creatividad e innovación a fin de mejorar su desenvolvimiento e identificación con la empresa.

Segunda; se recomienda que, con el soporte financiero del área de presupuestos, el jefe o profesional a cargo del área de planificación de la empresa elabore un plan estratégico en el que se incorpore el factor de innovación como un elemento clave, del que además se sugiere un horizonte de mediano plazo y que el diagnóstico base se construya desde el enfoque del macro proceso empresarial. Igualmente, es indispensable incorporar a los colaboradores de la empresa en el proceso completo del diseño de tal plan estratégico a fin de que se identifiquen también como elemento clave para definir los problemas, generar propuestas y ser coparticipes del cambio en la organización. Entonces, se espera que, al tener los colaboradores una participación activa en el plan estratégico, consecuentemente se logre incidir en su cultura de la innovación para alcanzar mayor eficacia, lo que a su vez permitirá que el desempeño de los trabajadores mejore.

Tercera; se recomienda que, con el soporte financiero del área de presupuestos, el jefe o profesional a cargo del área de recursos humanos de la empresa lleve a cabo un estudio sobre la cadena de valor del capital humano con el que se cuenta a fin de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se tiene en ellos para que a partir de esto sea posible diseñar planes de capacitación que se discriminen por áreas, según las necesidades a potenciarse, el perfil particular de cada uno y las exigencias que demandan las nuevas tendencias del mercado. Se sugiere, que tal estudio emplee el

enfoque de macro procesos y se cree un sistema de gestión del conocimiento en la empresa, es decir, que los aprendizajes logrados puedan sistematizarse en algún proceso de transmisión de este hacia nuevos colaboradores o hacia colaboradores que incluso roten de un área a otra.

Cuarta; se recomienda que, con el soporte financiero del área de presupuestos, el jefe o profesional a cargo del área comercial de la empresa, implemente un sistema automatizado de recomendaciones de usuarios y proveedores, es decir, una herramienta automatizada que permita recibir y filtrar datos de nuevos clientes y proveedores, actualizar los datos de los clientes antiguos y proveedores antiguos, para construir perfiles en base a logaritmos mucho más precisos con los que se emita una respuesta a las consultas de los clientes y también sea posible recibir sugerencias que retroalimenten el conocimiento sobre el que se diseñe constantes mejoras del servicio. Entonces, también es recomendable que los colaboradores con una labor de servicio directo al cliente o proveedor, se encuentren capacitados en el manejo de este sistema y sobre todo conozcan la información que constantemente se actualiza, de manera que contribuyan en superar las debilidades que se tienen en el servicio y fortalecer aquellas que el cliente tiene una mejor expectativa.

Quinta; se recomienda que, con el soporte financiero del área de presupuestos, el jefe o profesional a cargo del área comercial de la empresa, implemente un sistema de seguimiento continuo de los servicios post-venta para que se de acompañamiento extraordinario a los clientes con inconvenientes en el servicio incluso luego de haberlo reviso pues se debe otorgar el soporte necesario a fin de que el cliente se encuentre totalmente satisfecho y al mismo tiempo se cree vínculos de lealtad de los clientes que trascienda en potencial marketing directo y un mayor posicionamiento. Entonces, se

estará fortaleciendo de forma innovadora, un elemento imprescindible de la cadena de valor de todo servicio, por lo que, es importante que los colaboradores también sean preparados para estas funciones.

Sexta; se recomienda que, con el soporte financiero del área de presupuestos, el gerente de la empresa en coordinación con los responsables de las distintas áreas, realicen un diagnóstico para determinar la necesidad de la digitalización de sus procesos y del servicio. De esta manera, se propone que se implemente un sistema de automatización de los procesos con el soporte de las tecnologías de comunicación e información, en especial en la parte documentaria que se emplee en todas las áreas y de los tramites de mayor uso, así como en la digitalización en la logística de la empresa. Entonces, al implementar mayores instrumentos o herramientas digitales, se genera mayor flexibilidad y eficacia en cuanto a sus sistemas de servicios pues con la innovación y la transformación digital se incide en el desempeño de los trabajadores en gran medida, facilitando las operaciones diarias que estos desarrollan.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arraut, L. C. (2018). *La innovación de tipo organizacional en las empresas manufactureras de cartagena de Indias*. Colombia: Universidad de Medellin.
- Barbosa, D., Ramírez, A., & Hidalgo, Á. (2014). Gestión del conocimiento y liderazgo: Perspectivas de relación. *Revista Diversitas - Perspectivas en Psicología* , 10(1), 57-70. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/dpp/v10n1/v10n1a05.pdf>
- Cancinos, A. (2015). *Selección de personal y desempeño laboral*. (Tesis de grado, Universidad Rafael Landivar). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8142903>
- Charón, L. (2007). Importancia de la cultura organizacional para el desarrollo del sistema de gestión de la calidad. *Ciencia en su PC*. (5), 87-95.
- Charón, L. (julio de 2007). Importancia de la cultura organizacional para el desarrollo del sistema de gestión de la calidad. *Ciencia en su PC*(5), 87-95.
- Chirinos, J., & Prrico, E. (2019). *El camino a la transformación digital*. Venezuela.
- Cornejo, M. (2009). *La Cultura de Innovación*. Madrid: Editorial CIEMAT.
- Díaz, E., & Vilchez , J. (2018). *Selección de personal y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, Perú - 2017*. (Tesis de titulación, Universidad de San Martín de Porres). Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12727/4548>
- Ferrer, M. A. (junio de 2016). Editorial. Innovación y diseño organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(74), 190-192. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29046685001.pdf>

García , E. (2012). *Los factores organizacionales y del entorno como moderadores de la relación entre innovación y desempeño empresarial*. (Tesis doctoral, Universidad de Salamanca). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=26809>

Gonzales, D. R. (2009). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EAFIT*, 45(156), 45-72. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10784/16762>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Mares, G., Rivas, O., Rocha a, H., Rueda, E., & González, L. F. (junio, 2015). Condiciones personales y contextuales en la trayectoria de estudiantes de psicología. *Enseñanza e Investigación en Psicología*,, 10(1), 1-10. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29242798004>

Medina, S. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017*. (Tesis de maestría, Universidad cesar vallejo). Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/12001>

Mercado, C. (2017). *Propuesta de modelo de gestión de la innovación para fortalecer la competitividad de la Pymes del sector minero de Calizas del municipio de Tolviejo - Sucre*. (Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Bolivar). Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12585/3528>

Naranjo, M. L. (octubre. 2008). Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conducta asertivas. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*,, 8(1), 1-27. Obtenido de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/aie/article/view/9315>

Organización no gubernamental -ONG. (2016). *Política de personal*. Madrid: ONG.

Ortega, V. (2013). *Relación entre innovación y desempeño organizacional. Un estudio empírico en empresas industriales del Eje Cafetero*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia). Obtenido de <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/21537>

Parra, L. F. (diciembre, 2009). Modelo de desarrollo del potencial humano basado en competencias para el desarrollo de la actividad empresarial en la población vulnerable de Santiago de Cali. *Sistema de Información Científica Redalyc Red de Revistas Científicas*, 15(3), 1-10. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433571010>

Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (diciembre, 2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 493-505. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010>

Peralta, V., & Pérez, A. (junio, 2016). Modelo de cultura organizacional innovadora en caficultores del departamento del Cesar, Colombia. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 6(2), 117-130. doi:doi.org/10.19053/20278306.3687

Quinteros, J. (2019). *Relación entre la Innovación del producto y el desempeño organizacional en las mypes de confecciones de Gamarra 2018*. (Tesis de titulación, Universidad San Ignacio de Loyola). Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/9253>

Romero, J., Lopez, V., & Reyes, J. (2016). *Características y condiciones laborales de los trabajadores de los servicios intensivos en conocimiento (SIC) en Argentina y México, 2010-2016*. México: Cepal

Salinas, F. (2019). *Incidencia de la Cultura Organizacional en el Desempeño Laboral del Jurado Nacional de Elecciones Caso: Jurado Electoral Especial - Sede Arequipa - 2017*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa). Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9084>

Sánchez, A. (2015). *Formulación y Plan de implementación de una estrategia de Innovación par un grupó de investigación de la Corporación Universitaria Lasallista*. (Tesis de titulación, Universidad Pontificia Bolivariana). Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.11912/2592>

Tejedor, F., & García, A. (octubre, 2010). Evaluación del desemepeño docente. *Revista española de pedagogía*, 68(247), 439-459. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3300545>

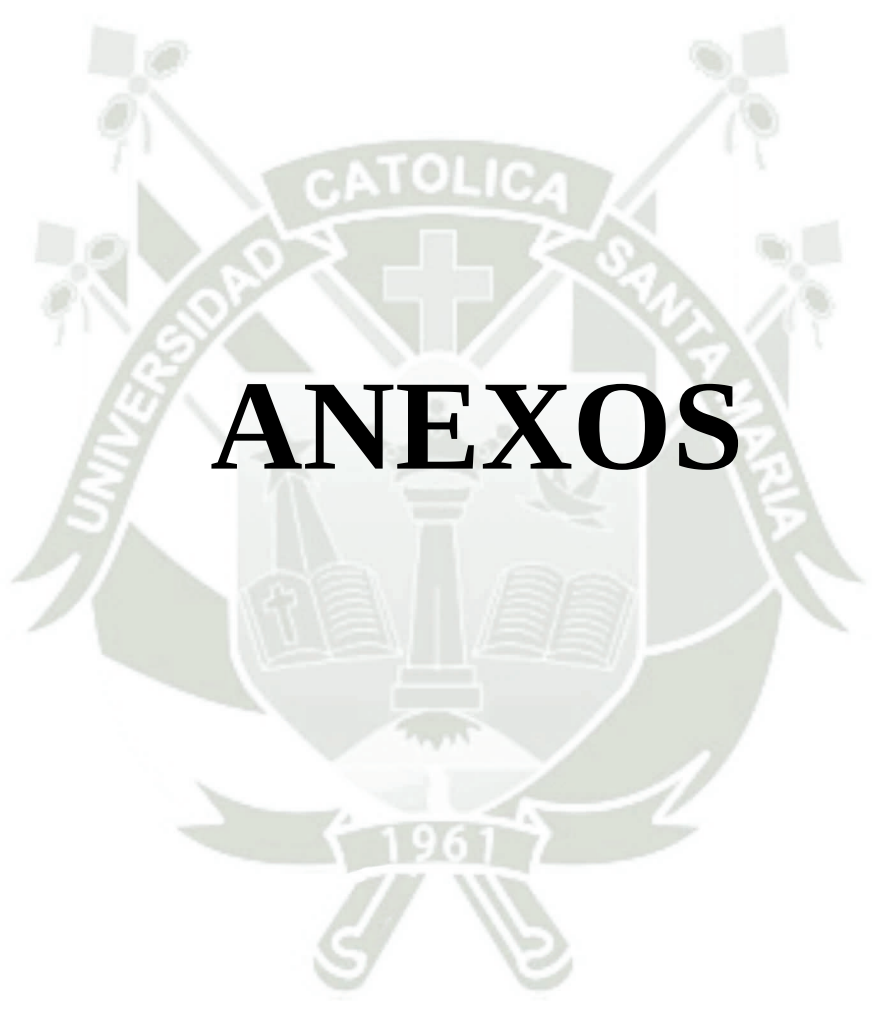
Yamakawa, P., & Ostos, J. (julio, 2011). Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional. *Universidad & Empresa*, 93-115. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187222420005.pdf>

Zegarra, C. (2018). *Relación entre la satisfacción y desempeño laboral del personal de enfermería del departamento de emergencia del hospital Goyeneche - Arequipa 2017*. (Tesis de maestría, Universidad Católica de Santa María). Obtenido de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/7984>

Zuñiga, G.. (2018). *Análisis de la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la administración central de la Universidad Nacional de San*

Agustín de Arequipa 2015. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa). Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8856>





ANEXOS

ANEXO A: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable 1: Innovación Organizacional
¿Qué relación existe entre la innovación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020?	Determinar la relación que existe entre la innovación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020.	Dado que la innovación organizacional apoyada en una transformación digital implica la implementación de un conjunto de estrategias que favorecen el desarrollo óptimo de la propia organización de forma integral a partir de lograr procesos innovadores que potencializan y enriquecen la cadena de valor en todos sus componentes, es probable que dicha innovación organizacional se relacione de manera positiva con un mejor desempeño laboral de los trabajadores en la empresa transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020.	Dimensiones
			Formulación de estrategias de Innovación
			Despliegue de estrategias de Innovación
			Cultura de Innovación
Problemas específicos	Objetivos específicos		Innovación en la Cadena de Valor
• ¿Cuál es la relación que existe entre la formulación de estrategias de innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020? • ¿Cuál es la relación que existe entre el despliegue de estrategias de Innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020? • ¿Cuál es la relación que existe entre la cultura de innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020? • ¿Cuál es la relación que existe entre la innovación en la cadena de valor y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020? • Identificar la relación que existe entre la transformación e innovación digital y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020.	• Identificar la relación que existe entre formulación de estrategias de innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Kala S.A.C. Arequipa, 2020. • Identificar la relación que existe entre el despliegue de estrategias de Innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020. • Identificar la relación que existe entre la cultura de innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020. • Identificar la relación que existe entre la innovación en la cadena de valor y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020. • Identificar la relación que existe entre la transformación e innovación digital y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020.		Innovación y Transformación Digital
			Variable 2: Desempeño Laboral
			Dimensiones
			Condiciones Personales
			Características del trabajo
			Relaciones interpersonales
			Políticas de personal

Nota. Elaboración: Propia

ANEXO B: Encuesta innovación organizacional

El propósito de esta encuesta anónima es recopilar información sobre innovación organizacional con fines de investigación. Apreciamos su ayuda.

