

# Desempeño laboral: un método de eficiencia organizacional en las empresas en tiempos de distanciamiento social

## Job performance: a method of organizational efficiency in companies in times of social distancing

María Saavedra-Paima<sup>1\*</sup> 

<sup>1</sup>Universidad Peruana Unión, Tarapoto, Perú

### RESUMEN

El objetivo de la investigación fue analizar las variables de relación en la evaluación del desempeño laboral de las organizaciones empresariales para ser adaptadas eficientemente en las empresas en tiempos de distanciamiento social logrando la superación competitiva, productiva e innovadora durante la crisis económica desescalada de la pandemia del COVID-19. La investigación fue de carácter documental y exploratoria. Se revisaron fuentes bibliográficas actuales no menores a 10 años de antigüedad, en su mayoría de base de datos de Scielo, Scopus y Capital Humano. Los resultados demostraron mediante un análisis exhaustivo que los factores de impacto aplicados en la evaluación de desempeño laboral tienen que estar relacionados a las variables de motivación, clima organizacional e inteligencia emocional; aunque existen otros tipos de relación, consideramos que no influyen prioritariamente en los objetivos de eficiencia laboral. Además, se debe focalizar las dimensiones significativas del desempeño laboral con la finalidad de optimizar los resultados en menor tiempo y que posean valor de preeminencia. Se recomienda a las empresas planificar estrategias que fortalezcan el desempeño laboral a partir de capacitaciones y talleres de motivación, clima laboral e inteligencia emocional, relacionado a la gestión de nuevas habilidades y técnicas de trabajo que garanticen la continuidad laboral.

**Palabras clave:** clima organizacional; crisis económica; motivación; técnicas de trabajo

### ABSTRACT

The objective of the research was to analyze the relationship variables in the evaluation of the work performance of business organizations to be efficiently adapted in companies in times of social distancing, achieving competitive, productive and innovative improvement during the de-escalation economic crisis of the coronavirus pandemic COVID-19. The research was documentary and exploratory. Current bibliographic sources not less than 10 years old were reviewed, mostly from the Scielo, Scopus and Human Capital databases. The results demonstrated through an exhaustive analysis that the impact factors applied in the evaluation of job performance must be related to the variables of motivation, organizational climate and emotional intelligence; Although there are other types of relationship, we believe that they will not primarily influence the objectives of labor efficiency. In addition, the significant dimensions of job performance should be focused in order to optimize the results in less time and that have pre-eminence value. Companies are recommended to plan strategies that strengthen job performance based on motivation training and workshops, work environment and emotional intelligence, related to the management of new skills and work techniques that guarantee job continuity.

**Keywords:** organizational climate; economic crisis; motivation; work techniques

**Cómo citar / Citation:** Saavedra-Paima, M. (2022). Desempeño laboral: un método de eficiencia organizacional en las empresas en tiempos de distanciamiento social. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, 1(1), e4. <https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v1i1.4>

**Recibido:** 05/01/2022

**Aceptado:** 25/03/2022

**Publicado:** 20/04/2022

\*María Saavedra-Paima - mariadelpilarsaavedrapaima@gmail.com (autor de correspondencia)



Los autores. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

## 1. INTRODUCCIÓN

La crisis mundial por la pandemia del coronavirus ha generado un impacto inesperado en la economía global. Las organizaciones asumen el desafío de prevalecer en el mercado inestable a través de la aplicación de métodos empresariales que garanticen la eficiencia del desempeño laboral, adoptando nuevas estrategias o técnicas para garantizar la ventaja competitiva. El inoportuno suceso de la expansión del COVID-19 y las medidas del distanciamiento social, son los principales factores de la decadencia comercial para las grandes y medianas empresas, y con mayor impacto para las pequeñas y micro empresas. Valiente Saldaña et al. (2020) mencionan que las capacidades o destrezas del personal laboral son necesarios para adecuarse al paradigma de innovación constante, puesto que el principal protagonista es la persona, y, en base a sus decisiones dependerá el éxito o fracaso de la organización, es por tal motivo que la gestión de las competencias y perfiles de los empleados, deben ser eficientes para alcanzar el éxito de la calidad laboral.

