

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE GESTIÓN DE SERVICIOS
DE SALUD ALTO HUALLAGA – TOCACHE – SAN MARTIN**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**ELABORADO POR
MARIA GINA SINARAHUA MAS**

TINGO MARÍA – PERÚ

2024



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 017-2024-EPA-FCEA-UNAS

En la ciudad universitaria, a los 14 días del mes de junio de 2024, siendo las 11:00 a.m., reunidos en el auditorio del Centro de Simulación de Negocios y Asesoría Empresarial de la Escuela Profesional de Administración, se instaló el jurado evaluador nombrado mediante Resolución Nro.037/2023-D-FCEA, de fecha 07 de marzo de 2023, a fin de dar inicio a la sustentación de la tesis para la obtención del título de Licenciado en Administración denominado: **CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD ALTO HUALLAGA – TOCACHE SAN MARTIN**, presentado por la Bachiller en Ciencias Administrativas **MARIA GINA SINARAHUA MAS**.

Luego de la sustentación y absueltas las preguntas de rigor, se procedió a la respectiva calificación de conformidad con el Art. 53° del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cuyo resultado se indica a continuación:

APROBADO POR : UNANIMIDAD

CALIFICATIVO : MUY BUENO

Siendo las 12:25 p.m., se dio por culminado el acto público de sustentación de tesis, firmando a continuación los miembros del honorable jurado y su asesor, en señal de conformidad.

Tingo María, 14 de junio de 2024

Dr. INOCENTE FELICIANO SALAZAR ROJAS
Presidente



Lic. Adm. ANTONIO SIMEON NUÑEZ
Miembro

Dra. NEBENKA CARO POTOKAR
Miembro

Dr. WALTER EDUARDO MUCHA HUAMAN
Asesor

Nota:

(Excelente = 19-20)
(Muy Bueno = 16, 17, y 18)
(Bueno = 13, 14, y 15)
(Regular = 11, 12,)
(Malo = 0, a 10)



“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

CERTIFICADO DE SIMILITUD T.I. N° 208 - 2024 - CS-RIDUNAS

El Director de la Dirección de Gestión de Investigación de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, quien suscribe,

CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Investigación; aprobó el proceso de revisión a través del software TURNITIN, evidenciándose en el informe de originalidad un índice de similitud no mayor del 25% (Art. 3° - Resolución N° 466-2019-CU-R-UNAS).

Programa de Estudio:

Administración

Tipo de documento:

Tesis	X	Trabajo de Suficiencia Profesional	
-------	---	------------------------------------	--

TÍTULO	AUTOR	PORCENTAJE DE SIMILITUD
CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD ALTO HUALLAGA – TOCACHE – SAN MARTIN	MARIA GINA SINARAHUA MAS	14 % Catorce

Tingo María, 09 de julio de 2024


UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN
Dr. Tomás Menacho Malqui
JGFEZ


C.C. Archivo

REGISTRO DE TESIS CONDUCENTE AL TÍTULO UNIVERSITARIO
(Resol. 1562-2006-ANR, Resol.N°033- 2023-CU-R-UNAS y Resol. 059-2013-CU-R-UNAS)

I. DATOS GENERALES DE PREGRADO

Universidad	: Universidad Nacional Agraria de la Selva
Facultad	: Facultad de Ciencias Económicas Administrativas
Escuela Profesional	: Escuela profesional de Administración
Título de tesis	: Calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de la gestión de servicios de salud del alto Huallaga Tocache san Martín.
Objetivo General	: Determinar el grado de relación entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores de oficina de gestión de servicios de salud Alto Huallaga – Tocache – San Martín.
Objetivo Específico	: 1. Determinar el grado de relación entre la dimensión CVT de orden superior y el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de gestión de servicios de salud Alto Huallaga – Tocache – San Martín. 2. Determinar el grado de relación entre la dimensión CVT de orden inferior y el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de gestión de servicios de salud Alto Huallaga – Tocache – San Martín.
Autor	: Maria Gina Sinarahua Mas
DNI	: 62041606
Correo Electrónico	: mariagina.sm@gmailcom
Asesor de Tesis	: Dr. Walter E. Mucha Huaman
Área de Investigación	: Gestión Integral de Organizaciones
Grupo de Investigación	: Desarrollo de Instituciones públicas y sociales
Línea de Investigación	: Desarrollo de Instituciones públicas y sociales
Lugar de Ejecución	: Oficina de Gestión de Servicios de Salud Alto Huallaga
Fecha de Inicio	: 18 de septiembre del 2023
Fecha de Término	: 05 de enero del 2024
Financiamiento y Presupuesto	: Propio: S/. 4,950.00 : FEDU: S/. 00.00


.....
Bach. Maria Gina Sinarahua Mas
Tesisista


.....
Dr. Walter E. Mucha Huaman
Asesor

DEDICATORIA

En primer lugar, a Dios por la vida y salud, y otorgarme sabiduría, para permitirme seguir cumpliendo mis objetivos.

A mi padre, por su amor y apoyo en todos estos años, y en especial a mis abuelos Rosa y Alfredo que desde el cielo guían mis pasos.

A mis mejores amigos, en especial a mi querida amiga Melissa, por sus palabras de aliento, siempre impulsándome en la búsqueda de mejoras académicas y profesionales. Siempre encaminado en la práctica de valores y principios.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial a mi padre y tíos que, con esfuerzo, dedicación y amor, me ayudaron a culminar mi carrera universitaria, brindándome apoyo moral para no rendirme en los momentos más difíciles que he encontrado en el camino.

A mis primas Mayra y Sharon, que siempre han estado impulsándome a culminar mis proyectos y siempre desmostándome su amor y comprensión

A la “Universidad Nacional Agraria de la Selva”, alma mater en mi formación académica profesional, formando en mi valores y conocimiento que demuestro en mi centro de labor en beneficio del bien común.

En especial, a mi asesor el Msc. Walter Eduardo Mucha Huamán por su apoyo y seguimiento, brindándome su valioso su tiempo durante el desarrollo del trabajo de investigación.

A mis jurados Dr. Inocente Salazar Rojas, Mag. Nebenka Caro Potokar y al Lic. Antonio Simeon Nuñez por sus importantes aportes, críticas y sugerencias durante el desarrollo de esta investigación.

A todos los Docentes de la Universidad Nacional Agraria de la Selva que me brindaron una valiosa base de conocimientos científicos y éticos.

Y finalmente a todas las personas y profesionales que me apoyaron en cada proceso de mi Tesis, muchas gracias y siempre los atesoraré en mi corazón.

ÍNDICE GENERAL

	Página
ÍNDICE DE TABLAS	VII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VIII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	IX
INTRODUCCIÓN	XI
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	1
1.1. Antecedentes de la investigación	1
1.1.1. Antecedentes internacionales.....	1
1.1.2. Antecedentes nacionales	2
1.1.3. Antecedentes regionales/locales	4
1.2. Bases Teóricas.....	5
1.2.1. Calidad de vida en el trabajo (CVT).....	5
1.2.2. Desempeño laboral (DL).....	11
1.2.3. Evidencia relacional entre Calidad de vida en el trabajo (CVT) y Desempeño laboral (DL)	18
1.3. Definición de términos básicos	19
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	21
2.1. Hipótesis general	21
2.2. Hipótesis específicas	21
2.3. Matriz de consistencia.....	22
2.4. Operacionalización de variables.....	23
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	24
3.1. Tipo de investigación	24
3.2. Diseño de la investigación.....	24
3.3. Población y muestra	25
3.4. Técnicas de recolección de datos	27
3.5. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información	28
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	30
4.1. Descripción de la muestra	30

4.2. Análisis de la Calidad de vida en el trabajo (CVT).....	32
4.2.1. Análisis de la dimensión CVT de orden superior	36
4.2.2. Análisis de la dimensión CVT de orden inferior	44
4.3. Análisis del Desempeño laboral.....	51
4.4. Contraste de hipótesis.....	63
4.4.1. Hipótesis general.....	63
4.4.2. Hipótesis específica 1	65
4.4.3. Hipótesis específica 2	66
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	68
CONCLUSIONES	76
RECOMENDACIONES.....	78
REFERENCIAS.....	80
ANEXOS	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Página
1. Matriz de consistencia interna	22
2. Matriz de Operacionalización de variables.....	23
3. Diseño de la investigación	25
4. Distribución de la población según grupo de acuerdo con el nivel de responsabilidad	26
5. Características del encuestado (N = 74).....	31
6. Nivel de calidad de vida (CVT) logrado por grado de responsabilidad y general.....	32
7. Niveles de Calidad de vida en el trabajo (CVT) logrado según características del evaluado	34
8. Nivel de la dimensión CVT de orden superior logrado por grado de responsabilidad y general.....	36
9. Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades sociales	39
10. Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades de estima.....	39
11. Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades de actualización	40
12. Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades de conocimiento	41
13. Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades estéticas	41
14. Niveles de dimensión CVT de orden superior logrado según características del evaluado	42
15. Nivel de la dimensión CVT de orden inferior logrado por grado de responsabilidad y general.....	44
16. Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades de salud y seguridad	48
17. Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades económicas y familiares	49
18. Niveles de la dimensión CVT de orden inferior logrado según características del evaluado	49
19. Nivel de desempeño laboral (DL) logrado por grado de responsabilidad y general	52
20. Niveles de desempeño laboral (DL) logrado según características del evaluado	61
21. Correlación entre Calidad de vida en el trabajo y Desempeño laboral	64
22. Correlación entre Dimensión CVT de orden superior y Desempeño laboral	65
23. Correlación entre Dimensión CVT de orden inferior y Desempeño laboral	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Página
1. Factores evaluados de acuerdo con el grupo establecido por nivel de responsabilidad	16
2. Niveles de satisfacción de necesidades de CVT de orden superior (intrínseca).	37
3. Niveles de satisfacción de necesidades de CVT de orden inferior (extrínseca) .	46
4. Niveles de desempeño laboral en Directivos evaluados por factores	53
5. Niveles de desempeño laboral en Profesionales evaluados por factores	55
6. Niveles de desempeño laboral en Técnicos evaluados por factores	57
7. Niveles de desempeño laboral en Auxiliares evaluados por factores	59

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos	Página
1. Instrumentos de medición.....	88
2. Distribución de los datos.....	94
3. Base de datos de la investigación.....	95

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar el grado de relación entre la calidad de vida en el trabajo (CVT) y el desempeño laboral (DL) de los trabajadores de la Oficina de Gestión de Servicios de Salud (OGESS) Alto Huallaga - Tocache - San Martín. Para ello, se adoptó una metodología cuantitativa de tipo aplicada, de nivel relacional con diseño no experimental transeccional. Los participantes del estudio fueron una población de 74 trabajadores de la OGESS. Con el propósito de recolectar los datos, se empleó la técnica de encuesta, lo cual permitió la aplicación de un cuestionario estructurado de 16 ítems en una escala tipo Likert de 5 puntos para la variable calidad de vida en el trabajo, así como una ficha de evaluación basada en 8 factores en una escala tipo Likert de 5 puntos para el desempeño laboral. Posteriormente, para el análisis de los datos, se aplicó estadística descriptiva con la finalidad de resumir y organizar la información recopilada; además se empleó estadística inferencial para analizar la correlación entre variables del estudio. Los resultados obtenidos demostraron la existencia de una correlación significativa y positiva en un nivel considerable ($r_s = 0.708$, $p < 0.05$) entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral. Asimismo, se confirmó un grado de correlación de nivel considerable entre la dimensión CVT de orden superior ($r_s = 0.609$, $p < 0.05$), así como la dimensión CVT de orden inferior ($r_s = 0.668$, $p < 0.05$), con el desempeño laboral.