Instrucciones: Con respecto a la empresa donde trabaja actualmente, responde rápidamente a las siguientes preguntas, marcando con una X uno de los casilleros ubicados en la columna de la derecha utilizando la siguiente escala:

Muy en Desacuerdo=1 En Desacuerdo=2 Ni En desacuerdo Ni De acuerdo=3
De acuerdo=4 Muy De acuerdo=5

INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN					
1. La dirección de la organización establece una estrategia de innovación.					
2. Existe una cultura y políticas de innovación en la organización					
3. La estrategia de la organización tiene en cuenta la innovación como un factor clave para el éxito de sus operaciones.					
4. La estrategia de la organización es proactiva en materia de innovación y se anticipa a los cambios que se producen en el mercado y en el entorno.					
5. La organización está comprometida y ofrece pleno apoyo a las actividades de innovación.					
6. La organización cuenta con un plan formal donde se definen los objetivos, acciones, recursos y presupuesto necesario para el desarrollo de las actividades de innovación.					
DESPLIEGUE DE ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN					
7. La innovación en la organización contempla el desarrollo del servicio, así como mejoras en los procesos del negocio en función de las necesidades reales del mercado y de los clientes.					
8. Se emplean métodos para involucrar a las personas de la organización en los procesos de innovación.					
9. Se realizan actividades para la gestión del conocimiento en la organización.					
10. Se tienen mapeadas las fuentes de información, realizándose un tratamiento, valoración y difusión de la información.					

CULTURA DE LA INNOVACIÓN					
11. La organización fomenta la creatividad y el trabajo en equipo, aprovechando esto para potencial al personal y desarrollar la organización.					
12. La organización aprovecha de forma sistemática las sugerencias y los conocimientos de los proveedores para generar mejoras e innovaciones en el proceso y en el servicio.					
13. La organización aprovecha de forma sistemática las quejas, sugerencias, los conocimientos de los clientes para generar mejoras e innovaciones en el proceso y en el servicio.					
14. La organización establece una sistemática para generación, selección y valoración de ideas.					
INNOVACIÓN EN LA CADENA DE VALOR					
15. La organización se preocupa por introducir innovaciones y mejoras en los procesos del servicio (aprovisionamiento, distribución, logística, etc.).					
16. La organización se preocupa por introducir innovaciones y mejoras en el área de marketing y ventas.					
17. La organización se preocupa por introducir innovaciones y mejoras en el área de servicios post-venta y soporte a clientes.					
18. La organización se preocupa por implantar y evaluar instrumentos de evaluación de los resultados de la innovación organizacional.					
19. Se plantea la explotación de los resultados de la innovación en la organización.					
INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL					
20. ¿Considera que el nivel de implementación de la digitalización de los procesos en la empresa es bueno?					
21. ¿El nivel de uso de los elementos digitales de la industria 4.0 en la cadena de valor de la organización es bueno?					
22. ¿La empresa cuenta con instrumentos o herramientas digitales que generan una flexibilidad y mejor eficiencia en sus sistemas de servicios?					
23. ¿Considera que es buena la capacidad de la infraestructura tecnológica actual de la organización para enfrentarse hacia un proceso de transformación digital?					
24. ¿Los actuales sistemas de información y bases de datos de su organización le permiten generar información en tiempo real a lo					

largo de la cadena de valor? (Información proveniente de la cadena de valor).					
25. ¿El grado de rastreo de información durante el proceso de generación del servicio de la empresa es bueno?					
26. ¿Existe un nivel apropiado de integración e inteligencia digital con los clientes? (Procesos orientados a los clientes).					
27. ¿Se tiene digitalizado y adaptado los canales de distribución a las necesidades de los clientes?					
28. ¿Existe un buen nivel de adaptabilidad o integración digital con los proveedores?					
29. ¿Existe un buen nivel de adaptabilidad o integración digital de la logística de distribución?					
30. ¿Se lleva a cabo una gestión de personas que se ha incorporado Tecnología Digital para mejorar su actual gestión?					
31. ¿Cree usted, que se está obteniendo beneficios de digitalizar los procesos a la gestión de personas?					
32. ¿Considera que la gestión de personas en cuanto a incorporación de Tecnología digital en 2020 está teniendo un buen resultado?					
33. ¿Considera buena la participación en el programa de transformación digital de la empresa?					

!!!Muchas gracias!!!



ANEXO C: Encuesta desempeño laboral

El objetivo de esta encuesta anónima es recopilar información sobre el desempeño laboral con fines de investigación. Agradecemos su ayuda.

Instrucciones: Responde rápidamente a las preguntas que siguen marcadas con una X en uno de los casilleros ubicados en la columna de la derecha utilizando la siguiente escala:

1 = Nunca; 2 =Casi Nunca; 3 = A veces; 4 =Casi siempre; 5 = Siempre

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
CONDICIONES PERSONALES						
Asistencia y puntualidad						
1.	¿Falta mucho a su trabajo?					
2.	¿Llega puntualmente a su trabajo?					
3.	¿Cumple con su horario de trabajo?					
Conocimiento y dominio del trabajo						
4.	¿Tiene dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento?					
5.	¿Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?					
Habilidad para el planeamiento						
6.	¿Le agrada participar en la planificación de las actividades de la empresa?					
7.	¿Se interesa por dar su punto de vista en la toma de decisiones?					
8.	¿Sabe planea sus propias actividades?					
9.	¿Propone ideas para mejorar el servicio de la empresa?					
Nivel de Iniciativa						
10.	¿Tiene iniciativa para realizar sus tareas?					
11.	¿Puede emprender sus actividades, sin esperar que se lo indiquen?					
Esfuerzo y Responsabilidad						
12.	¿Persiste hasta que alcanza la meta fijada?					
13.	¿Realiza sus actividades con dedicación?					
Habilidad para trabajar solo						

14	¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas, sin recurrir a los demás?					
15	¿Puede trabajar, sin necesidad de estar con otras personas?					
16	¿Puede realizar su trabajo, sin ayuda de otros?					
Habilidad para trabajar en equipo						
17	En los conflictos de trabajo, ¿tiene una actitud conciliadora?					
18	Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, ¿le gusta cooperar?					
19	¿Trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo?					
CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO						
Cantidad de trabajo asignado						
20	Cuando llega a la empresa, ¿comienza a trabajar inmediatamente?					
21	¿Trabaja sin interrupciones a lo largo de la jornada laboral?					
22	¿Se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo?					
Calidad de trabajo realizado						
23	¿Considera a su trabajo interesante?					
24	¿Comete muchos errores en su trabajo?					
25	¿Le lleva demasiado tiempo realizar su tarea?					
26	¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?					
27	¿Cómo es su trato con los usuarios? ¿Cortés o displicente?					
Nivel de relevancia de las tareas asignadas						
28	¿Su jefe inmediato, valora mi trabajo?					
29	¿Cuándo deja de hacer sus tareas, pasa algo?					
30	¿Gracias a su trabajo, los usuarios reciben un buen servicio?					
Nivel de Autonomía del puesto laboral						
31	¿Se limita a cumplir las indicaciones que recibe?					
32	¿Tiene libertad para disponer, cómo y cuándo hacer sus tareas?					
33	¿Tiene independencia para actuar?					
34	¿Puede tomar decisiones?					
Nivel de Retroalimentación del trabajo						
35	¿Le es posible saber si ha cometido o no, errores en su trabajo?					
36	¿Cuándo concluye la jornada laboral, puede saber si terminó satisfactoriamente con sus tareas?					

RELACIONES INTERPERSONALES					
Relación laboral entre compañeros					
37	¿Todos se ayudan y apoyan para resolver los problemas?				
38	¿Cada uno se "arregla como puede"?				
39	¿Existe un ambiente de colaboración?				
40	¿Su jefe lo hace sentir incapaz, si le pide ayuda?				
Relación con los superiores					
41	¿Es alentado por sus aciertos? ¿Esto lo impulsa a trabajar mejor?				
42	¿Su jefe le informa periódicamente si su trabajo está bien hecho?				
43	¿Le llaman la atención con frecuencia?				
Nivel de participación en la planificación de actividades, tareas y programas elaborados					
44	¿Puede establecer objetivos en su propio trabajo?				
45	¿En la Empresa, se toman las decisiones importantes sin consultarlo?				
46	¿Participa en la elaboración de los planes de trabajo?				
47	¿Conoce los programas de trabajo de su empresa?				
POLÍTICAS DE PERSONAL					
Capacitación al personal de trabajo					
48	¿Los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo?				
49	¿Considera que debería tener más oportunidades para capacitarse?				
50	¿Los cursos de capacitación que recibe, están de acuerdo con sus intereses?				
Equidad en el salario laboral					
51	¿Su trabajo está bien pagado?				
52	¿Considera necesario algún incentivo no económico por su trabajo?				

!!!Muchas gracias!!!

ANEXO D: Ficha de validación

VALIDACIÓN DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Percy Raúl Llanos Palomino
- 1.2 Grado académico: Doctor
- 1.3 Cargo e institución donde labora el experto: Docente
- 1.4 Título de la Investigación: "Relación entre innovación organizacional y desempeño laboral en la Empresa Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020"
- 1.5 Autor del instrumento: Riquelme Madrid Diana Carolina
- 1.6 Maestría/ Doctorado/ Mención: Título profesional de Ingeniero Comercial con especialidad en Negocios Internacionales.
- 1.7 Nombre del instrumento: Encuesta de desempeño laboral.

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41- 60%	Muy Bueno 61- 80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.				X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
TOTAL						

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Muy Favorable

Lugar y fecha: Arequipa 27 de octubre de 2021



DNI: 29571385

VALIDACIÓN DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	:	PERCY RAÚL LLANOS PALOMINO
Grado académico	:	DOCTOR
Apellidos y nombres del Informante	:	
Grado académico	:	
Cargo o institución donde labora	:	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
Licenciatura/ Mención	:	INGENIERÍA COMERCIAL
Título de la Investigación	:	"RELACIÓN ENTRE INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA TRANSPORTES KALA S.A.C. AREQUIPA, 2020"
Nombre del instrumento	:	CUESTIONARIO DE INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL
Autor del instrumento	:	DIANA CAROLINA RIQUELME MADRID

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	SÍ	NO
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	1	0
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	1	0
3. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	1	0
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.	1	0
5. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.	1	0
6. COHERENCIA	Correspondencia entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.	1	0
7. PERTINENCIA	Es pertinente para dar respuesta a la información requerida.	1	0
8. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.	1	0
9. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.	1	0
10. RELEVANCIA	Correspondencia con el carácter de importante e idóneo para la variable.	1	0
SUB TOTAL			
TOTAL			

III. CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Estima Dr. (Mg.) por favor, complete la evolución de cada ítem y dimensión que integran a la variable de investigación. Califique con el valor de (1) si el ítem cumple con el indicador de evaluación y con el valor de (0) si este no cumple con el indicador. Recuerde la descripción de cada indicador en la página inicial.

[illegible]

[illegible]

IV. VALIDACIÓN POR ÍTEM DEL INSTRUMENTO

Estima Dr. (Mg.) por favor, evalúe cada ítem que integra a la variable de investigación. Califique estar de acuerdo (A) o en desacuerdo (DS) para cada ítem y según la evolución previa por indicador. Asimismo; si tiene Ud. alguna observación o propuesta de modificación, escríbala en la columna de sugerencias.

INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL	De acuerdo/ En Desacuerdo	Sugerencia
FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN		
1. La dirección de la organización establece una estrategia de innovación.	A	
2. Existe una cultura y políticas de innovación en la organización	A	
3. La estrategia de la organización tiene en cuenta la innovación como un factor clave para el éxito de sus operaciones.	A	
4. La estrategia de la organización es proactiva en materia de innovación y se anticipa a los cambios que se producen en el mercado y en el entorno.	A	
5. La organización está comprometida y ofrece pleno apoyo a las actividades de innovación.	A	
6. La organización cuenta con un plan formal donde se definen los objetivos, acciones, recursos y presupuesto necesario para el desarrollo de las actividades de innovación.	A	
DESPLIEGUE DE ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN		
7. La innovación en la organización contempla el desarrollo del servicio, así como mejoras en los procesos del negocio en función de las necesidades reales del mercado y de los clientes.	A	
8. Se emplean métodos para involucrar a las personas de la organización en los procesos de innovación.	A	
9. Se realizan actividades para la gestión del conocimiento en la organización.	A	
10. Se tienen mapeadas las fuentes de información, realizándose un tratamiento, valoración y difusión de la información.	A	

CULTURA DE LA INNOVACIÓN		
11. La organización fomenta la creatividad y el trabajo en equipo, aprovechando esto para potencial al personal y desarrollar la organización.	A	
12. La organización aprovecha de forma sistemática las sugerencias y los conocimientos de los proveedores para generar mejoras e innovaciones en el proceso y en el servicio.	A	
13. La organización aprovecha de forma sistemática las quejas, sugerencias, los conocimientos de los clientes para generar mejoras e innovaciones en el proceso y en el servicio.	A	
14. La organización establece una sistemática para generación, selección y valoración de ideas.	A	
INNOVACIÓN EN LA CADENA DE VALOR		
15. La organización se preocupa por introducir innovaciones y mejoras en los procesos del servicio (aprovisionamiento, distribución, logística, etc.).	A	
16. La organización se preocupa por introducir innovaciones y mejoras en el área de marketing y ventas.	A	
17. La organización se preocupa por introducir innovaciones y mejoras en el área de servicios post-venta y soporte a clientes.	A	
18. La organización se preocupa por implantar y evaluar instrumentos de evaluación de los resultados de la innovación organizacional.	A	
19. Se plantea la explotación de los resultados de la innovación en la organización.	A	
INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL		
20. ¿Considera que el nivel de implementación de la digitalización de los procesos en la empresa es bueno?	A	
21. ¿El nivel de uso de los elementos digitales de la industria en la cadena de valor de la organización es bueno?	A	
22. ¿La empresa cuenta con instrumentos o herramientas digitales que generan una flexibilidad y mejor eficiencia en sus sistemas de servicios?	A	
23. ¿Considera que es buena la capacidad de la infraestructura tecnológica actual de la organización para enfrentarse hacia un proceso de transformación digital?	A	

24. ¿Los actuales sistemas de información y bases de datos de su organización le permiten generar información en tiempo real a lo largo de la cadena de valor? (Información proveniente de la cadena de valor).	A	
25. ¿El grado de rastreo de información durante el proceso de generación del servicio de la empresa es bueno?	A	
26. ¿Existe un nivel apropiado de integración e inteligencia digital con los clientes? (Procesos orientados a los clientes).	A	
27. ¿Se tiene digitalizado y adaptado los canales de distribución a las necesidades de los clientes?	A	
28. ¿Existe un buen nivel de adaptabilidad o integración digital con los proveedores?	A	
29. ¿Existe un buen nivel de adaptabilidad o integración digital de la logística de distribución?	A	
30. ¿Se lleva a cabo una gestión de personas que se ha incorporado Tecnología Digital para mejorar su actual gestión?	A	
31. ¿Cree usted, que se está obteniendo beneficios de digitalizar los procesos a la gestión de personas?	A	
32. ¿Considera que la gestión de personas en cuanto a incorporación de Tecnología digital en 2020 está teniendo un buen resultado?	A	
33. ¿Considera buena la participación en el programa de transformación digital de la empresa?	A	

V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Opinión:	Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
	X		

Apellidos y Nombres del Juez Validador	DNI	Especialidad	Firma	Fecha
Dr. (Mg.) Percy Raúl Llanos Palomino	29571385	Comunicación y Desarrollo		27/10/2021

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Mague Díaz Ordoñez
 1.2 Grado académico: Doctor
 1.3 Cargo e institución donde labora el experto:
 1.4 Título de la investigación: Relación entre innovación organizacional y desempeño laboral
 1.5 Autor del instrumento: Diana Carolina Riquelme Madrid
 1.6 Maestría/ Doctorado/ Mención: Ing. Comercial con especialidad en negocios Internacionales
 1.7 Nombre del instrumento: Encuesta desempeño laboral

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41- 60%	Muy Bueno 61- 80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					5
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					2
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				x	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					x
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					2
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				2	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				2	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.				2	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					x
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					2
SUB TOTAL						
TOTAL						

OBSERVACIONES:

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

Lugar y fecha: 27 octubre 2021 - Arequipa



 Firma de experto
 DNI: 41656177

III. CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Estima Dr. (Mg.) por favor, complete la evolución de cada ítem y dimensión que integran a la variable de investigación. Califique con el valor de (1) si el ítem cumple con el indicador de evaluación y con el valor de (0) si este no cumple con el indicador. Recuerde la descripción de cada indicador en la página inicial.

[illegible]

IV. VALIDACIÓN POR ÍTEM DEL INSTRUMENTO

Estima Dr. (Mg.) por favor, evalúe cada ítem que integra a la variable de investigación. Califique estar de acuerdo (A) o en desacuerdo (DS) para cada ítem y según la evolución previa por indicador. Asimismo; si tiene Ud. alguna observación o propuesta de modificación, escribala en la columna de sugerencias.

INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL	De acuerdo/ En Desacuerdo	Sugerencia
FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN		
1. La dirección de la organización establece una estrategia de innovación.	A	
2. Existe una cultura y políticas de innovación en la organización	A	
3. La estrategia de la organización tiene en cuenta la innovación como un factor clave para el éxito de sus operaciones.	A	
4. La estrategia de la organización es proactiva en materia de innovación y se anticipa a los cambios que se producen en el mercado y en el entorno.	A	
5. La organización está comprometida y ofrece pleno apoyo a las actividades de innovación.	A	
6. La organización cuenta con un plan formal donde se definen los objetivos, acciones, recursos y presupuesto necesario para el desarrollo de las actividades de innovación.	A	
DESPLIEGUE DE ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN		
7. La innovación en la organización contempla el desarrollo del servicio, así como mejoras en los procesos del negocio en función de las necesidades reales del mercado y de los clientes.	A	
8. Se emplean métodos para involucrar a las personas de la organización en los procesos de innovación.	A	
9. Se realizan actividades para la gestión del conocimiento en la organización.	A	
10. Se tienen mapeadas las fuentes de información, realizándose un tratamiento, valoración y difusión de la información.	A	

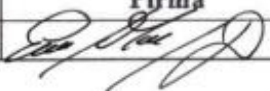
CULTURA DE LA INNOVACIÓN		
11. La organización fomenta la creatividad y el trabajo en equipo, aprovechando esto para potencial al personal y desarrollar la organización.	A	
12. La organización aprovecha de forma sistemática las sugerencias y los conocimientos de los proveedores para generar mejoras e innovaciones en el proceso y en el servicio.	A	
13. La organización aprovecha de forma sistemática las quejas, sugerencias, los conocimientos de los clientes para generar mejoras e innovaciones en el proceso y en el servicio.	A	
14. La organización establece una sistemática para generación, selección y valoración de ideas.	A	
INNOVACIÓN EN LA CADENA DE VALOR		
15. La organización se preocupa por introducir innovaciones y mejoras en los procesos del servicio (aprovisionamiento, distribución, logística, etc.).	A	
16. La organización se preocupa por introducir innovaciones y mejoras en el área de marketing y ventas.	A	
17. La organización se preocupa por introducir innovaciones y mejoras en el área de servicios post-venta y soporte a clientes.	A	
18. La organización se preocupa por implantar y evaluar instrumentos de evaluación de los resultados de la innovación organizacional.	A	
19. Se plantea la explotación de los resultados de la innovación en la organización.	A	
INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL		
20. ¿Considera que el nivel de implementación de la digitalización de los procesos en la empresa es bueno?	A	
21. ¿El nivel de uso de los elementos digitales de la industria en la cadena de valor de la organización es bueno?	A	
22. ¿La empresa cuenta con instrumentos o herramientas digitales que generan una flexibilidad y mejor eficiencia en sus sistemas de servicios?	A	
23. ¿Considera que es buena la capacidad de la infraestructura tecnológica actual de la organización para enfrentarse hacia un proceso de transformación digital?	A	

24. ¿Los actuales sistemas de información y bases de datos de su organización le permiten generar información en tiempo real a lo largo de la cadena de valor? (Información proveniente de la cadena de valor).	A	
25. ¿El grado de rastreo de información durante el proceso de generación del servicio de la empresa es bueno?	A	
26. ¿Existe un nivel apropiado de integración e inteligencia digital con los clientes? (Procesos orientados a los clientes).	A	
27. ¿Se tiene digitalizado y adaptado los canales de distribución a las necesidades de los clientes?	A	
28. ¿Existe un buen nivel de adaptabilidad o integración digital con los proveedores?	A	
29. ¿Existe un buen nivel de adaptabilidad o integración digital de la logística de distribución?	A	
30. ¿Se lleva a cabo una gestión de personas que se ha incorporado Tecnología Digital para mejorar su actual gestión?	A	
31. ¿Cree usted, que se está obteniendo beneficios de digitalizar los procesos a la gestión de personas?	A	
32. ¿Considera que la gestión de personas en cuanto a incorporación de Tecnología digital en 2020 está teniendo un buen resultado?	A	
33. ¿Considera buena la participación en el programa de transformación digital de la empresa?	A	

V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Opinión:	Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
	X		

✚

Apellidos y Nombres del Juez Validador	DNI	Especialidad	Firma	Fecha
Dr. (Mg.) Mague Díaz, Ramón Orlando	41636177	Gestión de Negocios		27-10-2022

ANEXO E: Desarrollo de baremos para las escalas de medición de los instrumentos

Los baremos son contruidos en base a los instrumentos, su escala de medición y según el número de preguntas de cada indicador, dimensión o variable de estudio, de manera tal que se establezcan intervalos de clase o niveles de medición de la variable, dimensión e indicador.

Así, el baremo es un esquema de puntuaciones mínimas y máximas para cada intervalo de clase o nivel que es comparado con la puntuación agregada obtenida por el encuestado en el cuestionario según se busque medir un indicador, una dimensión o la variable total y así consecuentemente determinar en nivel se encuentra.

Estos baremos permiten una interpretación agregada y mucho más sencilla de los resultados obtenidos en el cuestionario o instrumento aplicado ya que en muchas ocasiones no se busca analizar los resultados pregunta a pregunta sino de forma agregada por indicador, dimensión o variable que contienen respectivamente un número de preguntas a la vez.

	Formulación de Estrategias de Innovación	Despliegue de Estrategias de Innovación	Cultura de la Innovación	Innovación en la Cadena de Valor	Innovación y Transformación Digital	Innovación Organizacional
N preguntas	6	4	4	5	14	33
Escala Mínima del Instrumento	1	1	1	1	1	1
Escala Máxima del Instrumento	5	5	5	5	5	5
Puntaje Mínimo	6	4	4	5	14	33
Puntaje Máximo	30	20	20	25	70	165
Rango	24	16	16	20	56	132
Clases o Niveles	3	3	3	3	3	3
Brecha interclases	8	5	5	6	18	44

	Condiciones Personales	Características del Trabajo	Relaciones Interpersonales	Políticas de Personal	Desempeño Laboral
N preguntas	19	17	11	5	52
Escala Mínima del Instrumento	1	1	1	1	1
Escala Máxima del Instrumento	5	5	5	5	5
Puntaje Mínimo	19	17	11	5	52
Puntaje Máximo	95	85	55	25	260
Rango	76	68	44	20	208
Clases o Niveles	3	3	3	3	3
Brecha interclases	25	22	14	6	69

A continuación, se presenta los baremos correspondientes a las variables y sus respectivas dimensiones.