En consecuencia, las medidas tomadas a raíz de la pandemia vienen transformando radicalmente la forma de trabajo de las compañías y, naturalmente, cambiará también el mercado laboral, no solo por las ocupaciones que se destruirán, sino también porque cabe prever el cambio de algunos empleos o, incluso, desaparición de otros por la influencia de la tecnología, algo que ya veíamos antes de la crisis y que ahora se acelerará (Tortosa, 2020); bajo éste esquema, es primordial que los líderes empresariales piensen en la reconstrucción de nuevos escenarios para las organizaciones; adecuarse a la nueva realidad desde una perspectiva de superación al post-covid debe comenzar desde el fortalecimiento de los recursos humanos para el eficiente desempeño laboral, seguidamente de la asociación con sectores relacionados a las tecnologías de información como el e-commerce, marketing digital, seguridad y conectividad, entre otros.

La medida del distanciamiento social derivado del problema sanitario, obliga que muchas agencias empresariales suspendan actividades y eventos públicos o privados para evitar aglomeraciones, teniendo como consecuencia la pérdida de activos económicos y la deficiencia organizacional. Ante ésta situación, las organizaciones se ven influenciadas a mejorar la gestión del desempeño laboral de sus empleados, a través de capacitaciones constantes de adaptación. Son muchos los desafíos, riesgos, potencialidades y limitaciones del desempeño laboral en todo el mundo. Buscar aumentar la eficiencia y racionalidad del mercado laboral es una salida específica a esta crisis económica que los gobiernos deben priorizar (de la Torre, 2020a); los beneficios de seguridad efectivos y los costos presupuestarios también podrían priorizarse para la estabilidad laboral.

Las empresas afrontan una nueva laboralidad, donde aprenderán a convivir y a trabajar con el COVID-19 y el distanciamiento social, vinculada con los estímulos públicos económicos y de recuperación del consumo (de la Torre, 2020b). El papel fundamental de los empleadores y los empleados es afrontar la necesidad profesional de adaptación, pues su eficiencia está perjudicando, desafiando incertidumbres y pocas certezas derivadas de una alerta sanitaria a nivel global.

Por consiguiente, el estudio tiene el objetivo de analizar las variables de relación en la evaluación del desempeño laboral de las organizaciones empresariales para ser adaptadas eficientemente en las empresas en tiempos de distanciamiento social logrando la superación competitiva, productiva e innovadora durante la crisis de la pandemia COVID-19.

## 2. DESARROLLO DE LA REVISIÓN

La presente investigación enmarca un enfoque actual de análisis de revisión literaria de las variables asociadas a la evaluación del desempeño laboral eminente de la crisis económica en tiempos de distanciamiento social, donde se procedió a realizar una exhaustiva indagación de los argumentos relacionados al tema principal con la finalidad de obtener conclusiones congruentes.

Evaluar el desempeño laboral corresponde a un procedimiento significativo que las empresas deben considerar a raíz de la modificación, reapertura o continuidad de los modelos de negocios generados por la pandemia, esto a través de la aplicación de variables de impacto relacional que inferencialmente consideramos como indispensables en el desempeño laboral para ser indagados tras el análisis; determinándose finalmente a la motivación, clima organizacional e inteligencia emocional que lo trabajadores vienen experimentando ante ésta crisis.

Según Montejo (2009), la práctica de la evaluación del desempeño laboral compete a la misma administración de las empresas, en virtud que se trata de una actividad en la cual se entremezclan consideraciones subjetivas que entorpecen la propia evaluación y prestan importancia a elementos que no se refieren directamente al rendimiento efectivo de los trabajadores. Asimismo, el autor afirma que los métodos se diseñan y, de hecho, es la naturaleza del trabajo la que permite a una empresa adaptar un método o diseñar e implementar otro. En éste contexto, Riera Recalde et al. (2020) declaran que la mayoría de los administradores no tienen en cuenta que las personas trabajan porque poseen una serie de necesidades de diversa índole que pueden ser satisfechas mediante su vínculo laboral; esto quiere indicar que el objetivo fundamental del trabajo es la obtención de un ingreso económico materializado a través del salario o recompensa asociado a las habilidades, destrezas, o técnicas del personal por demostrar un eficiente desempeño laboral.