Palabras clave: Calidad de vida en el trabajo, desempeño laboral, CVT de orden superior, CVT de orden inferior, satisfacción de necesidades.

ABSTRACT

The objective of the present research was to determine the degree of the relationship between the quality of life in the workplace (CVT – acronym in Spanish) and the job performance (DL – acronym in Spanish) of the employees in the Alta Huallaga health management services office (OGESS – acronym in Spanish) in Tocache, San Martin, [Peru]. In order to do this, a quantitative methodology of an applied type, at a relational level, with a cross-sectional design was adopted. The participants in the study were a population of seventy four employees of the OGESS. The survey technique was used with the goal of collecting data, which allowed for the application of a questionnaire that was structured with sixteen items on a five point Likert type scale for the “quality of life in the workplace” variable as well as an evaluation sheet based on eight factors with five point Likert scale type [responses] for the “job performance.” Later, for the data analysis, a descriptive statistic was applied with the goal of summarizing and organizing the information that was collected. Moreover, the inferential statistic was used to analyze the correlation between the variables in study. The results that were obtained demonstrated the existence of a significant and positive correlation, at a considerable level ($r_s = 0.708$, $p < 0.05$), between the quality of life in the workplace and the job performance. At the same time, a degree of correlation of a considerable level was confirmed between the CVT dimension in superior order ($r_s = 0.609$, $p < 0.05$), along with the CVT in inferior order ($r_s = 0.668$, $p < 0.05$), with the job performance.

Keywords: quality of life in the workplace, job performance, CVT in superior order, CVT in inferior order, satisfaction of needs.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los empleados son reconocidos como los activos más valiosos de cualquier organización, ya que constituyen una ventaja de diferenciación sostenible (Zaman & Ansari, 2022; Hosen *et al.*, 2024). En este contexto, la gestión de la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) emerge como un componente esencial para mejorar el bienestar laboral y general de los colaboradores satisfaciendo sus necesidades, para propiciar la mejora de su desempeño laboral en beneficio de la organización (Thakur & Sharma, 2019).

En el ámbito internacional, la CVT ha ganado creciente atención y relevancia dentro de las organizaciones. Este concepto desempeña un papel fundamental en el entendimiento del comportamiento de los colaboradores en relación con su desempeño laboral (Rakesh & Vetrivel, 2023). Su creciente importancia radica en su capacidad para influir en diversos aspectos del entorno laboral y en la satisfacción general de los empleados. Al respecto Zaman & Ansari (2022) precisa la importancia de la CVT sobre todo en países en desarrollo debido a que, en estos países, las condiciones laborales pueden ser más desafiantes.

Teniendo en cuenta a Sirgy *et al.* (2001) uno de los enfoques ampliamente aceptados de la calidad de vida en el trabajo se debe entender como una conceptualización en términos de satisfacción de necesidades de orden inferior y superior (Rastogi *et al.*, 2018a; Sinval *et al.*, 2020; Lee *et al.*, 2007). Las necesidades de orden inferior incluyen aspectos relacionados con la salud y la seguridad, así como con la estabilidad económica y las responsabilidades familiares. Por otro lado, las necesidades de orden superior abarcan aspectos más complejos, como las interacciones sociales, la estima, la autorrealización, el conocimiento, la búsqueda de conocimiento y la apreciación estética.

Por otro lado, la conceptualización del desempeño laboral según Chalco *et al.* (2024), Memon *et al.* (2023) y López *et al.* (2022) implica un conjunto de comportamientos relacionados con el cumplimiento de las responsabilidades y tareas asignadas a un empleado en su puesto de trabajo, los cuales se reflejan en el logro de metas y objetivos. La implementación de enfoques innovadores para impulsar el desempeño laboral es una meta fundamental para cualquier organización (Memon *et al.*, 2023). En este contexto, se reconoce que una de las motivaciones clave para lograr este objetivo es la satisfacción de la calidad de vida en el trabajo (CVT). También la evidencia resalta que el desempeño en el trabajo, tanto en términos de evaluación como de gestión es una componente crucial de la administración eficaz de los recursos humanos en el sector público (Jufrizen *et al.*, 2021; Palacios *et al.*, 2024) y constituye una de las intervenciones de desarrollo más solicitadas en el ámbito de la gestión de recursos humanos (Pradhan & Jena, 2016).

Además de acuerdo con la literatura tanto del campo de la psicología organizacional y la gestión de recursos humanos. Esta variable también es crucial para la estabilidad y mejora de una organización (Aruldoss *et al.*, 2020). De hecho, el desempeño distintivo de la fuerza laboral determina la capacidad competitiva de la organización (Rubel *et al.*, 2018). Asimismo, retener a los empleados contribuye al continuo desempeño y fortalecimiento de la imagen y reputación de la organización (Dechawatanapaisal, 2018). Por consiguiente, resulta crucial comprender el bienestar de los empleados en el entorno laboral, dado su impacto en sus actitudes y comportamientos laborales, los cuales finalmente inciden en su desempeño (Rubel *et al.*, 2023). Este entendimiento es fundamental dado que la contribución de los empleados suele ser recíproca a su bienestar, el cual está vinculado a su satisfacción de necesidades intrínsecas y extrínsecas que son componentes de la CVT. Además, se debe considerar que un ambiente de trabajo desfavorable y una carga laboral excesiva pueden disminuir la calidad de vida laboral (Saleem & Malik, 2023).

En cuanto a la evidencia, numerosos estudios han respaldado de manera consistente la estrecha relación positiva entre la calidad de vida en el trabajo (CVT) y el desempeño laboral. Ishfaq *et al.* (2022) señalan que una CVT deficiente puede convertirse en un obstáculo para el desempeño de los colaboradores, mientras que asegurar una CVT óptima resulta vital para fomentar un desempeño laboral positivo, según el mismo estudio. Sy *et al.* (2023) identificaron una asociación notable entre los puntajes más altos en las evaluaciones de desempeño y una percepción más positiva de la calidad de vida laboral, sugiriendo que un mejor desempeño está vinculado a una mejor CVT percibida. Por su parte, Hammond *et al.* (2023) destacan que los efectos significativos de la CVT pueden manifestarse a través de diversas respuestas conductuales, como el desempeño laboral de los trabajadores, implicando así que la CVT influye directamente en la forma en que los empleados llevan a cabo sus tareas y responsabilidades. Además, Thakur y Sharma (2019) indican que la CVT busca el bienestar laboral, el cual influye en las decisiones relacionadas con el desempeño mediante su impacto en los niveles de dedicación y compromiso. Por lo tanto, una CVT óptima conlleva impactos positivos en el desempeño laboral, tal como sugieren Pradhan & Hati (2019).

Ante la problemática expuesta en base a la teoría, resulta necesario realizar el estudio sobre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Gestión de Servicios de Salud (OGESS) Alto Huallaga - Tocache. Abordar esta problemática desde la perspectiva de la CVT se torna imperativo, dada la potencial repercusión negativa de no hacerlo. En primer lugar, la falta de acción podría dar lugar a problemas adicionales, como el agotamiento del personal y el ausentismo, como lo advierten Sy *et al.* (2023) y Chalco *et al.* (2024).

Además, existe el riesgo de que los trabajadores experimenten una disminución en su motivación, lo que a su vez podría afectar su compromiso y satisfacción laboral, según indican

varios autores (Aruldoss *et al.*, 2020; Hosen *et al.*, 2024; Chalco *et al.*, 2024). Estos aspectos mencionados no solo influyen en el bienestar de los empleados, sino que también inciden directamente en su desempeño laboral. Por consiguiente, llevar a cabo un estudio exhaustivo que analice la relación entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral en esta Oficina de Gestión de Servicios de Salud se convierte en una prioridad que tiene como propósito práctico identificar áreas de mejora, implementar acciones correctivas y fomentar un ambiente laboral adecuado y productivo desde la evidencia empírica de esta investigación.

En el contexto de esta investigación, derivado de la problemática abordada, surgió como interrogante principal si existía una relación directa entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral de los empleados pertenecientes a la Oficina de Gestión de Servicios de Salud (OGESS) del Alto Huallaga - Tocache - San Martín. Esta pregunta constituye el eje central del estudio. Además, como parte del planteamiento teórico, se derivaron interrogantes específicas destinadas a abordar la cuestión sobre si existía una relación directa tanto de la dimensión CVT de orden superior como de la dimensión CVT de orden inferior con el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Gestión de Servicios de Salud (OGESS) del Alto Huallaga - Tocache - San Martín.

Para poder responder las interrogantes del estudio, se planteó como objetivo principal determinar el grado de relación entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Gestión de Servicios de Salud (OGESS) del Alto Huallaga - Tocache - San Martín. Además, se establecieron objetivos específicos para determinar el grado de relación entre la dimensión CVT de orden superior, como de la dimensión CVT de orden inferior, con el desempeño laboral de los trabajadores de la mencionada entidad.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación

1.1.1. Antecedentes internacionales

Thakur & Sharma (2019) llevaron a cabo un estudio con el objetivo de investigar el impacto de la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) en el desempeño laboral. Metodológicamente, adoptaron un enfoque cuantitativo de tipo aplicado con un nivel explicativo, en un diseño transeccional. La muestra del estudio consistió en 270 trabajadores seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. La recolección de datos se realizó mediante la aplicación de un cuestionario estructurado en una escala tipo Likert de 5 puntos. Los resultados de este estudio revelaron una relación directa entre la CVT y el desempeño laboral ($\beta = 0.574$; $p < 0.001$). Además, se observó que la CVT puede explicar una parte significativa de la variabilidad en el desempeño laboral ($R^2 = 0.555$; $p < 0.001$). Este hallazgo sugiere que cuando los trabajadores experimentan una CVT positiva, su disposición para trabajar aumenta, lo que se refleja en un mejor desempeño.

Rubel *et al.* (2023) llevaron a cabo un estudio con el propósito de confirmar la relación entre la calidad de vida en el trabajo (CVT) y los resultados laborales, como el desempeño. Su enfoque metodológico fue aplicado, analizando a un nivel explicativo y evaluando en un diseño transversal no experimental. Para la recolección de datos, seleccionaron una muestra de 365 empleados de la industria de la confección de prendas de vestir en Bangladesh.

En cuanto a su instrumento de medición utilizaron un cuestionario de 17 ítems para evaluar la CVT y 3 ítems para evaluar el desempeño. En todos los ítems del instrumento se empleó una medición estándar que utilizaba una escala tipo Likert de 5 puntos. Los resultados obtenidos en este estudio revelaron una influencia positiva significativa de la CVT en el desempeño laboral de los trabajadores ($\beta = 0.322, p < 0.01$). Este resultado sugiere que una experiencia de CVT favorable puede contribuir en mejorar el rendimiento de los colaboradores en beneficio de su desempeño laboral.

1.1.2. Antecedentes nacionales

Alomia *et al.* (2023) se propusieron examinar la conexión entre la calidad de vida laboral y el desempeño de los trabajadores de la salud en Perú. Para ello, emplearon un enfoque cuantitativo en un estudio de tipo aplicado, utilizando un análisis de nivel relacional en un diseño transeccional no experimental. La muestra consistió en 110 profesionales seleccionados mediante muestreo probabilístico. Los datos se recopilaban mediante una escala de calidad de vida laboral de 10 ítems, evaluada en una escala diferencial semántica de 1 a 10, y una escala de desempeño laboral individual de 13 ítems, evaluada en una escala Likert de 5 puntos. Los resultados revelaron una correlación positiva y significativa ($r = 0.484, p < 0.01$) entre la calidad de vida laboral y el desempeño de los trabajadores. Esto sugiere que cuando los trabajadores perciben que tienen una buena calidad de vida en su entorno laboral, tienden a tener un mejor desempeño en sus funciones. Por lo tanto, resalta la importancia de crear un ambiente laboral favorable que promueva el bienestar basado en gestión de la calidad de vida en el trabajo, para lograr mejores resultados desempeño laboral y mejores resultados para la organización en general.