Formulación de Estrategias de Innovación		
Nivel	Puntaje Límite Inferior	Puntaje Límite Superior
Malo	6	14
Regular	15	22
Bueno	23	30

Despliegue de Estrategias de Innovación		
Nivel	Puntaje Límite Inferior	Puntaje Límite Superior
Malo	4	9
Regular	10	15
Bueno	16	20

Cultura de la Innovación		
Nivel	Puntaje Límite Inferior	Puntaje Límite Superior
Malo	4	9
Regular	10	15
Bueno	16	20

Innovación en la Cadena de Valor		
Nivel	Puntaje Límite Inferior	Puntaje Límite Superior
Malo	5	11
Regular	12	18
Bueno	19	25

Innovación y Transformación Digital		
Nivel	Puntaje Límite Inferior	Puntaje Límite Superior
Malo	14	32
Regular	33	51
Bueno	52	70

Innovación Organizacional		
Nivel	Puntaje Límite Inferior	Puntaje Límite Superior
Malo	33	77
Regular	78	121
Bueno	122	165

Condiciones Personales		
Nivel	Puntaje Límite Inferior	Puntaje Límite Superior
Malo	19	44
Regular	45	70
Bueno	71	95

Características del Trabajo		
Nivel	Puntaje Límite Inferior	Puntaje Límite Superior
Malo	17	39
Regular	40	62
Bueno	63	85

Relaciones Interpersonales		
Nivel	Puntaje Límite Inferior	Puntaje Límite Superior
Malo	11	25
Regular	26	40
Bueno	41	55

Políticas de Personal		
Nivel	Puntaje Límite Inferior	Puntaje Límite Superior
Malo	5	11
Regular	12	18
Bueno	19	25

Desempeño Laboral		
Nivel	Puntaje Límite Inferior	Puntaje Límite Superior
Malo	52	121
Regular	122	191
Bueno	192	260

ANEXO F: Matriz de datos

	Innovación Organizacional																																	
Enc.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	
1	3	4	4	3	5	4	5	3	3	5	4	3	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	3	3	4	4	5	3	3	
2	4	4	3	4	3	3	3	4	3	5	5	4	5	3	5	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	5	3	4	4	5	5	
3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	3	4	3	5	5	3	5	4	3	4	4	5	4	5	3	3	4	5	5	3	3	5	5
4	3	4	5	5	3	4	5	4	4	3	5	4	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	5	5	5	4	3	4	5	3	4	5	3
5	4	5	4	4	4	3	5	4	5	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	5	5	3	3	5	4	4	5	3	
6	2	4	3	2	3	1	3	5	2	4	5	5	2	4	4	3	1	3	2	4	2	2	3	1	4	2	1	4	1	3	1	2	1	
7	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	3	3	3	4	4	3	5	3	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	
8	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	5	3	3	4	4	5	4	4	3	5	3	3	3	4	4	4	4	3	
9	5	5	3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	3	3	5	3	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	5	4	3	5	4	5	
10	3	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	5	5	4	3	5	4	3	3
11	3	5	1	4	1	2	1	2	1	2	1	3	1	4	2	3	4	3	4	5	4	2	2	4	3	4	4	4	3	5	3	4	3	3
12	3	4	5	2	2	2	3	3	2	4	4	2	2	4	5	2	2	5	2	5	5	2	2	2	1	4	3	3	2	4	1	1	1	3
13	4	4	3	3	3	4	4	5	4	5	3	5	4	5	4	4	4	5	3	5	3	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	3	5	
14	2	5	5	5	2	3	4	1	1	4	5	5	4	3	5	2	3	2	1	1	2	3	1	1	1	4	2	4	4	2	1	2	5	
15	4	5	5	5	3	3	5	5	4	3	5	4	5	4	4	5	3	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4	5	3	3	4	4	3	
16	3	3	5	3	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	5	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	
17	4	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	5	4	3	4	5	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	3	4	5	4	4	3	
18	4	5	2	4	4	5	2	3	3	5	5	3	5	4	5	2	5	4	4	1	5	5	2	2	3	5	1	3	2	5	5	4	3	
19	5	3	3	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	5	5	3	4	5	5	5	5	3	3	3	4	4	5	5	5	3	5	5	
20	3	5	3	1	3	5	2	5	3	4	3	2	5	4	5	5	5	5	4	4	5	2	5	4	4	2	4	5	1	1	1	4	5	
21	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	3	4	4	4	5	3	3	3	5	5	3	3	3	
22	1	3	4	1	5	4	2	2	3	5	3	4	4	1	5	4	1	3	1	3	4	2	1	4	5	5	2	3	5	5	4	4	2	
23	5	2	5	2	1	1	1	4	3	2	5	3	3	5	5	2	4	5	5	3	4	5	5	2	4	1	4	2	1	4	5	4	5	
24	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	4	3	5	4	5	5	3	4	3	3	3	5	4	5	4	5	5	3	5	3	4	5	
25	3	5	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	5	3	3	4	5	4	3	5	5	3	5	5	4	3	5	4	5	5	5	4	5	
26	2	5	5	4	2	4	1	2	3	1	2	5	3	5	4	3	1	4	3	1	2	1	4	3	1	2	1	3	4	3	1	5	5	
27	5	4	3	3	4	5	4	3	3	3	4	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	4	3	5	3	3	3	5	3	3	4	3	4	
28	5	3	5	1	2	3	1	2	1	4	3	2	5	5	1	1	2	2	1	5	3	5	1	3	3	5	1	3	1	2	3	2	1	
29	3	4	1	1	5	4	4	1	4	2	2	2	5	5	2	1	2	1	5	1	3	1	5	4	2	2	2	3	5	5	3	3	4	
30	4	5	5	5	3	4	3	5	5	4	4	5	5	3	5	4	5	3	3	5	3	4	4	3	5	5	2	3	4	3	5	3	3	
31	1	4	3	3	4	3	5	5	5	4	5	2	3	3	1	4	5	2	4	1	2	2	3	3	4	1	4	1	2	2	4	4	1	
32	5	4	3	4	3	4	4	5	4	3	3	5	3	5	4	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	3	5	3	4	3	5	
33	3	3	5	5	5	3	5	3	4	4	5	3	3	3	3	3	5	3	5	5	5	4	4	4	5	3	4	5	4	3	5	4	4	
34	2	3	1	4	2	4	5	4	2	2	5	2	5	1	2	4	4	5	1	4	4	3	4	4	1	5	5	3	2	3	4	1	4	
35	4	2	5	3	5	4	4	4	2	2	2	3	5	4	1	1	1	3	5	2	4	4	4	3	1	5	2	3	4	4	4	5	2	
36	2	1	1	5	4	3	2	5	2	5	1	3	3	3	2	2	1	4	2	3	4	4	4	1	4	3	3	1	3	2	4	2	4	
37	3	5	4	3	3	2	4	3	1	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	5	4	4	3	3	4	1	1	3	4	4	2	2	3	
38	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	5	4	3	5	3	4	3	5	3	3	5	5	4	4	5	3	4	5	5	4	3	4	5	
39	4	4	5	5	3	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	3	4	4	5	5	5	4	4	3	3	3	4	
40	3	4	3	3	4	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5	3	3	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	5	3	4	5	
41	4	3	4	3	1	3	2	2	1	3	5	1	4	3	3	5	4	3	3	5	4	5	4	1	5	5	1	4	5	2	5	2	5	
42	4	1	4	3	3	5	4	2	1	2	3	5	4	2	5	4	5	5	4	3	2	4	4	2	4	3	3	2	4	5	4	2	3	
43	3	2	4	4	5	5	3	3	5	5	1	4	2	4	3	2	1	3	1	3	3	2	1	1	1	1	4	3	4	2	2	1	5	
44	4	5	3	4	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5	4	5	3	3	4	3	3	4	5	3	4	5	3	3	5	3	4	4	3	
45	5	5	4	3	4	2	1	5	4	1	3	2	4	4	4	1	2	3	2	1	5	5	3	4	5	3	4	3	4	1	2	2	5	
46	4	5	4	4	5	5	4	3	5	4	4	5	3	5	3	4	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	3	3	3	5	4	5	4	
47	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	5	5	5	4	3	3	4	3	3	5	4	3	5	5	3	4	3	5	5	3	5	4	3	
48	5	4	2	3	1	1	1	5	5	4	2	2	3	1	2	2	1	4	5	4	5	5	4	4	4	4	2	5	1	1	4	1	2	
49	5	4	5	3	3	3	5	5	3	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	5	3	
50	3	3	4	5	3	3	5	3	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	4	5	

	Innovación Organizacional																																	
Enc.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	
61	4	5	5	3	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	4	5	4	
62	1	3	1	2	3	5	1	3	2	4	3	2	2	4	3	5	3	5	5	2	5	1	1	4	1	3	2	1	3	3	5	5	5	
63	4	3	4	5	3	4	3	5	3	5	5	4	3	4	3	5	5	3	3	4	3	4	3	3	5	5	3	5	4	3	5	5	3	
64	3	5	5	3	5	4	3	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	3	5	3	3	4	5	4	3	5	4	4	5	5	
65	4	5	5	4	5	3	4	5	5	4	5	3	5	5	3	3	4	3	4	5	4	3	3	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	
66	3	2	2	3	1	1	3	2	3	4	1	3	4	4	3	5	3	3	2	4	2	4	3	3	2	5	5	5	3	2	1	5	2	
67	3	4	4	5	1	2	1	4	3	4	4	5	3	2	2	4	2	2	1	4	5	5	5	5	5	2	5	2	2	5	2	3	1	
68	5	5	3	3	5	3	4	5	3	4	4	4	5	5	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	4	4	5	5	3	3	3	3	3	
69	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	5	4	3	5	3	3	3	3	3	4	5	3	
70	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	3	5	4	4	4	5	3	4	3	3	5	3	5	4	4	5	5	5	5	
71	4	1	2	3	4	5	3	4	4	5	5	3	4	5	3	3	2	1	2	4	3	2	1	4	2	3	5	3	5	2	4	4	5	
72	3	3	3	5	3	5	3	5	3	5	4	3	5	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	5	3	
73	5	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	3	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	3	5	
74	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	3	3	5	3	5	5	3	5	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	5	4	
75	5	4	4	4	5	4	5	3	5	3	5	4	5	3	5	3	5	5	3	5	3	3	5	3	3	3	5	4	3	4	3	3	3	
76	4	5	4	4	3	5	5	3	5	4	3	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	
77	5	5	5	4	4	3	3	5	5	4	3	5	3	5	3	5	3	5	4	3	5	4	3	3	5	3	5	3	3	5	4	3	4	
78	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	3	5	4	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	4	3	5	4	4	3	5	
79	3	5	3	3	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	3	5	5	4	5	5	3	4	3	3	5	4	5	3	4	4	4	4	5	
80	5	4	5	4	5	3	3	4	4	3	5	5	3	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	5	3	4	5	3	5	3	3	
81	4	3	3	5	4	3	5	3	3	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	
82	5	4	5	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	5	3	5	3	5	4	4	
83	3	5	4	5	5	5	3	5	4	3	5	5	5	4	3	4	5	3	3	5	5	3	3	3	5	3	5	4	5	3	3	5	5	
84	2	3	2	4	4	5	2	1	1	5	2	3	4	1	1	3	5	4	4	3	1	1	3	1	2	1	2	1	1	4	4	1	1	
85	3	3	1	2	2	5	2	4	4	4	5	1	2	1	5	4	3	3	3	4	2	3	2	2	2	5	3	2	4	5	3	5	3	3
86	4	1	3	5	1	4	5	5	1	3	5	4	5	2	1	4	3	4	2	2	3	1	3	2	1	2	1	3	4	5	3	4	3	
87	3	4	5	5	3	5	3	4	4	4	4	3	3	5	4	5	5	4	3	5	3	5	4	4	3	4	5	3	4	4	3	3	3	
88	4	2	5	3	1	3	1	4	1	4	3	5	2	1	1	5	2	3	5	5	1	1	3	1	4	3	2	1	4	4	4	4	2	
89	2	4	2	3	3	3	5	2	1	3	4	1	3	2	3	1	4	1	5	4	1	1	5	5	3	5	5	4	4	2	2	1	2	
90	2	5	3	3	5	5	3	4	3	1	5	5	5	4	2	3	5	3	2	5	5	1	1	4	2	2	2	3	3	5	4	4	1	
91	3	4	3	3	4	4	3	5	3	5	3	5	3	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	3	5	
92	3	5	5	4	4	3	5	4	5	3	4	5	3	5	4	5	5	3	4	4	5	5	3	4	3	3	5	3	5	5	4	3	3	
93	3	3	5	1	5	1	2	4	2	4	4	2	3	3	3	4	4	4	1	5	4	3	5	5	3	3	3	3	2	3	5	2	3	

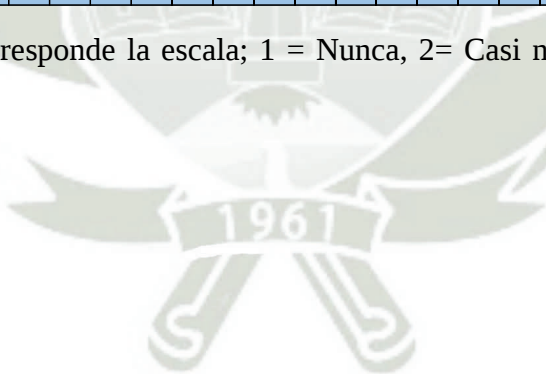
Nota; a la codificación corresponde la escala; 1 = Muy en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3=Ni en desacuerdo, ni de acuerdo, 4= De acuerdo, 5= Muy de acuerdo.