A continuación, se presentan las siguientes definiciones de desempeño laboral (Tabla 1):

**Tabla 1**

*Conceptos de desempeño laboral*

| <b>Autor</b>                           | <b>Año</b> | <b>Concepto</b>  |
|--|------------|--|
| Araujo & Guerra                        | 2007       | Grado en que los gerentes, empleados o coordinadores de una organización logran sus funciones.   |
| Quintero et al.                        | 2008       | El comportamiento del individuo en la búsqueda de sus metas, se constituye una estrategia para alcanzar sus metas.   |
| Álvarez-Indacochea et al.              | 2018       | Desenvolvimiento y potencial de desarrollo que tiene cada trabajador en el área asignada.  |
| Qiñonez Villegas & Peralta Quisirumbay | 2018       | Acciones que realizan los trabajadores orientados al cumplimiento de sus objetivos, vinculados directamente a sus funciones, y representa una fortaleza para la institución. |
| Campos Avellaneda et al.               | 2019       | Procedimientos que influyen para mejorar la productividad de las organizaciones.   |
| Riera Recalde et al.                   | 2020       | Busca conocer el estándar de servicio del trabajador de acuerdo con ciertos parámetros que se establecen para tal fin, como una forma para controlar su evolución.           |

Fuente: Recopilación de información secundaria

En el marco del contexto actual, definimos el desempeño laboral como la conducta o práctica de desarrollo del trabajo eficaz para obtener buenos resultados según los objetivos de las organizaciones, que a su vez fortalezcan la competitividad; bajo éste ángulo Riera Recalde et al. (2020) ratifican que existen muchos factores que participan en el proceso complejo del desempeño laboral, examinado desde diversos ámbitos, entre los que se destaca la relación de las recompensas percibidas por el hombre y su rendimiento.

Hoy en día gestionar la calidad eficiente del desempeño laboral será un trabajo que las empresas deben priorizar fortalecer y prestar mayor atención debido a la crisis generada por los desempleos u otros efectos, producto de las medidas implantadas por el gobierno para salvaguardar la vida de los ciudadanos. Al respecto, cabe indicar los siguientes datos estadísticos (Revista Actualidad Laboral, 2020):

- El 80,4% de los que no trabajaron explican su situación en razón a la pandemia: "no podía trabajar por la cuarentena" (58,9%), "la empresa o negocio cerró debido a la pandemia" (13,8%), "no tuvo trabajo debido a la reducción de empleo a causa de la pandemia" (3,8%), "fue despedido debido a la pandemia" (1,6%) y "no trabajó porque tenía enfermedad con síntomas de la COVID-19" (1,4%).
- El 95% de los que sí trabajaron lo hicieron como trabajadores independientes o patrones (38,5%), para la empresa privada (34,8%) y para el sector público (21,7%). Por cada 100 personas que trabajaron 36 lo hicieron en su domicilio a través de trabajo remoto, 29 asistiendo a su centro de trabajo todos los días laborales, 29 asistiendo a su centro de trabajo solo algunos días laborales, y 6 mediante otras formas (videollamadas o en el domicilio de los clientes).
- Asimismo, el 63,5% de los que sí trabajaron señaló que ellos o algún miembro de su hogar perdieron ingresos después de la entrada en vigencia del Estado de Emergencia Nacional (por cada 100 personas que trabajaban, 62 perdieron más del 50% de sus ingresos). Y entre los que no perdieron ingresos, el 61,3% consideró que los perderá en la primera semana de junio debido a la pandemia (por cada 100 personas que trabajaban pero que no habían perdido ingresos, 64 esperan perder más del 50% de sus ingresos en aproximadamente 1 mes).