En su investigación, Alvarez (2022) buscó determinar el grado de relación entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad

Distrital de San Martín de Porres. Adoptando un enfoque cuantitativo, contempló una investigación básica de nivel correlacional mediante un diseño transeccional no experimental. La recolección de datos se realizó en una muestra de 60 trabajadores seleccionados mediante muestreo probabilístico al conocerse el tamaño poblacional. Como instrumentos, aplicó una escala validada de 15 ítems para medir la calidad de vida laboral y otra de 13 ítems para el desempeño laboral, ambas con escalamiento tipo Likert de 5 puntos. Los hallazgos demostraron la existencia de una correlación positiva significativa y fuerte ($r = 0.835$, $p < 0.001$) entre las variables calidad de vida en el trabajo y desempeño laboral en el personal administrativo evaluado. En conclusión, el hallazgo sugiere que la calidad de vida laboral es un factor crítico y muy determinante en el desempeño de los trabajadores administrativos estudiados.

Lozano y Salas (2019) desarrollaron su tesis para evaluar el nivel de relación entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral en el Consorcio Supervisión Andoas en el año 2019. En su metodología, adoptaron un enfoque cuantitativo, contemplando una investigación básica de nivel correlacional, evaluada en un diseño transeccional no experimental. Para la recolección de datos, consideraron a la totalidad de la población de colaboradores ($N = 60$), por lo que no aplicaron ninguna técnica de muestreo. Para la aplicación del estudio, utilizaron un instrumento validado de calidad de vida en el trabajo de 74 ítems y otro de desempeño laboral con 14 ítems. La medición, en ambos casos, fue en escala Likert de 5 puntos. Los resultados de este estudio mostraron una correlación positiva significativa en un nivel moderado ($r = 0.565$; $p < 0.001$) entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral de los colaboradores del Consorcio Supervisión Andoas.

En conclusión, los resultados sugieren que entre más alta sea la percepción de calidad de vida laboral, de manera moderada pero significativa, también tenderán a mostrar mejores niveles de desempeño en sus trabajos.

Loli (2022) llevó a cabo su estudio en la cual uno de sus objetivos fue analizar la relación entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral en profesionales del sector público y privado. Para ello, emplearon un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado y nivel relacional, con un diseño transversal no experimental. La fase de recolección de datos incluyó una muestra de 447 profesionales, seleccionados mediante muestreo probabilístico intencional. Para la aplicación de la encuesta se utilizó un cuestionario validado de calidad de vida laboral con 74 ítems, así como otro de desempeño laboral con 13 ítems, ambos evaluados en una escala Likert de 5 puntos. Los resultados revelaron una correlación significativa y positiva, aunque de nivel bajo ($r = 0.306$, $p < 0.001$), indicando que a medida que perciben una mayor calidad de vida laboral, los empleados tienden a mejorar su desempeño en sus funciones laborales.

1.1.3. Antecedentes regionales/locales

Bolaños (2023) investigó la relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana. Este estudio adoptó un enfoque aplicado, de naturaleza relacional, y se llevó a cabo mediante un diseño transversal no experimental. La recolección de datos se realizó con la participación de 50 trabajadores, a quienes se les administró un cuestionario compuesto por 12 ítems relacionados con la motivación y 11 ítems sobre el desempeño laboral. Las respuestas a estos ítems se evaluaron utilizando una escala Likert de 5 puntos. Los hallazgos del estudio indicaron que existe una relación positiva y significativa entre la motivación y el desempeño laboral, aunque en una intensidad baja ($r = 0.311$, $p < 0.001$).

Esto sugiere que los cambios en el nivel de motivación de los trabajadores están asociados a cambios en el desempeño laboral, en una misma dirección con una intensidad baja.

En su investigación, Barrera (2022) analizó el grado de relación entre la satisfacción y el desempeño laboral del personal de la I.E. Coprodeli N°0433 "Luisa Aliaga Gonzales". Adoptó un enfoque metodológico cuantitativo, de tipo básico y analizó las variables en un nivel relacional, considerando un diseño transeccional no experimental. Los datos fueron recopilados de una muestra de 36 individuos. Para la recolección de datos, utilizó un cuestionario de satisfacción con 19 ítems y otro de desempeño con 16 ítems, ambos con opciones de respuesta en escala Likert de 5 puntos. Los resultados revelaron una correlación directa y significativa, de intensidad considerable ($r = 0.626$, $p < 0.001$), entre la satisfacción y el desempeño laboral en esta muestra. Las conclusiones de este estudio sugieren que a medida que los empleados experimentan una mayor satisfacción en su trabajo, es más probable que incrementen su predisposición de contribuir con los objetivos relacionados con su desempeño laboral.

1.2. Bases Teóricas

1.2.1. Calidad de vida en el trabajo (CVT)

De acuerdo con la definición de Sirgy *et al.* (2001) la calidad de vida en el trabajo se define como la satisfacción que experimenta el empleado al ver satisfechas diversas necesidades a través de los recursos, actividades y resultados que derivan de su participación laboral. Este concepto va más allá del ámbito laboral, abarcando otros aspectos de la vida, ya que busca el bienestar general del individuo (Sirgy *et al.*, 2001; Rastogi *et al.*, 2018a).

Según la conceptualización ofrecida por Ogbuabor y Okoronkwo (2019), la calidad de vida laboral puede ser percibida por los colaboradores a partir de la evaluación sobre cómo las

condiciones de trabajo dentro de una entidad pueden satisfacer tanto sus necesidades personales como laborales, mientras contribuyen al logro de los objetivos de la organización.

Si bien el concepto de calidad de vida en el trabajo (CVT) ha sido abordado de diversas formas por distintos investigadores. Un aspecto común en todas ellas es que la CVT se percibe como un concepto positivo que se centra en promover el bienestar de los empleados (Rastogi *et al.*, 2018a). Por otra parte, varios autores explican que el hecho que la CVT se basa en la satisfacción de necesidades, esta no es sinónimo de satisfacción laboral, sino que se considera un factor que antecede a la satisfacción laboral y comprende mucho más (Rastogi *et al.*, 2018b; Hammond *et al.*, 2023). En este sentido, la literatura existente considera que el enfoque de la CVT abarca más que la simple satisfacción laboral, ya que no solo afecta la satisfacción en el trabajo, sino también otros aspectos de la vida general como la vida familiar, el tiempo de ocio, las interacciones sociales, la estabilidad financiera (Lee *et al.*, 2007; Yeo & Li, 2013; Hammond *et al.*, 2023). Por su parte Zaman & Ansari (2022), indican que el concepto de CVT se enfoca en la creación de un entorno laboral humanizado que va más allá de los límites de la organización en busca del bienestar general. En definitiva, gran parte de la literatura aborda la CVT desde un enfoque basado en necesidades relacionadas a la búsqueda del bienestar (Sirgy *et al.*, 2001; Rastogi *et al.*, 2018a; Sinal *et al.*, 2020; Lee *et al.*, 2007); por lo tanto, para un empleado, la CVT hace referencia a la medida en que su trabajo brinda la oportunidad de satisfacer una variedad de necesidades.

Por otra parte, según la perspectiva de varios autores la CVT se centra en la experiencia derivada de la interacción del empleado con su entorno laboral (Saleem & Malik, 2023; Isah *et al.*, 2023; Ogbuabor & Okoronkwo, 2019). En tal sentido el propósito de gestión de la CVT es mejorar el bienestar de los trabajadores y potenciar el desempeño en beneficio de la organización (Isah *et*

al., 2023; Ogbuabor & Okoronkwo, 2019); es decir, conduce a beneficios compartidos entre el empleado y empleador (Yeo & Li, 2013). Esta noción de la CVT abarca diversos aspectos, como la percepción sobre el contenido del trabajo, las condiciones físicas del entorno laboral, la compensación, los beneficios, las oportunidades de ascenso, la autonomía, el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones, la salud y la seguridad ocupacional, la comunicación, el respaldo tanto de colegas como de superiores, y el equilibrio entre la vida laboral y personal (Ogbuabor & Okoronkwo, 2019).

Desde la perspectiva abordada por Yeo y Li (2013), los trabajadores tienen la capacidad de reinterpretar la calidad de su vida laboral al comprender inicialmente el significado y su importancia dentro de la organización. Esto sugiere que el sentido del trabajo es fundamental, ya que permite a las personas establecer conexiones entre su percepción y experiencia en relación con su CVT. Además, esto explica que los empleados alcanzan este propósito al dar significado a su entorno y extraer conclusiones de las interacciones físicas y sociales para orientar su intención y acción en el trabajo. En este sentido, esta perspectiva se conecta de manera indirecta con la satisfacción de las necesidades, como plantea Sirgy *et al.* (2001), quien aborda la satisfacción de necesidades como un aspecto central en la calidad de vida en el trabajo.

1.2.1.1. Importancia práctica de la Calidad de vida en el trabajo (CVT)

Parte del sustento teórico adoptado por Rastogi *et al.* (2018a, 2018b) explica que la calidad de vida en el trabajo (CVT) es un factor determinante en los resultados tanto para la organización como para los empleados; por tanto, los encargados de recursos humanos deben considerar para una gestión efectiva del personal. Con respecto a los resultados de la CVT estas incluyen la satisfacción laboral, el compromiso, la disminución de las intenciones de rotación y mejora el desempeño, lo que a su vez contribuye a los beneficios generales de la organización.

En consecuencia, la CVT puede ser vista como factor de importancia crucial que influye en la eficacia de la organización.

Por su parte Thakur y Sharma (2019) señalan que la CVT tiene otra relevancia crucial, ya que es un componente esencial para atraer y retener a recursos humanos eficientes y talentosos. En tal sentido puede garantizar que estos empleados desempeñen sus funciones de manera efectiva y comprometida.

También cabe mencionar que es crucial la evaluación de la CVT en una organización, con el fin de comprender las percepciones de los colaboradores sobre la satisfacción de sus necesidades, y abordar problemas derivados de estas que afectan el rendimiento en el trabajo (Sy *et al.*, 2023). En este sentido, conocer y comprender esta percepción permite a los directivos desarrollar un plan de transformación para mejorar la gestión de la CVT en beneficio tanto para los colaboradores como para la organización (Zaman & Ansari, 2022).

1.2.1.2. Dimensiones de la Calidad de vida en el trabajo (CVT)

La dimensionalidad de este estudio parte del enfoque de Sirgy *et al.* (2001) quienes desarrollaron un instrumento de medición para evaluar la calidad de vida en el trabajo (CVT) basándose en las teorías de satisfacción de necesidades y efectos indirectos. De acuerdo con la teoría de satisfacción de necesidades, los empleados buscan satisfacer una serie de necesidades fundamentales a través de su trabajo; y cuando logran satisfacerlas, experimentan un bienestar positivo. Por otro lado, la teoría del efecto indirecto sugiere que la satisfacción de las necesidades laborales puede tener un impacto positivo en otros aspectos de la vida del empleado, como en las relaciones familiares, sociales, y en la salud mental y física, etc.

En este sentido, estas teorías ayudaron a conceptualizar la calidad de vida en el trabajo. Siendo fundamentales, por lo tanto, para entender el papel de la CVT en el bienestar general del

empleado y su influencia en otras áreas indirectamente relacionadas con el trabajo, pero estrechamente vinculadas a su bienestar global (Rastogi *et al.*, 2018a; Sinval *et al.*, 2020; Lee *et al.*, 2007).