	Desempeño Laboral																														
Enc.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	
1	3	5	3	3	4	3	5	4	3	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4	5	5	4	
2	5	4	4	3	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	4	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	3	3	3	
3	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	5	3	4	3	3	4	5	
4	3	5	4	5	4	3	5	3	4	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	
5	5	5	4	4	3	4	5	4	3	5	3	5	5	5	5	4	3	5	3	3	3	5	4	4	3	4	4	4	3	4	
6	3	3	2	1	5	1	4	2	4	3	1	5	4	4	4	5	5	2	1	2	3	5	1	2	2	3	3	4	2	3	
7	4	5	3	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	4	5	4	3	5	4	3	3	4	3	4	5	4	3	
8	3	4	4	4	5	4	5	3	3	3	3	5	4	3	5	3	5	3	3	5	4	3	3	5	5	3	5	5	3	3	
9	5	4	5	3	3	5	5	5	3	4	5	4	5	4	4	5	3	4	5	5	3	5	3	4	3	4	5	4	5	3	
10	3	3	5	4	4	5	5	3	5	4	3	3	3	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3	4	4	4	3	5	5	
11	5	3	4	3	2	4	5	3	2	3	4	1	2	3	2	3	5	4	2	1	4	4	2	1	3	4	1	1	2	4	
12	1	1	5	3	5	5	2	5	5	1	2	3	5	4	2	5	2	5	2	5	2	1	3	3	3	1	2	5	2	4	
13	3	4	3	5	4	5	3	5	4	3	3	5	4	4	4	3	3	5	5	4	3	5	3	5	4	3	3	5	4	4	
14	3	2	4	1	4	1	5	2	3	3	4	3	1	1	3	4	3	1	5	1	2	5	4	2	1	2	2	3	1	2	
15	4	1	1	3	5	2	2	1	1	2	1	5	1	1	2	4	2	3	3	3	1	5	2	1	2	4	5	1	1	1	
16	3	3	5	4	3	5	4	4	3	4	5	3	4	4	5	4	4	5	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	5		
17	3	4	3	5	4	3	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	4	4	4	3	4	3	5	4	5	
18	1	3	5	3	2	2	4	4	2	1	5	4	2	1	1	1	2	5	5	2	5	3	5	1	5	5	4	2	1	1	
19	3	4	3	3	4	3	5	5	4	3	3	3	5	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	5	4	3	4	
20	2	3	3	4	4	5	2	3	1	2	3	2	2	1	4	1	1	2	2	3	4	1	2	1	3	4	3	3	4	4	
21	4	5	3	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	3	5	3	4	4	4	3	5	4	5	3	5	4	5	4	4	4	
22	5	1	3	2	1	1	4	4	1	1	5	4	1	5	4	1	4	1	2	5	1	4	2	1	1	2	5	3	5	3	
23	5	4	5	4	3	1	2	5	5	5	3	4	2	2	4	5	2	5	3	2	2	3	4	3	4	1	3	4	4	4	
24	3	5	4	4	3	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	
25	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	4	4	3	3	5	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5	
26	4	5	3	5	5	3	5	3	5	3	4	3	5	3	5	4	4	5	3	3	3	5	4	5	3	5	5	5	5	3	
27	5	4	5	3	4	3	5	4	5	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	3	5	3	4	3	3	
28	4	3	1	3	3	1	3	1	5	5	4	5	2	4	5	5	3	2	3	2	4	2	1	5	5	4	3	4	2	2	
29	2	2	1	2	5	1	3	1	2	4	3	4	3	5	2	3	4	2	4	1	1	4	3	4	3	2	3	2	3	1	
30	5	5	3	5	5	3	5	4	5	3	5	5	4	3	5	5	4	3	5	3	3	3	3	3	3	4	3	5	4	5	
31	4	4	4	2	3	3	4	4	1	5	3	4	3	3	1	1	5	4	5	3	4	5	4	5	1	3	1	4	5	1	
32	3	5	5	5	3	4	3	3	4	5	5	3	5	5	4	5	3	3	4	3	3	5	4	3	4	4	5	4	4	5	
33	3	5	4	5	3	4	5	5	4	5	4	5	4	3	5	3	5	3	4	5	5	3	4	3	5	4	4	4	5	4	
34	1	5	2	2	1	4	2	1	4	4	5	5	2	4	2	4	3	3	5	3	2	3	1	4	3	4	4	1	1	1	
35	2	4	4	3	5	4	4	1	3	3	4	5	3	3	3	3	1	3	2	1	1	1	3	4	2	5	4	1	3	4	
36	2	2	5	4	4	4	2	1	1	4	2	5	1	3	4	5	4	3	4	2	3	5	3	5	4	5	4	3	4	4	
37	3	1	3	4	2	5	5	1	2	3	1	3	2	4	2	5	4	2	5	2	4	2	3	4	3	1	3	4	3	3	
38	3	4	5	4	4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	5	4	5	4	3	5	4	5	3	5	
39	4	4	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	4	3	5	4	4	4	3	4	3	5	5	3	4	5	4	4	4	
40	5	5	5	4	5	5	4	3	4	5	5	3	4	5	3	5	4	3	3	5	4	4	5	3	3	3	5	5	4	4	
41	4	1	2	5	4	1	1	1	3	5	5	2	4	4	3	5	4	2	4	4	1	3	1	2	4	4	1	2	3	2	
42	4	4	4	3	3	5	3	3	4	5	3	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	5	3	4	4	
43	5	5	1	4	4	1	4	5	2	2	1	5	4	3	4	3	4	4	5	2	4	1	5	5	5	3	5	5	4	5	5
44	5	5	5	3	3	4	4	5	3	4	5	3	4	5	3	5	5	5	4	3	4	3	4	5	4	5	4	3	4	3	
45	3	1	1	5	1	4	4	3	1	4	1	3	1	2	3	3	5	5	3	1	1	1	5	1	2	3	4	4	5	1	
46	3	5	5	4	5	3	4	4	5	4	4	5	3	3	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	
47	5	5	5	3	3	5	4	5	4	3	3	5	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	
48	1	1	5	5	1	4	2	5	2	3	2	1	2	2	4	1	5	1	3	1	4	5	2	5	1	1	5	1	4	3	
49	3	3	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	4	4	5	5	4	3	5	3	3	4	5	3	5	5	5	3	4	5	
50	5	3	4	3	4	4	5	4	3	5	3	4	4	5	5	5	5	5	3	5	3	4	4	4	3	5	4	4	4	5	
51	2	5	3	5	4	4	5	2	4	4	1	4	3	4	3	4	3	1	1	5	3	2	2	3	5	4	5	5	1	2	
52	1	5	3	3	5	5	2	3	1	1	5	5	3	4	5	2	4	5	3	3	1	5	2	3	4	3	1	3	2	1	
53	4	3	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	5	4	4	5	5	4	
54	4	2	2	2	4	2	5	1	2	4	5	4	4	1	1	4	2	1	3	2	3	3	5	2	3	4	1	4	3	2	
55	3	5	2	3	4	1	2	3	5	5	5	2	2	3	4	3	2	5	3	1	3	3	5	3	5	3	2	5	4	2	
56	5	5	5	3	4	3	4	5	5	3	4	5	3	3	3																

Nota; a la codificación corresponde la escala; 1 = Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre.

Enc.	Desempeño Laboral																													
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
61	4	4	3	4	3	5	3	5	4	5	3	3	5	3	4	3	4	4	4	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4
62	3	4	2	2	1	5	4	3	4	2	4	3	3	1	3	2	2	5	2	3	3	4	3	4	5	3	2	4	5	4
63	4	5	5	5	5	4	4	3	5	3	4	4	3	5	3	5	4	3	3	3	4	5	4	4	3	5	5	5	3	5
64	3	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	5	5	3	4	4	3	5	4	3	5	4	3	5	3	5	3	5
65	5	4	5	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	3	5	4	5	5	3	3	3
66	4	5	3	5	3	5	1	4	4	1	1	2	5	3	2	1	4	1	5	4	4	2	3	5	4	2	1	1	5	2
67	3	1	3	4	5	5	4	1	5	1	2	3	3	3	5	4	2	1	3	4	5	5	3	2	1	1	4	4	1	5
68	4	4	4	5	4	5	4	5	5	3	4	3	3	4	5	5	3	3	5	4	4	5	4	3	3	5	4	3	5	4
69	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	5	5	4	4	5	3	3	5	3	5	5	3	4	5	3	3
70	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	3	5	5	3	5	3	4	3	5	3	4
71	2	2	1	1	1	5	4	2	5	3	4	2	4	1	3	4	2	3	5	4	5	4	2	1	3	5	2	5	2	1
72	5	3	4	4	5	4	3	5	3	5	3	3	3	4	5	3	5	5	4	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4
73	4	3	3	5	3	4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	3	5	4	4	3	4	3
74	5	4	5	4	5	3	3	5	3	4	3	4	4	3	4	4	5	5	3	3	5	5	4	3	3	5	3	3	3	3
75	5	3	4	4	4	3	3	4	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	5	4	3	5	3	3
76	5	4	4	5	4	5	3	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	3	4	5	4	3	5
77	4	3	3	4	5	3	3	5	5	4	4	5	3	4	5	5	4	5	5	3	3	3	4	3	5	5	4	3	5	3
78	3	3	4	5	4	3	4	5	5	5	4	4	3	4	3	4	3	5	3	4	5	3	3	3	5	4	3	4	3	4
79	5	5	5	5	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	3	3	4	3	4	3	4	4	3	5	4	3	3	4	5	4
80	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	4	3	3	5	5	4	3
81	3	5	4	5	2	1	5	4	2	5	3	2	2	3	2	5	5	1	5	5	1	1	5	3	3	5	2	1	5	
82	5	4	5	3	4	4	4	3	3	5	4	5	5	5	5	3	5	3	3	4	4	4	3	5	5	3	5	3	3	5
83	4	5	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	5	3	5	4	4	5	4	5	3	5	4	5	5	4	5	5	5	3
84	5	5	3	4	1	4	5	4	1	5	3	4	5	1	4	4	1	3	4	1	2	5	4	2	3	5	2	5	4	4
85	1	2	2	2	3	4	5	1	3	3	1	5	3	5	3	2	5	4	4	5	5	5	1	2	4	2	3	2	3	3
86	4	5	4	3	3	4	5	5	4	1	1	3	3	1	5	5	4	4	4	5	4	2	2	2	4	5	3	2	3	4
87	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5	3	3	5	3	3	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	3	4	3	
88	1	1	3	1	3	3	1	5	3	1	5	2	1	3	5	5	1	4	4	4	1	5	1	1	2	4	1	5	5	2
89	4	1	5	1	3	3	2	2	1	4	4	3	3	5	3	3	1	2	2	2	2	2	5	4	5	3	5	5	3	2
90	2	1	4	1	5	1	4	4	3	1	3	2	1	1	5	5	2	4	3	2	1	3	3	3	3	4	5	5	1	5
91	3	5	3	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	5	3	5	4	3	5	3	5	5	4	4	3	3	4	3
92	5	4	4	5	4	5	4	4	5	3	3	3	5	3	3	3	4	5	4	3	5	5	4	5	3	5	3	3	4	5
93	3	5	1	1	5	5	5	3	1	4	4	1	4	1	1	4	3	4	1	3	3	2	3	1	1	3	5	5	3	5

Nota; a la codificación corresponde la escala; 1 = Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre.