Estos datos representan la deficiencia laboral en el Perú en los últimos meses, por ende, el desempeño laboral juega un papel importante en la reintegración de los empleos. A simple percepción, reconocemos el auge de la desmoralización de los trabajadores por obtener un puesto laboral, además sabemos que la transformación digital incorporado a pasos gigantescos en estos tiempos ha limitado la cantidad de puestos laborales a personas que no tienen habilidades computacionales u otros relacionados.

## **2.1. Análisis de las variables de relación que influyen en el desempeño laboral**

El análisis de la investigación está organizado de acuerdo al objetivo del presente artículo de revisión, en el cual se decidió analizar las variables de relación que consideramos de impacto (motivación, clima organizacional, inteligencia emocional) en la evaluación del desempeño laboral de las empresas como método de eficiencia organizacional en tiempos de distanciamiento social.

### **Análisis de la relación entre la motivación y el desempeño laboral**

Según Navarro Janampa (2019) la motivación y el desempeño laboral tienen una correlación significativa ( $P$ -valor=0,003), además con un grado directo positivo moderado entre las variables ( $r_s = 0,460$ ), indicando que la mejora de la motivación se relaciona a una mejora del desempeño laboral. Para ello se tomó en cuenta los siguientes indicadores de la variable independiente: salarios y beneficios, adecuadas condiciones de trabajo, status laboral y supervisión. En cuanto a los indicadores del desempeño se evaluó los niveles de habilidades técnicas, laborales y rendimiento del personal.

En otra investigación, Sum Mazariesgos (2015) concluye la influencia significativa entre la motivación y el desempeño laboral a través de la evaluación de factores, como lo son, la aceptación e integración social, reconocimiento social, autoestima/autoconcepto, autodesarrollo, poder y seguridad. Se obtuvieron puntuaciones tomando los aspectos de incentivo y satisfacción donde el valor máximo recae en la influencia de la autoestima/concepto del personal laboral.

En concordancia con los resultados, para reafirmar la relación que existe entre las variables analizadas, los autores Graciela Preciado León et al. (2018), según su investigación sobre observación y cuantificación de la motivación, sostienen un predominio de correlación alta; además manifiestan la importancia de identificar las necesidades y toma de decisiones para mejorar la optimización de la calidad del desempeño laboral en el entorno del trabajo.

Trasvasando al contexto actual, la motivación es sin duda una variable de impacto para aplicar en la evaluación del desempeño laboral de las organizaciones empresariales, ya que su relación resulta reveladora en cuestión de correlación. Además, su influencia en los empleados o cualquier ente personal, es importante que prevalezca con un alto impulso de acciones para satisfacer la eficiencia empresarial.

### **Análisis de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral**

Existe un arduo estudio investigativo referente a determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los diferentes sectores empresariales, ya que su evaluación proporciona resultados que favorecen al fortalecimiento y diseño de estrategias administrativas para garantizar su eficacia.

Las ideas anteriormente mencionadas son planteadas en común por los autores Torres Pacheco & Zegarra Ugarte (2015) y Qiñonez Villegas & Peralta Quisirumbay (2018) coincidiendo con la demostración que el clima organizacional está significativamente relacionado con el desempeño laboral; en primera instancia existe un nivel de significancia del 5% directa positiva ( $r = 0,828$ ,  $t = 16,90$ ), en el segundo  $Rho = 0,190^*$  con un  $p$  valor igual a  $,017$  ( $p$  valor  $< 0,05$ ) con un nivel de confianza del 95%, que permitió aceptar la hipótesis alterna, es decir, lo cual indica que, si se incrementa el nivel de percepción del clima organizacional, mejorará el desempeño laboral.