En base a estos fundamentos teorizados Sirgy *et al.* (2001) dimensiona la CVT identificando siete necesidades como: salud y seguridad, económicas y familiares, sociales, de estima, de actualización, de conocimiento y estéticas.

Desde entonces varios estudios han usado (Saleem & Malik, 2023) y evaluado esta estructura dimensional en diferentes contextos. Al respecto, las evaluaciones psicométricas han confirmado esta estructura completa (Sinval *et al.*, 2020) y otras han simplificado la dimensionalidad sin alterar las siete necesidades (Rastogi *et al.*, 2018a; Lee *et al.*, 2007).

Para el desarrollo de esta investigación, se considera el estudio de adaptación y validación realizado por Rastogi *et al.* (2018a). El análisis psicométrico efectuado por estos autores, basado en la estructura original de siete dimensiones de la CVT establecida por Sirgy *et al.* (2001), propone una estructura de dos dimensiones. La primera dimensión está vinculada a la CVT de orden superior, que incluye necesidades sociales, de estima, de autorrealización, de conocimiento y necesidades estéticas. La segunda dimensión se relaciona con la CVT de orden inferior, que abarca las necesidades de salud y seguridad, así como las necesidades económicas y familiares.

Los resultados de las propiedades psicométricas examinadas por Rastogi *et al.* (2018a) indicaron que este modelo de dos dimensiones (CVT de orden superior e inferior) es más efectivo en un entorno cultural en desarrollo. Además, esta estructura simplificada resulta menos compleja, lo que facilita su comprensión y aplicación.

En este sentido desde un enfoque dimensional la calidad de vida en el trabajo (CVT) se describe como el grado en que los empleados pueden satisfacer sus necesidades, tanto de orden

superior como de orden inferior, a través de sus experiencias laborales (Rastogi *et al.*, 2018a, b; Lee *et al.*, 2007). A continuación, se describen con mayor detalle cada una de estas dos dimensiones, con el fin de brindar una comprensión más profunda de las mismas:

Dimensión 1: CVT de orden superior

La dimensión de orden superior de la CVT está centrada en satisfacer las necesidades intrínsecas de los empleados (Rastogi *et al.*, 2018a, b). Este aspecto se basa en la influencia en el comportamiento mediante las recompensas internas, como las necesidades sociales, necesidades de estima, necesidades de actualización, necesidades de conocimiento y necesidades estéticas (Sirgy *et al.*, 2001).

En este sentido esta dimensión de orden superior como componente intrínseco de la CVT implica una serie de aspectos que van más allá de las necesidades básicas y se centran en el bienestar emocional y profesional del individuo (Rastogi *et al.*, 2018a, b; Sirgy *et al.*, 2001; Lee *et al.*, 2007). Incluye aspectos como la interacción social positiva en el trabajo, el disfrute de tiempo libre para el ocio, el reconocimiento y premios por el desempeño laboral tanto dentro como fuera de la organización, la percepción de oportunidades para alcanzar el máximo potencial dentro de la organización y convertirse en un experto en su campo, así como la capacidad de aprender y mejorar constantemente las competencias profesionales. Además, abarca la posibilidad de ser creativo en la resolución de problemas laborales y el desarrollo personal del sentido estético y la expresión creativa en el ámbito laboral.

Dimensión 2: CVT de orden inferior

La dimensión CVT de orden inferior de la se enfoca en satisfacer las necesidades extrínsecas de los colaboradores (Rastogi *et al.*, 2018a, b). Por tanto, este componente actúa en el comportamiento mediante recompensas externas. En este sentido esta dimensión está

relacionada con aspectos como las necesidades de salud y seguridad, así como las necesidades económicas y familiares (Sirgy *et al.*, 2001).

La CVT de orden inferior al ser un componente extrínseco se relaciona con el bienestar y la seguridad básica del individuo en su entorno laboral (Rastogi *et al.*, 2018a, b; Sirgy *et al.*, 2001; Lee *et al.*, 2007). Esto incluye la protección contra riesgos para la salud y lesiones tanto en el trabajo como fuera de él, garantizando la seguridad en el empleo y proporcionando prestaciones sanitarias relacionadas con el trabajo. Además, abarca la mejora de la salud mediante la promoción de medidas preventivas en el lugar de trabajo y la remuneración adecuada, que asegura un salario justo para cubrir las necesidades básicas. También se consideran otras necesidades familiares, como disponer de tiempo suficiente en el trabajo para atender las responsabilidades familiares, lo que contribuye al equilibrio entre la vida laboral y personal del empleado.

1.2.2. Desempeño laboral (DL)

De acuerdo con López *et al.* (2022) el desempeño laboral se puede definir como un comportamiento individual dentro de sus funciones en su puesto de trabajo y se puede observar al evaluar su contribución a los objetivos de la organización.

Respecto a la definición abordada, Memon *et al.* (2023) señalan que el desempeño individual implica un proceso en el cual las acciones de una persona están vinculadas a las tareas asignadas. También hace referencia al resultado del trabajo o logro de una persona con respecto a la ejecución de tareas específicas (Memon *et al.*, 2023; Pradhan & Jena, 2016).

Para este estudio, se tiene en cuenta una definición integrada a partir de diferentes autores (Chalco *et al.*, 2024; Memon *et al.*, 2023; López *et al.*, 2022). En este sentido el desempeño laboral se define como: un conjunto de conductas relacionadas con el cumplimiento de responsabilidades y obligaciones asignadas a un empleado en su puesto de trabajo, las cuales se reflejan en el logro

de objetivos. Estos resultados evidencian sus conocimientos, comportamientos y acciones, tanto en el ámbito del desempeño de tareas a nivel individual como contextual.

Griffin *et al.* (2007) conceptualiza el desempeño desde una perspectiva centrada en los comportamientos individuales en el puesto o rol de trabajo. Según este enfoque, el desempeño en el rol se refiere a cómo los colaboradores cumplen con sus responsabilidades laborales, considerando la interacción. Este enfoque indica que el desempeño en el rol se evidencia a través de la competencia, la capacidad de adaptación y la proactividad en las tareas, tanto a nivel individual, dentro de equipos de trabajo y en el contexto organizacional. Dentro de esta misma línea, se resalta el comportamiento de desempeño individual en la tarea, que se concentra en la competencia individual en tareas específicas (Chalco *et al.*, 2024), y estos comportamientos pueden ser formalizados, lo que implica que estas tareas y responsabilidades están definidas de manera clara, lo que facilita su incorporación en descripciones de trabajo o procedimientos formales (Campbell y Wiernik, 2015; Griffin *et al.*, 2007; Pradhan & Jena, 2016). Sobre este comportamiento individual Campbell y Wiernik (2015) resaltan el desempeño individual ya que ella da lugar a formar y establecer el desempeño en equipo y el desempeño de la organización.

Apoyando a este enfoque, según Rubel *et al.* (2023) el desempeño de los colaboradores tiene una conceptualización basada desde el desempeño en el rol y el desempeño fuera del rol. El desempeño dentro del rol se refiere a la contribución directa de los individuos a la organización, relacionada con las responsabilidades específicas de su puesto de trabajo. Por otro lado, el desempeño fuera del rol se centra en la participación de los empleados tanto a nivel individual como grupal para mejorar el comportamiento colectivo hacia el logro de objetivos tanto grupales como organizacionales.

En síntesis, la teorización del desempeño laboral ha considerado principalmente dos dominios (Chalco *et al.*, 2024). Uno de ellos es el desempeño de tareas, que se relaciona con la competencia individual en la ejecución de tareas específicas dentro del rol laboral (Chalco *et al.*, 2024; Rubel *et al.*, 2023; Griffin *et al.*, 2007). Por otro lado, encontramos el desempeño contextual o fuera del rol, que abarca comportamientos que contribuyen al ambiente social y psicológico de la organización, como el esfuerzo, la colaboración con colegas y equipos, la comunicación y la cooperación (Chalco *et al.*, 2024; Rubel *et al.*, 2023).

Por otro lado, Medina *et al.* (2023) indican que la literatura destaca principalmente la evaluación del desempeño laboral que se centra en la tarea asignada o dentro del rol asignado, lo que implica una evaluación del comportamiento del empleado desde un enfoque de desempeño individual.

Además, desde la perspectiva de Pradhan & Jena (2016) y Chalco *et al.* (2024), el desempeño laboral implica principalmente un proceso que comprende tanto la conducta como el resultado. La perspectiva conductual se refiere a las acciones y comportamientos que las personas llevan a cabo en su trabajo (Hosen *et al.*, 2024; Chalco *et al.*, 2024), mientras que el aspecto del resultado se relaciona con las consecuencias obtenidas del comportamiento laboral de cada individuo en el desarrollo de sus actividades (Chalco *et al.*, 2024).

Pasando a otro aspecto, la literatura sustenta que, para lograr un buen desempeño laboral, es esencial asignar roles y responsabilidades de manera adecuada (Memon *et al.*, 2023). En este sentido, los gerentes tienen la responsabilidad de evaluar el desempeño de los empleados y tomar decisiones sobre las políticas futuras mediante evaluaciones de desempeño. La evaluación del desempeño es un proceso sistemático que permite evaluar las contribuciones de los empleados y detectar áreas de mejora, lo que ayuda a identificar oportunidades de crecimiento tanto a nivel

individual como organizacional (Memon *et al.*, 2023). Al respecto dentro del contexto de la empleabilidad sostenible Previtali *et al.* (2022), sugiere que los supervisores tienen la responsabilidad no solo de evaluar el desempeño, sino también de brindar un apoyo activo a los empleados para mantener los estándares de desempeño en la organización.

Por otra parte, se debe considerar que el desempeño de los individuos no permanece estático y puede cambiar dependiendo de las condiciones del entorno (Katebi *et al.*, 2021). Por lo tanto, no es constante, porque está sujeto a cambios del entorno laboral y de las demandas del trabajo, lo que puede afectar la capacidad de realizar tareas de manera efectiva. Además, se debe a que el desempeño es una conducta que está influenciada por factores motivadores que contribuyen al bienestar del individuo, independientemente de sus capacidades inherentes necesarias para el puesto que ocupa (Pradhan & Hati, 2019; Katebi *et al.*, 2021). En concordancia a las menciones citadas, Palacios *et al.* (2024) indica que el desempeño laboral se ve influenciado por diversos factores relacionados con la educación y conocimientos, los factores monetarios o retributivos, y los factores emocionales, todos los cuales impactan en la conducta para desempeñar las tareas asignadas de manera eficiente y productiva.

1.2.2.1. Importancia práctica del Desempeño laboral (DL)

De acuerdo con López *et al.* (2022) investigaciones previas han confirmado que un desempeño individual óptimo es esencial para el éxito y el buen funcionamiento de una organización. Por otro lado, un bajo desempeño laboral suele asociarse con una menor productividad, incumplimiento de metas, objetivos y efectividad organizacional. Por lo tanto, es crucial identificar distintos factores que puedan tener un impacto positivo en el desempeño laboral. La evidencia ha señalado que la percepción que tienen los empleados de su trabajo juega un papel fundamental en este aspecto.

Por consiguiente, es fundamental que los gerentes se enfoquen en mejorar el desempeño laboral mediante la creación de un entorno laboral que fomente el apoyo y la colaboración entre los trabajadores.