Desempeño Laboral																						
Enc.	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49	P50	P51	P52
1	4	5	5	5	3	5	3	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	4	5	5	4	5
2	4	3	4	3	4	5	4	5	3	4	5	4	4	5	3	3	4	3	5	4	4	3
3	4	4	5	5	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	3	5	3	4	5
4	3	5	5	4	3	4	3	5	3	3	4	4	4	5	3	3	3	5	4	3	5	5
5	4	3	4	3	5	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	3	5	4
6	4	1	5	4	5	2	1	5	2	4	4	2	4	2	3	2	5	4	4	4	2	2
7	4	3	4	4	3	5	4	4	4	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	3	4	4
8	3	5	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	4	5	4	3	3	3	5	5	3
9	5	4	5	4	4	5	3	3	4	4	3	5	5	4	3	3	3	4	4	3	3	4
10	3	3	5	3	5	4	5	5	3	3	4	4	3	5	3	5	3	4	5	3	4	3
11	3	1	5	1	4	4	4	1	3	5	3	3	2	3	5	4	1	3	5	1	3	5
12	5	3	5	4	5	3	3	3	1	5	2	2	2	5	2	1	1	4	1	4	4	2
13	4	4	5	3	3	5	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	3	3	3	5	3	5
14	5	5	5	1	3	4	4	1	1	1	2	1	4	3	1	2	2	5	1	4	2	3
15	5	3	5	3	3	4	3	3	5	1	4	3	1	3	5	2	5	3	3	5	4	3
16	4	3	5	3	5	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	3	5	4	3	4	4	5
17	4	5	3	3	3	5	5	5	3	5	5	3	4	5	3	4	5	3	4	4	5	3
18	2	4	2	1	5	5	4	1	3	2	3	3	1	1	2	2	1	1	4	2	5	2
19	3	4	3	4	5	4	3	5	4	4	3	4	3	3	5	5	3	3	3	5	3	3
20	5	3	5	4	5	2	3	3	4	4	3	5	1	3	5	4	4	2	3	1	5	5
21	5	3	4	4	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	5	3	3
22	4	4	5	5	4	5	5	2	1	1	4	5	3	2	2	5	2	5	2	2	1	3
23	5	4	2	1	4	4	4	1	1	3	3	3	5	5	1	5	4	2	2	1	5	4
24	4	5	4	3	4	3	5	5	3	4	4	5	3	3	5	5	4	4	4	4	4	3
25	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	4	3	4	5	4	5	4	3	5	3	5
26	3	3	4	3	5	4	3	3	5	5	5	4	3	3	3	5	4	3	4	3	3	5
27	5	3	3	3	5	4	5	5	4	4	5	4	3	4	3	5	3	3	5	4	5	5
28	1	2	4	2	5	3	1	1	5	2	5	4	5	3	2	3	1	3	4	1	2	5
29	3	5	5	2	3	1	3	2	5	1	3	4	1	4	2	4	5	4	4	4	5	2
30	5	5	4	4	3	5	3	4	5	3	3	3	4	4	5	5	4	4	5	5	3	3
31	1	1	5	3	4	4	5	5	3	3	3	1	5	4	2	4	1	3	1	2	4	5
32	5	4	5	5	3	5	3	4	4	5	5	3	3	3	3	3	4	5	3	4	5	5
33	4	4	4	3	4	5	3	3	4	5	3	3	5	4	3	3	3	5	3	5	3	3
34	1	1	2	2	4	4	4	1	4	1	2	1	2	2	3	1	2	5	2	2	4	3
35	5	1	2	3	5	3	4	1	3	1	2	5	1	5	5	2	4	4	3	3	4	2
36	2	1	1	1	3	3	4	4	4	2	3	2	2	1	1	4	1	3	1	1	5	2
37	3	3	3	4	1	4	1	5	1	4	2	3	2	1	2	4	1	1	4	1	1	5
38	4	5	5	4	3	5	4	5	3	4	3	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5
39	5	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	3	3	5	5	4	5
40	3	4	3	5	3	3	5	4	4	5	3	4	4	3	3	5	4	5	5	5	5	5
41	3	3	2	4	3	4	3	5	3	4	4	3	3	5	5	1	4	4	1	1	3	3
42	5	3	5	5	4	5	5	5	3	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	3
43	4	1	5	5	4	5	2	1	2	3	5	4	1	1	3	2	4	4	2	1	5	4
44	5	5	5	3	4	5	3	5	5	3	3	5	3	3	4	4	4	4	5	3	5	3
45	2	3	2	2	1	4	5	5	3	1	5	1	5	5	3	5	3	3	3	2	3	5
46	5	4	4	5	5	4	5	3	3	3	4	3	5	5	4	3	4	4	5	5	3	5
47	4	5	3	4	4	3	5	5	4	3	5	5	3	5	4	3	3	5	3	5	5	4
48	1	5	1	3	1	2	1	2	4	3	5	4	2	1	5	5	3	3	1	1	1	3
49	5	3	3	3	3	3	3	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	3	3	5
50	5	4	4	5	4	5	3	3	3	3	5	3	4	3	4	5	3	5	4	3	4	5
51	5	2	1	1	4	1	5	2	3	1	4	2	1	5	4	1	5	2	3	1	1	3
52	5	4	4	2	3	1	3	2	3	5	5	1	2	4	4	3	2	5	2	3	1	5
53	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	3	3	5	3	4	4	4	3
54	4	1	3	4	1	5	5	3	5	1	4	3	3	3	1	3	4	3	4	3	2	5
55	1	3	2	1	2	5	4	4	3	4	3	4	2	5	1	1	3	4	2	3	4	4
56	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	3	3	4	3	3	5	4	3	5	5	4	3
57	3	5	5	4	3	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4
58	5	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	5	4	4	3	5	5	5	3	5	5	5
59	5	3	5	5	4	4	4	5	3	5	5	3	3	3	3	5	5	3	5	4	3	4
60	3	3	4	5	3	3	5	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	5	5	5	4	4

Nota; a la codificación corresponde la escala; 1 = Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre.

Desempeño Laboral																						
Enc.	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49	P50	P51	P52
61	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	3	5
62	5	5	5	2	3	1	2	1	2	1	2	5	4	5	2	3	3	2	1	2	1	5
63	5	3	4	5	5	4	4	4	5	3	3	5	3	4	3	4	4	3	3	5	3	4
64	5	4	5	5	3	5	3	5	4	5	5	3	4	5	3	3	5	5	3	5	3	4
65	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	3	5	5	3	5	4	3	3	3	3	5	5
66	2	5	3	5	1	2	5	2	1	1	2	2	3	2	1	4	5	1	3	2	4	5
67	5	1	2	4	3	1	1	5	5	1	2	2	5	3	2	3	1	2	5	4	5	2
68	3	3	4	3	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	5	4	3	4	3
69	5	5	3	5	3	3	3	4	5	3	4	5	4	3	4	3	5	4	5	4	4	5
70	3	4	4	4	4	5	3	3	4	5	5	4	4	4	3	3	5	3	3	5	5	3
71	4	2	2	4	3	2	1	5	2	4	3	3	5	4	5	2	4	4	1	3	4	1
72	4	4	3	4	5	4	3	4	4	3	5	5	3	5	4	5	3	3	3	5	5	3
73	3	5	4	4	4	5	3	5	5	3	3	3	5	5	4	3	4	5	4	4	3	3
74	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	5	3	5	3	3	3	3	4	5	5	4
75	3	3	5	3	3	4	3	5	5	3	4	5	3	3	5	5	4	3	4	3	5	4
76	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	4	5	5	4	3
77	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	3	5	5	3	3	5	3	5	5	3	3	3
78	4	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	3	5	5
79	5	5	5	5	5	4	5	3	3	5	3	3	5	3	4	4	4	3	3	5	5	3
80	4	3	5	5	4	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	5	4	4	5	3	3	5
81	5	5	1	5	3	4	4	4	2	3	3	5	5	3	2	2	5	4	4	3	3	4
82	3	3	5	5	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	5	3	4	3	5
83	4	4	5	4	4	4	3	3	5	5	3	5	4	4	3	5	4	5	4	3	4	4
84	3	3	1	1	3	4	5	1	1	3	5	2	2	5	2	4	4	2	2	1	4	4
85	5	1	4	3	1	5	1	5	3	4	5	2	2	3	2	4	1	1	3	3	5	2
86	5	3	4	3	2	1	4	1	1	5	1	3	5	2	5	4	3	3	3	5	1	3
87	5	4	5	3	5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5
88	4	2	3	4	5	5	2	1	5	2	5	1	3	5	2	3	4	1	3	3	3	3
89	3	4	2	4	1	1	3	5	3	5	1	4	3	2	4	2	5	5	2	3	1	1
90	3	3	5	3	2	2	3	4	2	4	3	4	4	5	3	3	5	3	3	3	2	1
91	5	4	5	3	4	4	4	5	5	3	3	3	5	5	4	5	5	5	5	3	3	4
92	3	3	5	5	3	3	4	5	3	4	5	4	4	3	4	4	5	5	4	3	5	3
93	1	2	4	2	1	5	2	1	4	3	4	2	1	5	5	5	3	1	5	5	4	4

Nota; a la codificación corresponde la escala; 1 = Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre.

ANEXO G: Proyecto de tesis

Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económico - Administrativas

Escuela Profesional de Ingeniería Comercial



**RELACIÓN ENTRE INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL
EN LA EMPRESA TRANSPORTES KALA S.A.C. AREQUIPA, 2020**

Proyecto de investigación presentada por:

Riquelme Madrid, Diana Carolina

Ingeniero Comercial con especialidad en

Negocios Internacionales

Asesor:

Mg. Meza Riquelme, Mauricio Jorge

Arequipa – Perú

2021

1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. Problema

En el mundo actual, cuando el mundo globalizado siempre evoluciona de tal manera que los cambios son continuos, el desempeño laboral es importante, ya que sustenta la innovación organizacional a través del compromiso con la organización. Cada vez es más difícil que los trabajadores de nuestro país se desempeñen bien si no están plenamente identificados con la organización. El principal desafío de la empresa de transporte con sede en Arequipa Kala S.A.C. es la falta de identificación y compromiso de los empleados, lo que repercute directamente en el desempeño laboral. Y, al no permitir un adecuado desarrollo de la cultura organizacional, los empleados no se sienten identificados con la organización y, en consecuencia, no desempeñan sus funciones con eficacia. Las deficiencias en el desarrollo de los recursos humanos repercuten negativamente en el desempeño organizacional, por lo que no existe colaboración ni trabajo en equipo en todos los niveles de la organización, incluida la empresa de transporte Kala S.A.C. Arequipa, donde existen malas relaciones interpersonales, baja motivación ejecutiva y falta de herramientas de trabajo. En respuesta a la dificultad identificada, es necesario innovar constantemente al interior de la organización para que los empleados puedan desarrollarse adecuadamente alineando sus propias metas con las metas de la organización. El presente estudio es para confirmar el vínculo entre la innovación organizacional y el desempeño laboral en Arequipa Kala S.A.C., una empresa de transporte. Dado que la innovación organizacional es crítica en todas las áreas de trabajo y para el desempeño laboral. Con el objetivo de promover un desempeño laboral adecuado en la empresa antes mencionada y sugerir mejoras, crear un programa de habilidades blandas o transversales para que lo desarrollen los ejecutivos, jefes de departamento y empleados de la empresa y mejorar las habilidades de comunicación, compromiso, capacidad de trabajo en equipo, responsabilidad, respeto y creatividad para impulsar el crecimiento de la empresa.

1.2. Descripción

1.1.1. Campo, Área y línea

- Campo: Ciencias económico – administrativas
- Área: Ing. Comercial
- Línea: Innovación Organizacional
- Ubicación: Región Arequipa

1.2. Tipo de problema

Este estudio será de tipo descriptivo-correlacional, puesto que se llevará a cabo un análisis de las variables de investigación: innovación organizacional y desempeño laboral, a fin que se puedan lograr los propósitos generados por el estudio para luego extraer conclusiones y recomendaciones para la empresa y la industria en general.

1.3. Variables

1.3.1. Análisis de variables

La presente investigación cuenta con dos variables de investigación, diferenciados por la siguiente forma y considerando la función de cada una de ellas:

- Variable Independiente: Innovación organizacional
- Variable Dependiente: Desempeño laboral

1.3.2. Operacionalización de Variables

Tabla 1

Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable Independiente Innovación organizacional	La innovación organizacional se define como la búsqueda de oportunidades internas en una empresa. También se entiende como la capacidad de idear conceptos de negocio distintas a las demás.	Formulación de estrategias de Innovación	• Índice de calidad de las estrategias. • Índice de calidad de las políticas de innovación. • Índice de compromiso con la innovación.
		Despliegue de estrategias de Innovación	• Índice de adaptabilidad de las estrategias. • Índice de compromiso organizacional. • Índice de gestión del conocimiento.
		Cultura de Innovación	• Índice de gestión del personal. • Índice de creatividad. • Índice de respuesta a los clientes. • Índice de Feedback con proveedores.
		Innovación en la Cadena de Valor	• Índice de innovación en los procesos operativos. • Índice de innovación en estrategias de marketing. • Índice de innovación en procesos de venta.
		Transformación e Innovación Digital	• Índice de modernidad tecnológica. • Índice de digitalización en los procesos. • Índice de adaptabilidad a la digitalización.

Variable Dependiente Desempeño laboral	Hace referencia al desenvolvimiento del individuo en la organización a partir de las competencias profesionales y las relaciones interpersonales que establecen tanto la calidad laboral como la de los resultados.	Condiciones Personales	• Índice de asistencia • Índice de puntualidad. • Índice de competitividad laboral. • Índice de planeamiento competente. • Índice de proactividad. • Índice de cumplimiento de las tareas. • Índice de trabajo individual competente • Índice de trabajo colectivo competente.
		Características del trabajo	• Índice de carga laboral. • Índice de eficacia en el desempeño. • Índice de pertinencia laboral. • Índice de autonomía laboral. • Índice de retroalimentación laboral.
		Relaciones interpersonales	• Índice de acoplamiento laboral. • Índice de cooperación laboral.
		Políticas de personal	• Índice de adiestramiento laboral. • Índice de conformidad salarial.