Desde luego, el clima organizacional afecta directamente el desempeño de los empleados reflejándose mediante los siguientes factores: actitudes, personalidad, valores, motivación, poder, confianza, la estructura, comunicación, los roles, las normas, reconocimiento, capacitación, promoción y ascenso en los puestos, equipos de trabajo, interrelación personal y el papel que cada

trabajador desempeña, así como, la adaptación a los avances tecnológicos y las habilidades técnicas laborales (Marín Villanueva & Pérez González, 2019).

De manera que se podría concluir definiendo al clima organizacional como el ambiente que existe entre los miembros de la organización y estrechamente relacionado con la motivación de los empleados. Por consiguiente, es providencial que los empleadores, gerentes o personal administrativo proporcionen estrategias de satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros en cuestión de seguridad y garantía de la continuidad y adaptación a los nuevos estilos de trabajos para obtener la eficiencia organizacional en las empresas durante el tiempo de distanciamiento social.

### **Análisis de la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral**

Seguidamente del análisis de la relación entre las variables mencionadas, cabe referir que la inteligencia emocional se basa en prever concepciones más amplias ligada a la evaluación de las habilidades cognitivas básicas, el uso de la lógica y la racionalidad, con la finalidad de garantizar un eficiente desarrollo en el desempeño laboral. En éste sentido, Basurto & Guardiola (2015) y Duque Ceballos et al. (2017) coinciden que si existe una influencia positiva y significativa en nivel alto de la inteligencia emocional sobre el nivel de desempeño laboral.

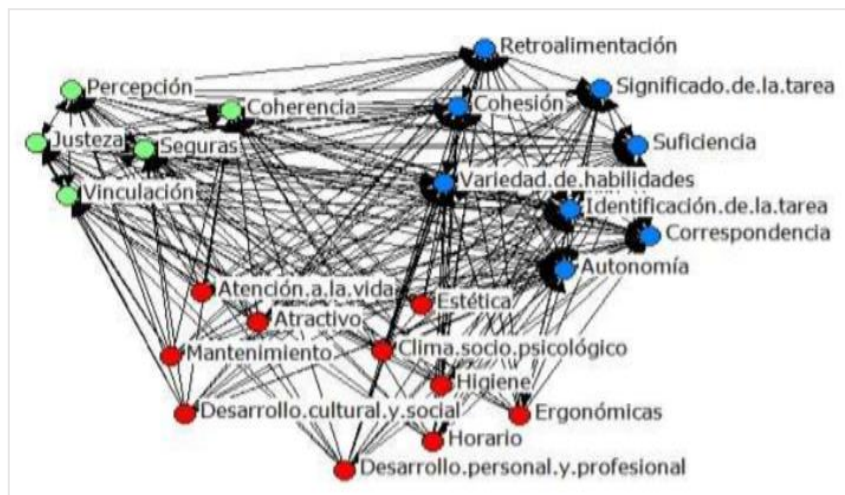
Conocer la autopercepción de la inteligencia emocional de un directivo es sustancial, ya que de él dependen otras personas que son influenciadas por el uso de su inteligencia emocional; agrupar las aptitudes personales y sociales de ésta variable debe ser fundamental en el proceso de evaluación del desempeño laboral.

Asumiendo la correlación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral percibida en el estudio de Macías Fernández et al. (2016), el desarrollo de las distintas habilidades de la inteligencia emocional supondría una práctica innovadora en gestión de la eficiencia organizacional, lo que mejoraría la calidad laboral. Los órganos de gestión administrativa deben promover el conocimiento en sus trabajadores de distintos métodos en el manejo de las emociones. Tomar éstas medidas, constituiría una herramienta facilitadora que permitiría un mejor clima en el entorno del trabajo, tan importante en momentos de limitación de recursos y presión creciente sobre los profesionales, la cual se manifiesta a raíz de la crisis económica actual.

### **2.2. Análisis de las variables significativas de desempeño laboral**

Si bien es cierto existe una gran variedad de indicadores que evalúan el desempeño laboral a partir de la aplicación de parámetro en encuestas o cuestionarios, con la intención de focalizarlos de acuerdo a las cualidades esenciales que tienen influencia significativa directa sobre el desempeño laboral; resulta necesario un análisis centralizado del contenido coherente de uso en relación a la evaluación de calidad.