Otra de sus importancias se sostiene en el estudio de Platania *et al.* (2023), quienes indican que el desempeño en el trabajo constituye una variable esencial para gestionar el comportamiento humano dentro de las organizaciones, siendo un elemento clave en prácticamente en todas las áreas. Tal como indican los autores, evaluar el desempeño cumple un papel crítico al cuantificar la contribución de los empleados al logro de los objetivos. Por consiguiente, la gestión del desempeño se alza como un proceso medular para optimizar el capital humano y permitir que la organización alcance sus objetivos. Pero la relevancia del constructo desempeño laboral no se limita solo a esto, sino que radica también en su vínculo con otras variables fundamentales que determinan el bienestar de los trabajadores. Por lo tanto, comprender y mejorar el desempeño resulta esencial, tanto para las organizaciones como para sus colaboradores.

1.2.2.2. Dimensiones del Desempeño laboral (DL)

Para la medición del desempeño laboral del personal del Ministerio de Salud, se sigue una directriz establecida por el MINSA (Ministerio de Salud). Esto se detalla en el artículo 10 de la resolución ministerial N.º 626-2008-MINSA, donde se aprueba la Directiva Administrativa N.º 142-MINSA/OGGRH-V.01 "Normas y Procedimientos para el Proceso de Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral". Esta directiva establece una metodología específica para llevar a cabo la evaluación del desempeño y la conducta laboral del personal del Ministerio de Salud (Ministerio de Salud [MINSA], 2008).

Es importante destacar que esta metodología establecida busca prevenir cualquier sesgo que pueda surgir de la autoevaluación por parte del empleado evaluado, al designar al jefe inmediato como el responsable de la evaluación (MINSa, 2008).

En lo que respecta a la dimensionalidad, esta metodología aborda cada factor relevante en una evaluación individualizada. Esto significa que no se desglosa más de una evaluación por factor, por lo que cada factor único se trata como un indicador de medición independiente. En este sentido, esta medida se conceptualiza como un enfoque unidimensional para la evaluación del desempeño laboral. Este enfoque simplifica la evaluación al centrarse en aspectos específicos de manera individual, lo que facilita una comprensión clara y precisa del rendimiento de los empleados en cada área considerada.

Esta metodología de evaluación considera en total 14 factores distintos, de los cuales se considera la aplicación de 8 factores por grupo en coherencia con su nivel de responsabilidad. Es importante destacar en relación con la coherencia de factores de evaluación por grupo, que algunos de estos factores pueden coincidir o ser tomados en cuenta en diferentes grupos. A continuación, se detallan estos factores evaluados por grupos:

Figura 1

Factores evaluados de acuerdo con el grupo establecido por nivel de responsabilidad

Directivos	Profesionales	Técnicos	Auxiliares
Factores de evaluación	Factores de evaluación	Factores de evaluación	Factores de evaluación
Planificación	Planificación	Responsabilidad	Responsabilidad
Dirección y organización	Responsabilidad	Iniciativa	Iniciativa
Supervisión y control	Iniciativa	Colaboración	Buen uso y manejo de equipos
Cumplimiento de metas	Oportunidad	Oportunidad	Oportunidad
Toma de decisiones	Calidad de trabajo	Calidad de trabajo	Calidad del trabajo
Confiabilidad y discreción	Confiabilidad y discreción	Confiabilidad y discreción	Confiabilidad y discreción
Relaciones interpersonales	Relaciones interpersonales	Relaciones interpersonales	Relaciones interpersonales
Complimiento de las normas	Complimiento de las normas	Complimiento de las normas	Complimiento de las normas

Nota. Elaborado a partir de la directiva N° 142-MINSA/OGGRH-V.01 (MINSa, 2008).

Para un mejor entendimiento de lo que trata cada uno de los 14 factores, seguidamente se describe cada una de ellas (MINSA, 2008):

Planificación: Es la habilidad para desarrollar, implementar y evaluar tanto el propio trabajo como el de los subordinados, así como la destreza para optimizar los recursos asignados.

Dirección y organización: Evalúa la eficacia en la asignación de tareas, así como la capacidad y destreza del directivo para motivar, guiar y fomentar el crecimiento del personal bajo su supervisión, de acuerdo con las responsabilidades de su unidad orgánica.

Supervisión y control: Evalúa la capacidad para asignar actividades con indicaciones claras y detalladas, mientras se realiza una evaluación constante del progreso y los resultados alcanzados.

Cumplimiento de metas: Evalúa el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas definidos en el plan operativo institucional correspondiente al área bajo su responsabilidad.

Toma de decisiones: Evalúa la habilidad para identificar y resolver de manera apropiada y oportuna situaciones o problemas que surgen en el trabajo.

Confiabilidad y discreción: Evalúa la capacidad para manejar apropiadamente la información que, debido al cargo o funciones desempeñadas, debe conocer y tratar con reserva.

Relaciones interpersonales: Evalúa la capacidad de interactuar con otros individuos y de integrarse efectivamente al trabajo en equipo.

Cumplimiento de las normas: Evalúa el grado de cumplimiento de las regulaciones institucionales, que pueden incluir el reglamento interno de trabajo, normas, procedimientos, instrucciones, etc.

Responsabilidad: Evalúa el compromiso que la persona evaluada asume para cumplir de manera oportuna y adecuada con las tareas asignadas.

Iniciativa: Evalúa el nivel de proactividad laboral, manifestado por la capacidad de tomar acción sin requerir instrucciones o supervisión, y de generar nuevas soluciones creativas ante desafíos laborales.

Oportunidad: Evalúa la capacidad de completar las tareas asignadas dentro de los plazos establecidos.

Calidad de trabajo: Evalúa la efectividad del desempeño laboral en términos de precisión, coherencia, orden y la proporción de aciertos y errores en la ejecución de las tareas asignadas.

Colaboración: Evalúa la disposición para brindar ayuda adicional, incluso realizando tareas y acciones que van más allá de su ámbito de competencia.

Uso apropiado de equipos: Evalúa la disposición para cuidar y utilizar de manera adecuada las máquinas y herramientas asignadas al personal para llevar a cabo sus labores.

1.2.3. Evidencia relacional entre Calidad de vida en el trabajo (CVT) y Desempeño laboral (DL)

Según Ishfaq *et al.* (2022), tanto la CVT como el desempeño laboral individual son fundamentales en el desempeño de la organización. Al respecto, estos autores afirmaron que una CVT deficiente puede ser un obstáculo para el desempeño de los colaboradores. En este sentido, destacaron la importancia vital de la CVT para asegurar un desempeño laboral positivo.

Asimismo, el estudio realizado por Sy *et al.* (2023), también ha identificado una asociación notable entre los puntajes más altos en las evaluaciones de desempeño y una percepción más positiva de la CVT. Sugiriendo que un mayor nivel de desempeño en el trabajo está estrechamente vinculado a una mejor percepción de la calidad de vida en el ámbito laboral.

Además, en el análisis de la literatura, Hammond *et al.* (2023) destacan que los efectos significativos de la CVT pueden manifestarse a través de diversas respuestas conductuales, tales como el desempeño laboral de los trabajadores.

En este sentido resaltan la influencia directa que tiene la CVT en la manera en que los trabajadores llevan a cabo sus tareas y responsabilidades dentro de la organización. Por otro lado, basándose en la premisa de Thakur & Sharma (2019) de que la CVT persigue el bienestar laboral. Las investigaciones destacan la importancia de gestionar este bienestar para las organizaciones, ya que este influye en las decisiones relacionados con el desempeño laboral, por medio del impacto en los niveles de dedicación y compromiso de los empleados.

Por ende, el bienestar del personal no solo es vital a para los colaboradores, sino que también desempeña un papel fundamental en el éxito general de la organización. De hecho, se ha observado que las organizaciones que priorizan el bienestar de sus empleados tienen la capacidad de obtener una ventaja competitiva sostenible a largo plazo sustentado en el desempeño de los colaboradores (Pradhan & Hati, 2019).

1.3. Definición de términos básicos

a. Necesidades sociales

Implica experimentar relaciones positivas en el trabajo y disfrutar de tiempo libre para el ocio fuera del entorno laboral (Sirgy *et al.*, 2001; Rastogi *et al.*, 2018a).

b. Necesidades de estima

Se refiere al reconocimiento y aprecio tanto dentro como fuera de la organización. Esto implica recibir reconocimiento por el trabajo desempeñado dentro de la empresa, así como por las contribuciones realizadas en nombre de la organización en la comunidad o ante asociaciones profesionales (Sirgy *et al.*, 2001; Rastogi *et al.*, 2018a).

c. Necesidades de actualización

Incluye reconocer y desarrollar el potencial personal en el trabajo, así como la oportunidad de crecer y convertirse en un experto en el campo de especialización, lo que contribuye al desarrollo profesional y personal del individuo (Sirgy *et al.*, 2001; Rastogi *et al.*, 2018a).

d. Necesidades de conocimiento

Implica percibir oportunidades de aprendizaje para mejorar las competencias profesionales y desempeñar el trabajo de manera más efectiva, así como la posibilidad de adquirir conocimientos especializados y convertirse en un experto en su campo (Sirgy *et al.*, 2001; Rastogi *et al.*, 2018a).

e. Necesidades estéticas

Implica percibir oportunidades para ser creativo en la resolución de problemas laborales, así como el desarrollo personal del sentido estético y la expresión creativa en el ámbito profesional, contribuyendo al bienestar emocional y personal (Sirgy *et al.*, 2001; Rastogi *et al.*, 2018a).

f. Necesidades de salud y seguridad

Implica garantizar la protección y promoción de la salud tanto en el trabajo como fuera de él. Esto incluye la seguridad laboral, la cobertura de prestaciones de salud relacionadas con el trabajo y la promoción de medidas preventivas para mejorar la salud en el lugar de trabajo (Sirgy *et al.*, 2001; Rastogi *et al.*, 2018a).

g. Necesidades económicas y familiares

Implica recibir una remuneración justa, así como tener la tranquilidad de un empleo estable y disponer del tiempo necesario en el trabajo para cumplir con las responsabilidades familiares (Sirgy *et al.*, 2001; Rastogi *et al.*, 2018a).

CAPÍTULO II

HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1. Hipótesis general

H_G: Si los trabajadores de la OGESS perciben que se satisfacen sus necesidades de bienestar relacionadas con la calidad de vida en el trabajo, entonces mostrarán conductas más positivas que contribuyan a un mejor desempeño laboral.

2.2. Hipótesis específicas

H_{E1}: Si los trabajadores de la OGESS perciben que se satisfacen sus necesidades de bienestar relacionadas con la dimensión CVT de orden superior, entonces mostrarán conductas más positivas que contribuyan a un mejor desempeño laboral.

H_{E2}: Si los trabajadores de la OGESS perciben que se satisfacen sus necesidades de bienestar relacionadas con la dimensión CVT de orden inferior, entonces mostrarán conductas más positivas que contribuyan a un mejor desempeño laboral.