Nota. Elaboración propia



1.4. Interrogantes Básicas

1.4.1. Pregunta general

¿Qué relación existe entre la innovación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020?

1.4.2. Preguntas específicas

- ¿Cuál es la relación que existe entre la formulación de estrategias de innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el despliegue de estrategias de innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la cultura de innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la innovación en la cadena de valor y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la transformación digital e innovación digital y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020?

1.5. Justificación

La justificación metodológica se encuentra en la importancia de conseguir los objetivos para alcanzar conclusiones relevantes a través del uso de instrumentos elaborados en base a las necesidades del estudio. Es fundamental utilizar una metodología descriptiva y las herramientas de investigación apropiadas, las cuales aseguren que la recolección de información sea la que se

espera. A continuación, tendremos información crucial para la estructura final de la investigación, que servirá de base para futuras investigaciones que puedan ser útiles para tomar como antecedentes o, en su defecto, investigar factores relacionados con estos.

La presente investigación se justifica en la práctica ya que sentará las bases para estudiantes o profesionales que realicen investigaciones futuras e indaguen sobre temas relacionados, permitiéndoles tener un apoyo bibliográfico con sustento técnico y ampliar los conocimientos con aportes futuros.

La justificación social de esta investigación se encuentra basada en la importancia que la empresa, unidad de estudio tomada para este estudio, le dé a los resultados. Es evidente que la investigación no se limita solo a brindar resultados para esta unidad de estudio en específico, sino que se requiere que otras empresas puedan tomar como modelo y considerar las conclusiones que de esta investigación se derivan.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la innovación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020.

1.6.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación que existe entre formulación de estrategias de innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Kala S.A.C. Arequipa, 2020.
- Identificar la relación que existe entre el despliegue de estrategias de Innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020.

- Identificar la relación que existe entre la cultura de innovación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020.
- Identificar la relación que existe entre la innovación en la cadena de valor y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020.
- Identificar la relación que existe entre la transformación e innovación digital y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020.

1.7. Marco Teórico

1.7.1. Innovación organizacional

La innovación, según Yamakawa (2011), implica la implementación de procesos novedosos que ayudan a optimizar la realización de actividades laborales con el fin de brindar mayor satisfacción a los usuarios o clientes de las entidades.

La innovación es vista como un factor importante en el desarrollo de un país, impulsando a las organizaciones a obtener ventajas, lograr un equilibrio dinámico y sobrevivir, siendo la innovación una actividad encaminada a dotar a las personas de elementos para generar riqueza y mayor productividad a través de la creatividad, con la participación del emprendedor. Bajo este lente, emergen dos aspectos críticos: el factor humano como componente crítico del proceso de innovación y la forma en que opera el mercado manufacturero (Navarro, 2018).

González (2008) sostiene en relación a las teorías de mercadotecnia, que tienen su base en la forma cómo se comportan los clientes a través del intercambio entre comprador y vendedor, las empresas enfrentan grandes desafíos en la adecuación de sus productos, para satisfacer las diversas demandas del mercado, se deben diferenciar 9 productos, lo que puede requerir el desarrollo de nuevos productos, teniendo en cuenta no solo sus objetivos característicos, sino también su

apariciencia, atractivo e imagen. Desde una perspectiva organizacional, la innovación dentro de una organización se vuelve más compleja porque ocurre en toda la empresa. asimismo, el factor más importante para la existencia de una empresa es la necesidad de adaptabilidad de los sistemas organizacionales para responder a demandas externas. cambio, por lo que la mejor definición de innovación sería la definición de implementar ideas y procesos dentro de una organización.

Arraut (2018) explicó que la innovación organizacional es la capacidad que tiene una organización de transferir habilidades y tecnologías para implementar mejoras y brindar valor agregado a los clientes, lo que requiere que los empleados cambien actitudes y comportamientos para incentivar más la creatividad y la innovación. Dejan en claro que la innovación solo se puede lograr descubriendo una idea o desarrollando una idea, y una vez implementada con éxito, puede considerarse una innovación. Se retoma el concepto de ejecución como una función social de la estructura organizacional, en la que se presentan de manera precisa los beneficios o acciones beneficiosas para lograr las metas propuestas, resultado de buenas estructuras organizacionales tradicionalmente asociadas al tamaño, pero ahora más apropiadas para referirse a eficientes. estructuras organizativas.

La innovación organizacional refiere a las tres áreas de estudio mencionadas a continuación:

- La innovación en sí misma
- Los diferentes tipos de innovación organizacional
- Cambios en la estructura organizacional

Es necesario recalcar que la cultura organizacional permite algunos comportamientos y prohíbe que otros sean realizados. Una cultura de trabajo humana y abierta implica la participación

y ciertos comportamientos, si es que los trabajadores se comprometen y aceptan la responsabilidad de ejercer conductas que no dañen la imagen la empresa o incidan de manera negativa en su desempeño; esta es una fortaleza y puede optimizar el rendimiento, el cual impulsa a las empresas hacia el éxito.

Existen múltiples valores, los cuales pueden ser implicados y compartidos en una organización, tales como la honestidad, profesionalismo, disciplina y unidad. En ese sentido, si los empleados se encuentran motivados, es probable que se identifiquen con la honestidad y el profesionalismo. Ahora bien, en el ámbito de las organizaciones, los valores definen las características fundamentales de cada organización, ayudan a los empleados a identificarse como parte de la organización, establecen lineamientos para la implementación de prácticas que evalúan la efectividad de su implementación y la manera en cómo los recursos deben ser asignados. Asimismo, el análisis de los valores y principios organizacionales puede describir cómo los factores subjetivos inciden en el comportamiento de los expertos de una empresa. En cuanto a los principios, los cuatro más significativos son: liderazgo, comunicación, mejora continua y capacidad (Charón, 2007).

Otra parte importante es el diseño organizacional, el cual denota la manera en cómo se establece una estructura formal, a través de la ilustración y formalización, la ubicación, función y líneas de relaciones formales.

Los parámetros de diseño organizativo que se suelen sugerir incluyen la departamentalización funcional, la colocación laboral, la jerarquía y las reglas. Normalmente, la estructura formal de una organización se emplea para diseñar puestos, especificar las actividades que deben ejercer los puestos laborales y agrupar tareas comparables y/o relacionadas en departamentos, que luego se agrupan en unidades más grandes en función a sus funciones.

Es importante señalar que, al hacer referencia a la estructura formal, no solo se refleja al organigrama, sino a aquellos supuestos que, de entrada, aluden a cómo se relacionan los empleados para contribuir a los objetivos de la empresa (Ferrer, 2016).

Finalmente, un aspecto crítico en toda organización es el potencial humano, el cual se define como las destrezas que un individuo pone en práctica al llevar a cabo una actividad. En ese sentido, la noción de potencial humano es sumamente esencial, puesto que puede ayudar a desempeñar las labores y a optimizar el rendimiento personal y de la empresa (Parra, 2009).

1.7.1.1. Formulación de Estrategias de Innovación

Tomado en cuenta como el desarrollo y aplicación de objetivos clarificados y orientados a lograr la integración y compromiso de la organización en general.

1.7.1.2. Despliegue de Estrategias de Innovación

De acuerdo al propósito de establecer el nivel en que se ha empleado los enfoques de integración y compromiso, además de su nivel de organización y planificación.

1.7.1.3. Cultura de la Innovación

Sin importar los recursos y la estructura organizacional, será imprescindible desarrollar y conformar un entorno laboral que apoye a la implementación de soluciones.

1.7.1.4. Innovación en la cadena de valor

La cadena de valor de una organización implica una de las actividades que más se requieren. Los procesos en que se innove deben reflejarse claramente en ellos.

1.7.1.5. Innovación y Transformación Digital

El proceso de transformación digital se encuentra ineludiblemente vinculada a cualquier proceso de innovación, es fundamental que las empresas conozcan el estado de digitalización en el

que se encuentran y cómo cada proceso con sus respectivos inputs y outputs se encuentra integrado a una transformación digital que permita establecer que su cadena de valor sea también innovadora.

1.7.2. Desempeño laboral

Yamakawa y Ostos (2011) explica que el desempeño laboral es una práctica necesaria para los ejecutivos de las empresas, debido al alto nivel de control sobre sus empleados durante el desempeño de sus labores para determinar el rumbo de la organización y el logro de sus objetivos, así como para proponer políticas adecuadas con base en las necesidades de sus clientes tal como se presentan en los diversos escenarios y realidades que presenta su industria.

El desempeño laboral implica el valor que se desea que brinde la organización durante un periodo de tiempo determinado. Estos comportamientos, ya sean de una sola persona o de varias personas en diferentes momentos ayudarán a optimizar el rendimiento grupal y con ello, la productividad de la empresa. El desempeño laboral, de acuerdo a Tejedor y García (2010), implica la determinación de complementos como una de las bases de la psicología del desempeño y el planteamiento de metas, lo cual activa el comportamiento y optimiza el desempeño al ayudar a las personas a concentrar sus energías en metas de alta complejidad. De esta manera, los logros laborales, luego de haber ejercido cierta cantidad de esfuerzo se denomina desempeño, por lo cual no solo se encuentra determinado por la cantidad de esfuerzo realizado, sino también por las habilidades del individuo y la percepción de sus deberes. Una persona que hace un esfuerzo significativo en el trabajo, pero tiene aptitudes limitadas o ha evaluado incorrectamente lo que se requiere para el éxito organizacional puede lograr un desempeño mediocre.

Pedraza et al. (2010) señala que el desempeño absoluto es el grado en que un empleado cumple con las demandas del empleo. Chiavenato señala que el desempeño implica la eficiencia de las personas que trabajan dentro de una organización, lo cual es necesario para que un individuo

funcione con gran trabajo y satisfacción laboral. Al evaluar el desempeño, hay muchos criterios para medir. De esta manera, las habilidades, necesidades y cualidades implican características individuales que se vinculan estrechamente con las labores, para que a su vez estos generen conductas que viabilicen la consecución de resultados. Asimismo, algunas de las métricas empleadas para medir el desempeño del personal incluyen la carga laboral, calidad del trabajo, la colaboración entre miembros de la organización, la responsabilidad, el conocimiento acerca de las labores que se ejercerá, la constante supervisión, etc.

Asimismo, identifica tres aspectos importantes:

- La definición de desempeño laboral debe basarse en comportamientos;
- El desempeño laboral solo debe incluir comportamientos que se consideren significativos para las metas de la organización; y
- El desempeño del trabajo debe considerarse de manera multidimensional.

El desempeño laboral se compone de tres grandes dimensiones:

- Desempeño en el trabajo
- Desempeño en el entorno
- Actitudes laborales contraproducentes

La Evaluación de Desempeño se utiliza para:

- Evaluar la efectividad al elegir personal.
- Establecer criterios de remuneración basados en el desempeño individual y cumplimiento de metas.
- Analizar la efectividad de los planes de formación.
- Promocionar o rotar empleados a otros puestos.

- Optimizar la interacción comunicativa. Identificar información respecto al clima y satisfacción en la empresa.
- Administrar la fuerza laboral de manera más justa.
- Mejorar la adaptación del trabajador respecto a su puesto laboral. Se puede aprender acerca de las habilidades, motivaciones y expectativas a fin de asignar las tareas pertinentes a cada empleado.
- Identificar las capacidades de los empleados para contribuir en su desarrollo profesional.
- Establecer los propósitos que se desea conseguir.

1.7.2.1. Condiciones Personales

Mares et al. (2015) de acuerdo con estas circunstancias personales, hay principalmente dos grupos. Por un lado, se preocupa por el conocimiento del lector, la experiencia y, en consecuencia, las estrategias que utiliza en la práctica, es decir, las características individuales en la forma de abordar diferentes tipos de texto y construir significado a partir de esa información, para lo cual se será necesario revisar las aportaciones lingüísticas. Por otro lado, el segundo grupo se ocupa de las ideas, pensamientos, intereses y motivaciones del sujeto al abordar la lectura, es decir, elementos del comportamiento del individuo al realizar la práctica lectora en una situación específica, para lo cual se considerarán aspectos definidos por la psicología. examinado.

1.7.2.2. Características del trabajo

Romero et al. (2016) indica que cuando se forma un equipo, los roles de los diversos miembros a menudo no están claros. Los individuos actúan como observadores, mientras que intentan descubrir lo que se espera de ellos. En ese sentido, conforme avanza el trabajo en equipo se reconocen los roles que asumen los trabajadores, los cuales están determinados por sus cualidades y su forma de interrelación con el resto del equipo.