En éste sentido, citamos el trabajo de Riera Recalde et al. (2020) a través de la siguiente Figura 1:



**Figura 1.** Agrupación de las variables según su naturaleza

En el análisis factorial identificamos tres agrupaciones de acuerdo a la naturaleza de la variable de desempeño laboral, siendo éstos esenciales para determinar el rendimiento de los empleados en tiempos de distanciamiento social, ya que la relevancia adjunta los indicadores propiamente indispensables en la eficiencia organizacional como son la atención a la vida, variedad de habilidades, clima socio psicológico, horario, seguridad, percepción, etc.

Así mismo, Riera Recalde et al. (2020) dividen la variable del desempeño laboral en tres grupos: Naturaleza y contenido de trabajo, Esfuerzo y los resultados individuales, y Trabajos en grupo y sus directivos, éstos a la vez presentan sub variables de correspondencia tal como se muestra en la Tabla 2:

**Tabla 2**

*Tipos de grupos de las variables de desempeño laboral*

| Grupo   | Variables  | Varianza explicada                     |
|---|--|--|
| Naturaleza y contenido de trabajo                 | Atractivo, clima sociopsicológico, higiene, estética, ergonómicas, horario, mantenimiento, desarrollo personal y profesional, atención a la vida, desarrollo cultural y social | 42,61                                  |
| Esfuerzo y los resultados individuales            | Justeza, vinculación, coherencia, seguras y percepción, autonomía  | 24,88                                  |
| Trabajo en grupo y sus directivos                 | Identificación de la tarea, retroalimentación, variedad de habilidades, significado de la tarea, cohesión, suficiencia, correspondencia  | 16,14                                  |
| <b>Coefficiente de validez: Alpha de Cronbach</b> |  | <b>Coefficiente de Fiabilidad: KMO</b> |
| 0,92  |  | 0,84                                   |

## CONCLUSIONES

La revisión permitió contextualizar la tendencia actual en el ámbito laboral donde se concluye que se encuentra en un proceso de congestiónamiento por la actual crisis de la economía producto de la pandemia del COVID-19; y se manifiesta que el desempeño laboral constituye un tema que tiene que ser tratado urgentemente por las empresas para obtener eficiencia organizacional.

Mediante el presente análisis de investigación, también se concluye que los factores relevantes aplicados en la evaluación de desempeño laboral tienen que estar relacionados a las variables de motivación, clima organizacional e inteligencia emocional; aunque existen otros tipos de relación, consideramos que no influyen prioritariamente en los objetivos de eficiencia laboral. Además, se debe focalizar las dimensiones significativas del desempeño laboral con la finalidad de optimizar los resultados en menor tiempo y que posean valor de preeminencia.

Se recomienda a las empresas planificar estrategias que fortalezcan el desempeño laboral a partir de capacitaciones y talleres de motivación, clima laboral e inteligencia emocional, relacionado a la gestión de nuevas habilidades y técnicas de trabajo que garanticen la continuidad laboral en tiempos de distanciamiento social.

## FINANCIAMIENTO

Ninguno

## CONFLICTO DE INTERESES

No existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

## CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización; análisis formal; investigación; metodología; redacción-borrador original; redacción-revisión y edición: Saavedra-Paima, M.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez-Indacochea, B. V., Indacochea-Ganchozo, B. S., Álvarez Indacochea, A. A., Yoza-Rodríguez, N. R., & Figueroa-Soledispa, M. L. (2018). La evaluación del desempeño laboral en la Educación Superior. *Dominio de las Ciencias*, 4(1), 362. <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.4.1.enero.362-372>
- Araujo, M. C., & Guerra, M. L. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 4(2), 132-147. <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/442>
- Basurto, K., & Guardiola, C. (2015). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México. *Apuntes Universitarios*, 5(1), 69-77. <https://doi.org/10.17162/au.v0i1.249>