2.3. Matriz de consistencia interna

Tabla 1

Matriz de consistencia interna del plan de tesis Calidad de vida en el Trabajo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Oficina de gestión de Servicios de salud Alto Huallaga – Tocache – San Martín.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema general (PG) PG: ¿La calidad de vida en el trabajo tendrá relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de gestión de servicios de salud (OGESS) Alto Huallaga – Tocache – San Martín?</p>	<p>Objetivo general (OG) OG: Determinar el grado de relación entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de gestión de servicios de salud (OGESS) Alto Huallaga – Tocache – San Martín.</p>	<p>Hipótesis general (HG) HG: Si los trabajadores de la OGESS perciben que se satisfacen sus necesidades de bienestar relacionadas con la calidad de vida en el trabajo, entonces mostrarán conductas más positivas que contribuyan a un mejor desempeño laboral.</p>	<p>(Variable asociada) Calidad de vida en el trabajo (CVT)</p>	<p>Tipo de estudio: Aplicada.</p>
<p>Problemas específicos (PE) PE₁: ¿La dimensión CVT de orden superior tendrá relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de gestión de servicios de salud (OGESS) Alto Huallaga – Tocache – San Martín?</p>	<p>Objetivos específico (OE) OE₁: Determinar el grado de relación entre la dimensión CVT de orden superior y el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de gestión de servicios de salud (OGESS) Alto Huallaga – Tocache – San Martín.</p>	<p>Hipótesis específicas (HE) HE₁: Si los trabajadores de la OGESS perciben que se satisfacen sus necesidades de bienestar relacionadas con la dimensión CVT de orden superior, entonces mostrarán conductas más positivas que contribuyan a un mejor desempeño laboral.</p>		<p>(Variable de supervisión) Desempeño laboral (DL)</p>
<p>PE₂: ¿La dimensión CVT de orden inferior tendrá relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de gestión de servicios de salud (OGESS) Alto Huallaga – Tocache – San Martín?</p>	<p>OE₂: Determinar el grado de relación entre la dimensión CVT de orden inferior y el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de gestión de servicios de salud (OGESS) Alto Huallaga – Tocache – San Martín.</p>	<p>HE₂: Si los trabajadores de la OGESS perciben que se satisfacen sus necesidades de bienestar relacionadas con la dimensión CVT de orden inferior, entonces mostrarán conductas más positivas que contribuyan a un mejor desempeño laboral.</p>		

Nota. Criterio de la investigadora.

2.4. Matriz de Operacionalización de variables

Tabla 2

Matriz de Operacionalización de variables del plan de tesis Calidad de vida en el Trabajo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Oficina de gestión de Servicios de salud Alto Huallaga – Tocache – San Martín.

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ÍTEMES
Variable asociada: Calidad de vida en el trabajo (CVT)	<p>Conceptual. La calidad de vida en el trabajo se refiere a la satisfacción que experimenta el empleado al ver satisfechas diversas necesidades a través de los recursos, actividades y resultados que derivan de su participación laboral. Este concepto va más allá del ámbito laboral, abarcando otros aspectos de la vida, ya que busca el bienestar general del individuo (Sirgy <i>et al.</i>, 2001; Rastogi <i>et al.</i>, 2018a).</p> <p>Operacional. Es la percepción de los trabajadores de la OGESS sobre el bienestar logrado en dos aspectos generales vinculados a la satisfacción de necesidades en el trabajo, basado en la medida de Rastogi <i>et al.</i> (2018a).</p>	CVT de orden superior	Necesidades sociales	Escala de calidad de vida en el trabajo (<i>Quality of work life scale</i>) Sirgy <i>et al.</i> (2001) adaptado en 2 factores/dimensiones por Rastogi <i>et al.</i> (2018a) (Anexo 1)	1, 2
			Necesidades de estima		3, 4
			Necesidades de actualización		5, 6
			Necesidades de conocimiento		7, 8
			Necesidades estéticas		9, 10
		CVT de orden inferior	Necesidades de salud y seguridad		11, 12, 13
			Necesidades económicas y familiares		14, 15, 16
Variable de supervisión: Desempeño laboral (DL)	<p>Conceptual. Es un conjunto de conductas relacionadas con el cumplimiento de responsabilidades y obligaciones asignadas a un empleado en su puesto de trabajo, las cuales se reflejan en el logro de objetivos. Estos resultados evidencian sus conocimientos, comportamientos y acciones, tanto en el ámbito del desempeño de tareas a nivel individual como contextual (Chalco <i>et al.</i>, 2024; Memon <i>et al.</i>, 2023; López <i>et al.</i>, 2022).</p> <p>Operacional. Es la percepción, por parte del jefe directo, sobre el comportamiento de los trabajadores de la OGESS relacionados al cumplimiento de sus obligaciones en el trabajo; basado en medida de la directiva del MINSA (2008).</p>	Factores únicos*	Planificación	Directiva Administrativa N° 142-MINSA/OGGRH-V.01 "Normas y Procedimientos para el Proceso de Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral" (MINSA, 2008) (Anexo 1)	1
			Dirección y organización		2
			Supervisión y control		3
			Cumplimiento de metas		4
			Toma de decisiones		5
			Confiability y discreción		6
			Relaciones interpersonales		7
			Cumplimiento de las normas		8

Nota. *Los indicadores, como factores únicos del ejemplo, comprenden al grupo ocupacional con nivel de responsabilidad de directivo. En el estudio, también se evaluó otros grupos ocupacionales, como profesionales, técnicos y auxiliares (ver la Figura 1, que muestra los factores específicos de cada grupo).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación adopta un enfoque aplicado, ya que se basa en la aplicación práctica de teorías desarrolladas y evidencias científicas (Pimienta & De la Orden, 2012) para dar solución al problema planteado con respecto a la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral en el contexto específico de la Oficina de Gestión de Servicios de Salud Alto Huallaga – Tocache – San Martín. Este tipo de estudio permite abordar directamente el problema planteado en cuanto a la comprensión de la interacción entre estas dos variables del estudio. En este sentido busca proporcionar conocimientos concretos y soluciones prácticas desde la evidencia para mejorar tanto la calidad de vida en el trabajo como el desempeño laboral de los trabajadores en esta institución.

El estudio es de nivel relacional, puesto que se centra en analizar la correlación entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Gestión de Servicios de Salud Alto Huallaga – Tocache – San Martín. Además de examinar la correlación entre estas dos variables, se busca obtener información sobre la dirección y el nivel de correlación entre ellas, lo que permite comprender mejor la naturaleza de su interacción (Hernández, *et al.*, 2014) en el contexto específico de esta institución.

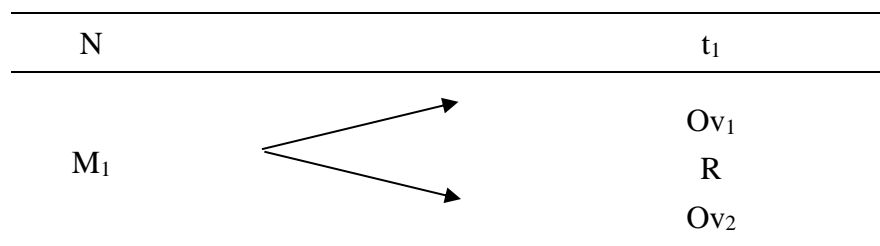
3.2. Diseño de la investigación

Se utilizó un diseño de investigación transeccional no experimental, lo que implicó observar y evaluar las variables de interés en su entorno natural, sin intervenciones ni

manipulaciones por parte del investigador. Además, este diseño involucró la recopilación de datos en un único momento en el tiempo (Hernández, *et al.*, 2014), proporcionando así una instantánea de la relación entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Gestión de Servicios de Salud Alto Huallaga – Tocache – San Martín.

Tabla 3

Diseño de la investigación



Leyenda:

M₁ = Trabajadores de la Oficina de Gestión de Servicios de Salud Alto Huallaga – Tocache – San Martín

t_1 = Tiempo de medición

O_{v1} = Calidad de Vida en el Trabajo (CVT)

O_{v2} = Desempeño Laboral (DL)

r = Relación

Nota: O_{v1} = observación de la variable asociada, O_{v2} = observación de la variable de supervisión.

3.3. Población y muestra

La población de este estudio comprende a todo el personal que labora en esta entidad sujeto a evaluación establecido en la Directiva Administrativa N° 142-MINSA/OGGRH-V.01 aprobado por resolución ministerial N.° 626-2008-MINSA.

Esta directiva precisa específicamente como criterios de inclusión en la evaluación al personal que haya desempeñado sus funciones de manera efectiva durante al menos dos (02) meses dentro de sus funciones.

Además, en esta directiva indica que la evaluación se aplica conforme al grupo al que pertenece el personal. En este sentido seguidamente se detalla los cuatro grupos de acuerdo con el nivel de responsabilidad que ejercen:

Directivo o funcionario: incluye a las personas que ocupan puestos de confianza o encargo directivo designados por nombramiento de la autoridad competente.

Profesional: incluye a aquellos individuos que poseen un título universitario o grado académico conforme a lo establecido por la Ley Universitaria, desempeñan tareas relacionadas con su especialidad y pertenecen al grupo ocupacional de profesionales.

Técnico: Comprende a aquellos individuos que, con educación superior o universitaria inconclusa, o capacitación técnica reconocida, llevan a cabo labores técnicas y pertenecen al grupo ocupacional técnico.

Auxiliar: Engloba a personas con educación secundaria y experiencia o habilidades adecuadas para realizar tareas de apoyo, y pertenecen al grupo ocupacional auxiliar.

En esta investigación, dada la accesibilidad a la entidad y la cantidad del personal disponible, se ha decidido evaluar a toda la población (N = 74). Por consiguiente, no ha sido necesario aplicar ningún método de muestreo. A continuación, se presenta la distribución de la población:

Tabla 4

Distribución de la población según grupo de acuerdo con el nivel de responsabilidad

Grupo	Cantidad	Porcentaje
Directivo	12	16.2
Profesional	20	27.0
Técnico	35	47.3
Auxiliar	7	9.5
Total	74	100.0

Nota. Información a partir de la Oficina de Gestión de Servicios de Salud (OGSS) Alto Huallaga, Tocache (2024).

3.4. Técnicas de recolección de datos

Se utilizó la técnica de encuesta para la recolección de datos, lo cual permitió obtener información primaria directamente de los participantes. Esta metodología facilitó la gestión de la evaluación al ser una encuesta asistida, lo que permitió aclarar dudas y obtener respuestas más precisas y detalladas por parte de los encuestados.

Para llevar a cabo la recolección de datos mediante la técnica de encuesta, se empleó un cuestionario compuesto por dos secciones principales (Anexo 1). La primera sección recopilaba los datos demográficos de los encuestados, mientras que la segunda sección incluía la Escala de Calidad de Vida en el Trabajo (CVT). Además, aparte del cuestionario, se utilizó una ficha de evaluación que constaba de tres secciones referidos a los datos del evaluado, evaluación de los factores en niveles valorativos del desempeño laboral y finalmente los datos del evaluador (Anexo 2).

Con respecto a la escala de la calidad de vida en el trabajo (CVT), esta fue desarrollada y validada inicialmente por Sirgy *et al.* (2001) y adaptado en dos dimensiones por (Rastogi *et al.*, 2018a). En este sentido esta escala consta de la dimensión CVT de orden superior compuesto por 10 ítems y la dimensión CVT de orden inferior compuesto por 6 ítems. La medida de esta escala fue en una puntuación de 5 opciones tipo Likert. Cabe mencionar que este instrumento ha sido validado en diversos entornos y ha demostrado tener sólidas propiedades psicométricas, lo que respalda su utilización en este estudio.

La fiabilidad de consistencia interna, evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, mostró resultados satisfactorios tanto para la escala original de CVT (Rastogi *et al.*, 2018a) como para el presente estudio.

En la escala original, el Alfa de Cronbach fue de 0.92, mientras que en el estudio actual alcanzó un valor de 0.87. Respecto a las dimensiones, para la dimensión de orden superior de la CVT, el coeficiente fue de 0.81 en la escala original y 0.83 en este estudio. Por otro lado, en la dimensión de orden inferior de la CVT, el Alfa de Cronbach fue de 0.77 en la escala original y 0.71 en la presente investigación. Estos valores obtenidos confirmaron la adecuada fiabilidad de la medida utilizada para evaluar la calidad de vida en el trabajo y sus dimensiones.