1.7.2.3. Relaciones interpersonales

Naranjo (2008), según las relaciones interpersonales o los lazos que surgen entre los miembros de una comunidad, son necesarios para el desarrollo holístico del ser humano, particularmente de las habilidades sociales. Intercambiamos perspectivas, necesidades y emociones en espacios de interacción con el entorno. Aunque todos nos comunicamos e interactuamos a diario, tenemos poca comprensión de la importancia de las relaciones con los padres, en las que cada individuo representa un mundo único de valores, ideas, conocimientos, principios, experiencias, sentimientos y estilos de vida.

1.7.2.4. Políticas de personal

Las políticas personales se refieren a cómo las organizaciones organizan sus acciones, actividades y tratamientos dirigidos a sus empleados. Este es un componente de la política general, con el objetivo de alcanzar el nivel de rentabilidad deseado y cumplir con los objetivos (Gonzales, 2009).

1.8. Antecedentes

1.8.1. Internacionales

Ortega (2013) llevó a cabo un estudio, cuyo objetivo principal fue averiguar el impacto de la innovación en el desempeño organización en negocios relacionados con el café, a fin de establecer qué tipo de organización influía más en el desempeño empresarial. Para ello, la metodología fue de análisis descriptiva, análisis factorial, análisis de conglomerados, diferenciación de medios, análisis de correlación y análisis de regresión. Se utilizó SPSS como software y se distribuyeron 84 cuestionarios a ejecutivos de empresas y los datos se procesaron mediante técnicas de estadística descriptiva y recursiva. Los hallazgos señalaron que la innovación incidía positivamente en el desempeño organizacional, por lo que es viable afirmar que la

innovación tecnológica, innovación de producto/servicio y la innovación de mercado son trascendentales para las empresas.

Garcia (2012) realizó un estudio que titula, cuyo objetivo fue averiguar los factores organizacionales y del entorno y su relación la innovación y desempeño empresarial. Para ello, metodológicamente, el análisis que se llevó a cabo fue empírico. Finalmente, la conclusión implicó que el primer modelo explicativo proporcionaba pruebas en cuanto a evidencias empíricas respecto a relaciones organizacionales, innovación y tamaño empresarial.

Cancinos (2015) llevó a cabo un estudio, cuyo propósito fue hallar el vínculo entre la selección del personal y el desempeño laboral. Para ello, la metodología utilizada fue casi experimental, por lo que el instrumento incluyó preguntas con la escala de Likert, las cuales fueron aplicadas al personal administrativo de un ingeniero azure. La conclusión determinó que la selección del personal se encontraba vinculada con el proceso de evaluación del desempeño, por lo cual era necesario establecer las debilidades y fortalezas reconocidas durante el proceso de selección que se reflejarán en los niveles de desempeño en el futuro.

1.8.2. Nacionales

Quinteros (2019) presentó una investigación, cuyo propósito fue averiguar el vínculo entre la innovación de productos y el desempeño organizacional de las MYPES de Lima. La metodología empleó un enfoque cuantitativo para desarrollar cuestionarios con preguntas estándar, arrojando resultados cuantificables y confirmando y perfeccionando los objetivos planteados. Asimismo, se encuestaron 4523 MYPES de confecciones de la tienda comercial de Gamarra para la obtención de los datos. Como conclusión final y general se determinó que la innovación de productos del emporio comercial de las MYPES de Gamarra es esencial para el desempeño organizacional. Asimismo, se conoció que las variables investigadas mantenían una relación positiva y

significativa, lo cual denota que, si se mejora la innovación de productos, también se optimizará el desempeño organizacional.

Medina (2017) realizó una investigación que planteó hallar el nivel de desempeño laboral del personal administrativo nombrado del Municipio de Santa Cruz. Para tal efecto, el diseño de estudio fue no experimental y la muestra la constituyeron 66 trabajadores, quienes resolvieron un cuestionario para recoger datos. Finalmente, se determinó que casi todos los empleados de la municipalidad se desempeñaban por debajo de lo esperado; sin embargo, un porcentaje pequeño denotó un rendimiento alto.

Díaz y Vilchez (2018) desarrollaron un trabajo, cuyo propósito fue hallar el impacto de la selección del personal en el desempeño de los trabajadores del área operativa del negocio hotelero en Chiclayo. Para ello, se empleó el diseño no experimental, nivel básico, transversal correlacional-causal y cuantitativa. Finalmente, se determinó que el personal que se elige para cubrir puestos influye en el conocimiento del trabajo del personal de tal área en dichos establecimientos.

1.8.3. Locales

Zegarra (2018) presentó una investigación, cuyo objetivo fue establecer la existencia de algún tipo de relación entre la satisfacción laboral y el desempeño. La metodología fue cuantitativa y cualitativa; la población la conformaron 44 empleados a quienes se aplicó un cuestionario. La conclusión señaló que el nivel de satisfacción laboral era adecuado con un 62.5% evidenciado por más del 50% de la muestra. En cuanto a cada uno de los indicadores, solo se hallaron diferencias entre las condiciones de trabajo (47.5%) y remuneración (50%).

Salinas (2019) realizó un estudio, cuyo propósito fue conocer el impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal del Jurado Electoral Especial de Arequipa a

lo largo del 2017. Para ello, metodológicamente, el estudio fue cuantitativo, descriptivo-correlacional. La población correspondió a 30 trabajadores, quienes respondieron cuestionarios que se tomaron como instrumentos con escalas tipo Likert para recolectar datos sobre las variables del estudio, los cuales fueron pertinentemente validados. Finalmente, se determinó que la cultura organizacional en la muestra elegida era negativa, lo cual implicó que el personal se desempeñara de manera deficiente. Se mencionó también lo perjudicial que resulta este escenario y las consecuencias económicas, sociales y políticas que conlleva realizar un plan de acción para optimizar este aspecto.

Zuñiga (2018) presentó una investigación, cuyo fin fue estudiar el ambiente organizacional y su incidencia en el desempeño de sus trabajadores en la UNSA. La investigación propuesta fue de tipo descriptiva-explicativa y la población la conformaron 155 trabajadores quienes resolvieron cuestionarios para la obtención de datos. Finalmente, se concluyó que el clima organizacional era negativo.

Además, de acuerdo con los siguientes indicadores, el clima organizacional incide en el desempeño de los trabajadores: 1. Compromiso, 2. Competencias, 3. Trabajo en equipo y 4. Orientación a resultados. La mayoría de los colaboradores tuvo una percepción positiva del clima organizacional. Además, los resultados de la evaluación del desempeño señalan que fue positivo; asimismo, se establecieron algunos actores vinculados con el clima organizacional que influyen en el desempeño de los trabajadores y, en consecuencia, en la insatisfacción de los trabajadores.

1.9. Hipótesis

1.9.1. Hipótesis general

Dado que la innovación organizacional apoyada en una transformación digital implica la implementación de un conjunto de estrategias que favorecen el desarrollo óptimo de la propia

organización de forma integral a partir de lograr procesos innovadores que potencializan y enriquecen la cadena de valor en todos sus componentes, es probable que dicha innovación organizacional se relacione de manera positiva con un mejor desempeño laboral de los trabajadores en la empresa transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020.

2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. Técnicas e instrumentos

a) Técnica

La investigación hará uso de la técnica del análisis documentario a través de las páginas web oficiales y además será un análisis cualitativo, en base de una encuesta por la cual vamos obtener información requerida para el estudio de ambas variables a fin de encontrar los objetivos.

Cabe mencionar que la metodología del estudio es guiada por los siguientes autores Arias Chavez & Huamani Cahua, (2014) y también por Belmonte (2013) y Daniels & Radebaugh (2013) que es una gran ayuda para la investigación.

Así también, se considera como técnica de la observación documental al ser posible la obtención de información de la empresa en relación a las variables planteadas.

b) Instrumento:

Los instrumentos empleados serán desarrollados de acuerdo a los caracteres y necesidades de cada una de las variables investigadas.

Los instrumentos empleados serán cuestionarios elaborados para recoger datos de la muestra propuesta.

2.2. Campo de Verificación

2.2.1. Ámbito

Esta investigación se llevará a cabo con la colaboración del personal de la empresa transportes Kala S.A.C. Arequipa, 2020, que queda en Calle Arica Nro. 406 Dpto. A, distrito de Yanahuara, provincia de Arequipa.

2.2.2. Temporalidad

Este estudio será de corte transversal, es decir, los datos se tomarán en un solo momento; para este caso, en el 2020.

2.2.3. Unidades de estudio

La unidad de estudio escogida implica a la empresa transportes Kala S.A.C

- **Población**

La población la conforman 93 trabajadores de la empresa transportes Kala S.A.C. Arequipa, que está compuesta de 31 administrativos y 62 operarios, que se serán encuestados conjuntamente y los mismos a los que va dirigida la encuesta.

- **Muestra**

La muestra es de tipo censal y está conformada por un total de 93 colaboradores distribuidos en un primer grupo de 31 administrativos y un segundo grupo de 62 operarios. De esta manera se recurre a un muestreo por conveniencia y no probabilístico dado el relativo tamaño de los grupos muestrales.

2.3. Estrategia de recolección de datos

El fin de este estudio será determinar la innovación organizacional para lograr un buen desempeño laboral en la empresa transporte Kala S.A.C. Como resultado, es necesario examinar

cada uno de los factores del estudio para visualizar la situación actual y examinar la relación entre las variables. De acuerdo a lo anterior, se requerirá el uso de un cuestionario diseñado para los empleados de la empresa.

- a) Se elaborarán los instrumentos necesarios para recoger datos acerca de la innovación organización y el desempeño laboral de la empresa.
- b) Se revisarán los instrumentos con un experto.
- c) Se modificarán y corregirán falencias encontradas.
- d) Se establecerá contacto con el personal de la empresa para iniciar con la recolección de datos.
- e) Se recopilará información relevante.
- f) Se aplicarán las encuestas.

2.4. Recursos necesarios

2.4.1. Recursos Humanos

Tabla 2

Recursos Humano

Item	Descripción	Cantidad
1	Investigador	1
2	Asesor	1
	TOTAL	2

Nota. Elaboración propia

2.4.2. Recursos Económicos

Tabla 3

Recursos Económicos

Ítem	Descripción	Cantidad
1	Computadora	1
2	Laptop	1
	TOTAL	2

Nota. Elaboración propia



2.4.3. Recursos Físicos

Tabla 5

Recursos físicos

Ítem	Descripción	Cantidad
1	Computadora, Laptop	1UND
2	Escritorio	1UND
3	Silla	1UND
4	Impresora	1UND
5	Papel Bon A4 75gm	3 cientos
6	Página Web	40 veces
7	Fotocopias	50 UND
8	Libros	8 UND
9	Cartuchos para la impresora	4 UND
10	Bolígrafos	6 UND
11	Correctores	2 UND
12	Cuaderno	1UND

Nota. Elaboración propia



2.5. Presupuesto

Tabla 6

Presupuesto

Ítem	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
	1. Material de trabajo			
1	Costo papel bon A4 75mg	500 unidades	S/ 12.00	S/ 12.00
2	Folders de manila	6 unidades	S/ 0.70	S/ 4.20
3	Bolígrafos	2 unidades	S/ 2.00	S/ 4.00
4	Correctores	1 unidades	S/ 2.50	S/ 2.50
5	Cuaderno de apuntes	01 unidades	S/ 15.00	S/ 15.00
			Total	S/ 37.70
	2. Suministros			
1	Memoria USB	1 unidades	S/ 25.00	S/ 25.00
			Total	S/ 25.00
	3. Bienes			
1	Textos	5	S/ 150.00	S/ 150.00
			Total	S/ 150.00
	4. Servicios			
1	Asesoría y consultoría	1	S/ 500.00	S/ 500.00
2	Movilidad	15	S/ 200.00	S/ 200.00
3	Refrigerio	40	S/ 2.00	S/ 80.00
4	Empastado	4	S/ 25.00	S/ 100.00
			Total	S/880.00
		Total Gasto		S/ 1092.70

Nota. Elaboración propia

2.6. Cronograma de investigación

Tabla 7

Cronograma de Investigación

Actividad		2020					
		Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.
1	Determinación del problema	X					
2	Acopio de bibliografía	X					
3	Selección bibliográfica	X	X				
4	Elaboración de la matriz de consistencia		X				
5	Redacción preliminar del proyecto de investigación		X				
6	Elaboración de instrumentos de medición			X			
7	Validación por juicio de expertos				X		
8	Revisión y aprobación del proyecto de investigación				X		
9	Toma de encuestas					X	
10	Codificación					X	
11	Tabulación					X	
12	Análisis e interpretación de datos					X	
13	Redacción preliminar del informe final					X	
14	Presentación de la tesis para aprobación					X	
15	Sustentación						X

Nota. Elaboración propia