- Campos Avellaneda, P. I., Gutiérrez Crespo, H., & Matzumura Kasano, J. P. (2019). Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado. *Revista Cuidarte*, 10(3), e626. <http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.v10i2.626>
- de la Torre, C. (2020a). ¿Un Derecho Laboral de emergencia?: análisis del impacto laboral del COVID 19. En *Capital Humano* (353), 171-179. <https://capitalhumano.wolterskluwer.es/ch/2020/05/01/un-derecho-laboral-de-emergencia-analisis-del-impacto-laboral-del-covid-19>
- de la Torre, C. (2020b). 10 tendencias empresariales de relaciones laborales tras el Covid-19. En *Capital Humano* (354), 3-17.
- Duque Ceballos, J. L., García Solarte, M., & Hurtado Ayala, A. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo. *Estudios Gerenciales*, 33(144), 250-260. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.06.005>
- Graciela Preciado León, J., Ochoa Salcido, G., & Pereyda Pierre, C. A. (2018). Efecto de la motivación en el nivel de desempeño laboral de los docentes de una Institución de Educación Superior Pública. *Congreso Internacional de Investigacion Academia Journals*, 10(8), 4310-4315.
- Macías Fernández, A. J., Gutiérrez-Castañeda, C., Carmona González, F. J., & Crespillo Vilchez, D. (2016). Relación de la inteligencia emocional y la calidad de vida profesional con la consecución de objetivos laborales en el distrito de atención primaria Costa del Sol. *Atencion Primaria*, 48(5), 301-307. <https://doi.org/10.1016/j.aprim.2015.06.007>
- Marín Villanueva, J. L., & Pérez González, G. (2019). Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral: en un sistema organizacional académico. *Congreso Internacional de Investigacion Academia Journals*, 11(6), 1391-1396.
- Montejo, A. P. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral. *Revista UPIICSA*, 17(7), 50-51.
- Navarro Janampa, F. (2019). *La motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de las unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytia*. Universidad Nacional Agraria de la Selva. <http://repositorio.unas.edu.pe/handle/UNAS/1531>
- Qiñonez Villegas, C., & Peralta Quisirumbay, M. F. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral en los docentes de los colegios y escuelas adventistas de la Misión Ecuatoriana del Norte y Misión Ecuatoriana del Sur, 2016. *Revista de Investigación Universitaria*, 6(1), 54-65. <https://doi.org/https://doi.org/10.17162/riu.v6i1.1042>
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago. *Negotium*, 3(9), 33-51. <http://revistanegotium.org/pdf/9/Art2.pdf>
- Revista Actualidad Laboral. (2020). *Efectos laborales de la pandemia por la COVID-19 en el Perú. Incertidumbre y desafíos*. Actualidad Laboral. <https://bit.ly/3zJa33w>
- Riera Recalde, Á. A., Vera Díaz, F. V., & Mariscal Rosado, Z. M. (2020). Variables significativas en el

desempeño laboral. Un análisis cuantitativo. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7, 1-12. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2156>

Sum Mazariesgos, M. I. (2015). *Motivación y desempeño laboral* [Universidad Rafael Landívar]. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Torres Pacheco, E., & Zegarra Ugarte, S. J. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 6(2), 5-14. <https://comunicacionunap.com/index.php/rev/article/view/66>

Tortosa, M. (2020). La adaptación de las empresas a la realidad pos-COVID. En *Capital Humano* (354), 210-212.

Valiente Saldaña, Y. M., Diaz Valiente, F. A., Vásquez Llamo, C. E., Grados Vásquez, M. M., Méndez Cobian, F. J., Pérez Azahuanche, M. Á., Carruitero Lecca, F. R., & Rojas Lujan, V. W. (2020). Gestión por competencias y su impacto para mejorar el desempeño laboral de las empresas constructoras del distrito de Trujillo, 2018. *Revista Ciencia y Tecnología*, 16(1), 45-50. <https://bit.ly/3Qdv79j>