Por otra parte, para llevar a cabo la evaluación del desempeño laboral, se empleó una ficha de evaluación basada en la Directiva Administrativa N° 142-MINSA/OGGRH-V.01 "Normas y Procedimientos para el Proceso de Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral" (MINSA, 2008). Esta ficha contempla 8 factores, los cuales varían según el nivel de responsabilidad del colaborador, ya sea directivo, profesional, técnico o auxiliar.

Además, la ficha de evaluación incluyó 5 niveles valorativos para cada factor. Si bien no se contó con un coeficiente de fiabilidad previo de la medida original para el desempeño laboral, en el presente estudio se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach satisfactorio de 0.87. Este valor indica que la medida utilizada para evaluar el desempeño laboral presenta una adecuada consistencia interna y fiabilidad en el contexto de esta investigación.

3.5. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Para analizar los datos recolectados sobre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral, se empleó técnicas de estadísticas descriptivas e inferencial.

Por otro lado, se aplicó el método inferencial para examinar la dirección y el grado de la relación entre la calidad de vida laboral (CVT) y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Gestión de Servicios de Salud del Alto Huallaga en Tocache, San Martín.

Específicamente, se utilizó la prueba de correlación de Rho de Spearman para explorar las correlaciones entre estas dos variables en el entorno laboral de dichos trabajadores.

Es importante destacar que la prueba de correlación de Rho de Spearman es un estadístico no paramétrico apropiado cuando los datos no cumplen con el supuesto de normalidad. Por tanto, es adecuado cuando se trabaja con variables que pueden no seguir una distribución normal, como es el caso común de las escalas medidas ordinalmente.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Descripción de la muestra

En el análisis de la composición demográfica (Tabla 5) de los trabajadores de la Oficina de Gestión de Servicios de Salud (OGESS), se observa una predominancia femenina con un 56.8 %, lo que podría indicar una tendencia de inclusión o preferencia laboral hacia el género femenino en este sector. La distribución por edades muestra una concentración significativa en el grupo de 31 a 40 años (40.5 %), reflejando posiblemente una fuerza laboral en etapas medianas de su carrera profesional, lo cual es coherente con una población activa y potencialmente en puestos de responsabilidad intermedia. El alto nivel educativo, con un 48.6% de trabajadores con grado universitario y un 44.6% con formación técnica superior, sugiere que la OGESS cuenta con personal altamente cualificado, lo que puede asociarse con expectativas de eficiencia elevadas. Además, el predominio del régimen CAS (81.1%) destaca la naturaleza contractual de la mayoría de los empleos, lo que plantea cuestiones sobre la estabilidad laboral y las políticas de contratación en la organización.

En cuanto a los sueldos, existe una concentración significativa en los rangos intermedios, con el 35.1 % percibiendo entre 1501 y 2500 soles, y el 29.7 % entre 2501 y 3500 soles, lo que sugiere que la mayoría se encuentra en niveles salariales medios. Respecto al tiempo de servicio, destaca que el 39.2% tiene más de 1 a 5 años de antigüedad, seguido por el 27 % con 3 meses a 1 año, indicando una fuerza laboral relativamente joven. Finalmente, en cuanto a las direcciones evaluadas, la de administración concentra el 50 % del personal, seguida por recursos humanos con

el 21.6 % y gestión sanitaria con el 17.6 %, áreas clave que sugieren que la gestión administrativa y de personal son prioritarias para el funcionamiento de la oficina.

Tabla 5

Características del encuestado (N = 74)

Variable	Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Femenino	42	56.8
	Masculino	32	43.2
Edad	21 - 30 años	20	27.0
	31 a 40 años	30	40.5
	41 a 50 años	11	14.9
	51 a 60 años	8	10.8
	Más de 60 años	5	6.8
Grado de instrucción	Secundaria	5	6.8
	Superior técnico	33	44.6
	Superior universitario	36	48.6
Régimen laboral	276 Nombrado	7	9.5
	276 Plazo fijo	7	9.5
	CAS*	60	81.1
Sueldo	1025 - 1500 soles	9	12.2
	1501 - 2500 soles	26	35.1
	2501 - 3500 soles	22	29.7
	Más de 3500 soles	17	23.0
Tiempo de servicio	3 meses - 1 año	20	27.0
	Más de 1 - 5 años	29	39.2
	Más de 5 - 10 años	9	12.2
	Más de 10 - 20 años	7	9.5
	Más de 20 - 35 años	6	8.1
Dirección evaluada	Más de 35 años	3	4.1
	Dirección general	4	5.4
	Dirección de administración	37	50.0
	Dirección de recursos humanos	16	21.6
	Dirección de gestión sanitaria	13	17.6
	Dirección de gestión prestacional	4	5.4

Nota. *es el régimen de contrato administrativo de servicio.

4.2. Análisis de la Calidad de vida en el trabajo (CVT)

La evaluación de la calidad de vida en el trabajo (CVT) en una organización es un factor crucial para comprender las percepciones de los colaboradores sobre la satisfacción de sus necesidades laborales y abordar los problemas derivados de ellas, los cuales afectan el rendimiento en el trabajo. En este sentido, entender y comprender estas percepciones permite a los directivos desarrollar un plan de transformación para mejorar la gestión de la CVT, beneficiando tanto a los colaboradores como a la organización en su conjunto. Seguidamente se presentan los análisis de los resultados obtenidos en la investigación:

Tabla 6

Nivel de calidad de vida (CVT) logrado por grado de responsabilidad y general

Evaluado	Nivel de calidad de vida en el trabajo (CVT)		Total	N
	Medio	Alto		
Auxiliar	28.6%	71.4%	100.0%	7
Técnico	60.0%	40.0%	100.0%	35
Profesional	55.0%	45.0%	100.0%	20
Directivo	41.7%	58.3%	100.0%	12
General	52.7%	47.3%	100.0%	74

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Los hallazgos mostrados en la Tabla 6 sobre la variable Calidad de vida en el trabajo (CVT) expusieron contrastes significativos en la percepción de la CVT entre los distintos niveles jerárquicos de la organización analizada. Si bien la suposición inicial proyectaba que los cargos directivos reportarían consistentemente los niveles más elevados CVT, los datos obtenidos no respaldaron plenamente dicho supuesto.

Un resultado destacable fue la alta proporción de auxiliares (71.4%) que manifestaron experimentar un nivel elevado de CVT, superando incluso el porcentaje registrado en el estrato

directivo (58.3%). Esta evidencia sugiere que, contrario a las nociones preconcebidas, los colaboradores de menor rango no necesariamente perciben una calidad de vida laboral deficiente. Factores como una menor carga de presiones, equilibrio entre las responsabilidades laborales y otras esferas vitales, podrían estar incidiendo positivamente en la evaluación de este grupo poblacional. Por su parte, los niveles técnico y profesional exhibieron una polarización más equilibrada, con proporciones cercanas al 50% en ambas categorías de CVT. Lo anterior da indicios de una mayor heterogeneidad y variabilidad en las experiencias laborales percibidas en estos estratos medios.

Otro hallazgo destacable fue que, si bien los directivos reportaron un porcentaje considerable (41.7%) de percepción de CVT en un nivel medio, los evaluados técnicos (60%) y profesionales (55%) exhibieron proporciones aún mayores en dicha categoría. Pese a no constituir el grupo con el porcentaje más alto, el hecho de que una proporción tan sustancial de directivos experimente una calidad de vida laboral categorizada como media, resulta preocupante dado que típicamente este estrato goza de mayores beneficios derivados de su posición jerárquica. Las vastas responsabilidades, altos niveles de estrés y desgaste comúnmente asociados a los cargos directivos podrían estar incidiendo negativamente en su percepción de la calidad de vida en el contexto laboral.

A nivel global organizacional (general), si bien se observó una distribución aproximadamente equitativa entre ambos niveles de CVT (52.7% y 47.3%), resulta imperativo analizar a profundidad las causas subyacentes a las brechas y contrastes identificados, con miras a implementar acciones que permitan nivelar la calidad de vida hacia estratos superiores en todos los segmentos jerárquicos.

Tabla 7*Niveles de Calidad de vida en el trabajo (CVT) logrado según características del evaluado*

Variable	Indicador	Niveles CVT		Total	N
		Medio	Alto		
Sexo	Femenino	47.6%	52.4%	100.0%	42
	Masculino	59.4%	40.6%	100.0%	32
Edad	21 - 30 años	50.0%	50.0%	100.0%	20
	31 - 40 años	46.7%	53.3%	100.0%	30
	41 - 50 años	54.5%	45.5%	100.0%	11
	51 - 60 años	75.0%	25.0%	100.0%	8
	Más de 61 años	60.0%	40.0%	100.0%	5
Nivel de estudio	Secundaria	20.0%	80.0%	100.0%	5
	Superior técnico	57.6%	42.4%	100.0%	33
	Superior universitario	52.8%	47.2%	100.0%	36
Régimen laboral	CAS	48.3%	51.7%	100.0%	60
	276 Plazo fijo	71.4%	28.6%	100.0%	7
	276 Nombrado	71.4%	28.6%	100.0%	7
Sueldo	1025 - 1500	55.6%	44.4%	100.0%	9
	1501 - 2500	53.8%	46.2%	100.0%	26
	2501 - 3500	59.1%	40.9%	100.0%	22
	Más de 3500	41.2%	58.8%	100.0%	17
Tiempo de servicio	3 meses - 1 año	50.0%	50.0%	100.0%	20
	Más de 1 - 5 años	51.7%	48.3%	100.0%	29
	Más de 5 - 10 años	33.3%	66.7%	100.0%	9
	Más de 10 - 20 años	42.9%	57.1%	100.0%	7
	Más de 20 - 35 años]	83.3%	16.7%	100.0%	6
	Más de 35 años	100.0%	0.0%	100.0%	3
Dirección	D. general	100.0%	0.0%	100.0%	4
	D. administración	51.4%	48.6%	100.0%	37
	D. de recursos humanos	50.0%	50.0%	100.0%	16
	D. de gestión sanitaria	46.2%	53.8%	100.0%	13
	D. de gestión prestacional	50.0%	50.0%	100.0%	4

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Los resultados de la Tabla 7, con respecto a los niveles de Calidad de vida en el trabajo (CVT) logrado según características del evaluado permitieron revelar un mayor porcentaje de mujeres (52.4%) que alcanzaron el nivel alto de CVT en comparación con los hombres (40.6%). Esta brecha resalta posibles factores culturales, organizacionales u otros que podrían favorecer una mejor CVT para las mujeres.

En cuanto a la edad, el grupo de 31 a 40 años mostró el porcentaje mayor (53.3%) en el nivel alto de CVT, indicando una mejor satisfacción de sus necesidades en esta franja de edad debido a mejores experiencias.

Contrariamente a lo esperado, los trabajadores con educación secundaria reportaron el mayor porcentaje (80%) en el nivel alto de CVT, mientras que aquellos con estudios técnicos superiores y universitarios superiores presentaron porcentajes más bajos. Esto desafía la idea convencional de que un mayor nivel educativo se asocia con una mejor CVT.

En cuanto al régimen laboral, los empleados bajo el régimen CAS exhibieron el porcentaje mayor (51.7%) de alto nivel de CVT, sugiriendo que las condiciones laborales específicas de este régimen podrían influir positivamente en la percepción de una alta calidad de vida en el trabajo.

Por otro lado, se observó una relación entre el nivel salarial y la percepción de CVT, con un mayor porcentaje (58.8%) de trabajadores con salario de más de 3500 soles que alcanzaron el nivel alto de CVT. Esto destaca la importancia de una remuneración adecuada para la percepción positiva de calidad de vida laboral.

En cuanto al tiempo de servicio, hubo un aumento en el porcentaje de empleados que alcanzaron el nivel alto de CVT a medida que aumentaba la antigüedad laboral, con un pico notable (66.7%) en el rango de más de 5 a 10 años de servicio.

En relación con las áreas de trabajo, la dirección de gestión sanitaria mostró un porcentaje mayor (53.8%) en el nivel alto de CVT, sugiriendo que las características específicas contribuyen positivamente a la calidad de vida percibida.

4.2.1. Análisis de la dimensión CVT de orden superior

La percepción de la Calidad de vida en el trabajo (CVT) abarca la satisfacción de una serie de necesidades. En este sentido, la primera dimensión, conocida como CVT de orden superior, se refiere a las necesidades más intrínsecas que actúan como factores de bienestar en el trabajo. Estas incluyen necesidades sociales, de estima, de actualización, de conocimiento y estéticas.

Tabla 8

Nivel de la dimensión CVT de orden superior logrado por grado de responsabilidad y general

Evaluado	Nivel de CVT en la dimensión de orden superior		Total	N
	Medio	Alto		
Auxiliar	28.6%	71.4%	100.0%	7
Técnico	54.3%	45.7%	100.0%	35
Profesional	55.0%	45.0%	100.0%	20
Directivo	33.3%	66.7%	100.0%	12
General	48.6%	51.4%	100.0%	74

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Los resultados de la Tabla 8 vinculados a la dimensión intrínseca de orden superior de la CVT cuestionan ciertas premisas convencionales respecto a la relación entre el nivel jerárquico ocupacional y el grado de satisfacción de las necesidades sociales, de estima, de actualización, de conocimiento, y las necesidades estéticas en el contexto laboral. Si bien se presupone que los estratos directivos, dadas sus mayores responsabilidades y oportunidades de desarrollo, exhibirían sistemáticamente niveles más elevados en esta dimensión (intrínsecas o de orden superior), los datos empíricos no respaldan dicha presunción.

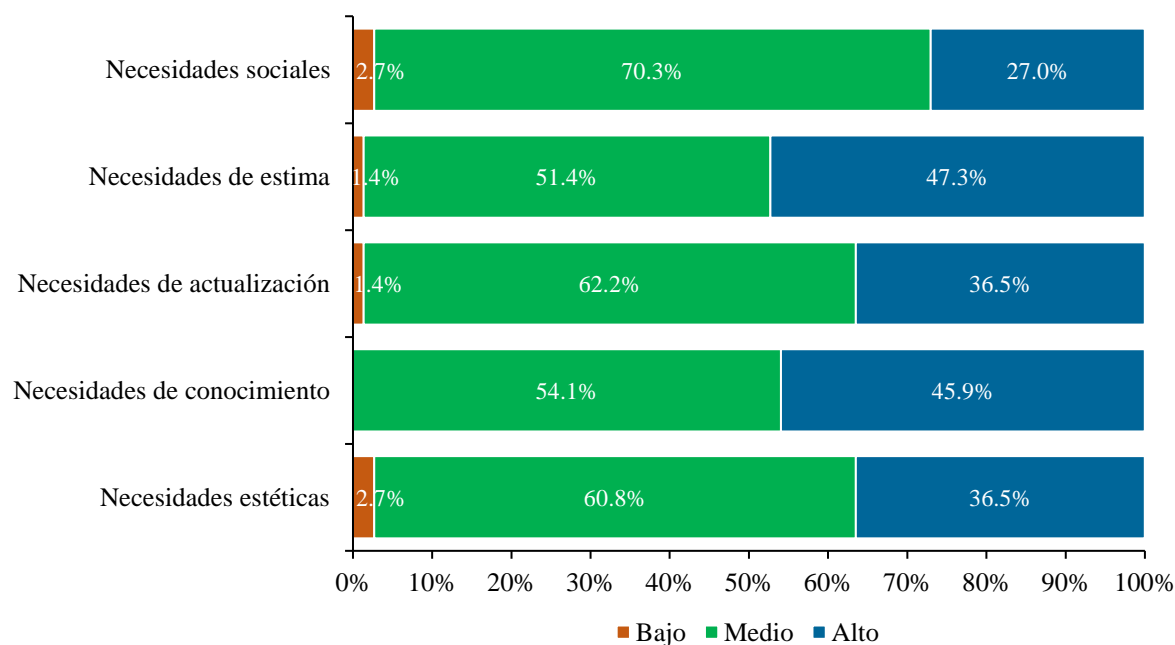
Un aspecto sobresaliente es la similitud en las proporciones de auxiliares (71.4%) y directivos (66.7%) que reportaron altos niveles de CVT en esta dimensión, constituyendo los porcentajes más elevados. Este paralelismo sugiere que, si bien ocupan los extremos opuestos de la jerarquía organizacional, factores inherentes a sus respectivos roles estarían favoreciendo de

manera análoga la satisfacción de sus necesidades intrínsecas. Por otro lado, los estratos técnico y profesional exhibieron una concentración notablemente mayor en niveles medios de CVT en esta dimensión, con porcentajes del 54.3% y 55% respectivamente. Esta afinidad en sus patrones, distinta a la observada en los extremos jerárquicos, apunta a la existencia de variables comunes que estarían incidiendo en su experiencia de satisfacción de necesidades intrínsecas. También resulta particularmente llamativo que, en el caso de los directivos, pese a contar típicamente con mayores recursos y oportunidades de crecimiento inherentes a su posición jerárquica, un tercio (33.3%) refirió únicamente niveles medios de CVT en esta dimensión trascendental.

A nivel organizacional (general), si bien una ligera mayoría (51.4%) percibió altos niveles, un porcentaje aún significativo (48.6%) reportó niveles medios de CVT en esta dimensión crítica vinculada con el bienestar de las necesidades intrínsecas.

Figura 2

Niveles de satisfacción de necesidades de CVT de orden superior (intrínseca)



Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Los resultados de la Figura 2 revelaron que la mayoría de las necesidades fueron atendidas a un nivel medio, lo que indica que los evaluados percibieron una satisfacción moderada en cuanto a estas necesidades de orden superior en su entorno laboral.

Las necesidades de conocimiento no mostraron niveles bajos, lo que sugiere que los evaluados sintieron que sus labores les permitían aprender constantemente y mejorar sus habilidades profesionales, aspecto fundamental para su crecimiento y desarrollo en el ámbito laboral.

En términos de niveles elevados de satisfacción, destacaron las necesidades de estima (47.3%) y de conocimiento (45.9%) con los mayores porcentajes. Esto indica que, en esta categoría, los evaluados percibieron aprecio, reconocimiento y valoración por su experiencia y habilidades dentro de su organización y campo profesional. Además, sugiere que sienten que su trabajo les proporciona oportunidades continuas para adquirir nuevos conocimientos y mejorar sus competencias laborales.

En resumen, aunque la mayoría de las necesidades se satisficieron de manera moderada, se resalta una alta satisfacción en las necesidades de estima y conocimiento, lo que refleja un ambiente laboral que valora la experiencia de los profesionales y les brinda oportunidades de crecimiento y desarrollo continuo en sus áreas de especialización.

Necesidades sociales:

Los resultados de la Tabla 9 mostraron que la mayoría del personal tuvo una posición neutral sobre contar con buenos amigos en su centro de trabajo (59.5%). También cabe destacar que un porcentaje nada despreciable está de acuerdo con esta afirmación (29.7%). Por otro lado, casi equitativamente, los colaboradores consideraron tanto una posición neutral (44.6%) como

estar de acuerdo (43.2%) en tener suficiente tiempo fuera de sus labores para disfrutar de otras cosas en la vida.

Tabla 9

Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades sociales

Afirmaciones	Opciones de respuesta					N _T
	TED	ED	N	DA	TDA	
P1. Tengo buenos amigos en el trabajo.	1.4%	2.7%	59.5%	29.7%	6.8%	74
P2. Tengo suficiente tiempo fuera del trabajo para disfrutar de otras cosas de la vida.	1.4%	8.1%	44.6%	43.2%	2.7%	74

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024. N_T es la población total.

Necesidades de estima:

Con respecto a los resultados de los ítems de las necesidades de estima (Tabla 10), se observó que la gran mayoría de los evaluados estuvo de acuerdo (44.6%) con sentirse apreciado en el trabajo. También se pudo observar un porcentaje considerable con una posición neutral (36.5%). Por otra parte, un mayor porcentaje indicó estar de acuerdo (58.1%) con sentirse respetado tanto como profesional y experto, mientras que un porcentaje regular mantuvo una posición neutral respecto a esta afirmación (35.1%). En definitiva, se aprecia ligeramente un patrón hacia el extremo positivo.

Tabla 10

Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades de estima

Afirmaciones	Opciones de respuesta					N _T
	TED	ED	N	DA	TDA	
P3. Me siento apreciado(a) en el trabajo en esta organización.	0.0%	9.5%	36.5%	44.6%	9.5%	74
P4. Las personas en el trabajo y/o dentro de mi profesión me respetan como profesional y experto(a) en mi campo de trabajo.	0.0%	4.1%	35.1%	58.1%	2.7%	74

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024. N_T es la población total.

Necesidades de actualización:

En cuanto a los resultados de los ítems de las necesidades de actualización (Tabla 11), se evidenció que más de la mitad de los colaboradores estuvo de acuerdo (54.1%) en que su trabajo les permite desarrollar todo su potencial. Así también, una proporción considerable se mantuvo en una posición neutral (43.2%) ante esta afirmación. Por otro lado, ligeramente más de la mitad afirmó estar de acuerdo (51.4%) en que su trabajo les permite desarrollar su potencial como expertos en su línea específica.

Tabla 11

Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades de actualización

Afirmaciones	Opciones de respuesta					N _T
	TED	ED	N	DA	TDA	
P5. Siento que mi trabajo me permite desarrollar todo mi potencial.	0.0%	2.7%	43.2%	54.1%	0.0%	74
P6. Siento que estoy desarrollando mi potencial como experto(a) en mi línea de trabajo.	0.0%	8.1%	37.8%	51.4%	2.7%	74

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024. N_T es la población total.

Necesidades de conocimiento:

Los resultados de la Tabla 12 sobre las necesidades de conocimiento muestran que más de la mitad de los trabajadores estuvieron de acuerdo (58.1%) en cuanto al aprendizaje de nuevas habilidades para mejorar su trabajo. Asimismo, un poco más de la mitad afirma estar de acuerdo en que su trabajo les permite perfeccionar sus habilidades profesionales. Aunque se observan proporciones positivas, es importante destacar que, en ambos ítems evaluados de esta necesidad, una proporción considerable expresó una posición neutra (32.4% y 33.8%, respectivamente).

Tabla 12*Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades de conocimiento*

Afirmaciones	Opciones de respuesta					N _T
	TED	ED	N	DA	TDA	
P7. Siento que siempre aprendo cosas nuevas que me ayudan a hacer mejor mi trabajo.	0.0%	2.7%	32.4%	58.1%	6.8%	74
P8. Este trabajo me permite perfeccionar mis habilidades profesionales.	0.0%	4.1%	33.8%	51.4%	10.8%	74

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024. N_T es la población total.

Necesidades estéticas:

Los resultados de la Tabla 13, en referencia a las necesidades estéticas, mostraron porcentajes altos de trabajadores que mantuvieron una posición neutral (47.3%), así como aquellos que estuvieron de acuerdo (44.6%) con la afirmación de que su trabajo involucra mucha creatividad. Asimismo, parcialmente más de la mitad de los evaluados indicaron estar de acuerdo (52.7%) en que su trabajo les ayuda a desarrollar su creatividad fuera del ámbito laboral. Es decir, su actividad laboral no es abrumadora o tan estresante como para limitar su creatividad fuera del trabajo.

Tabla 13*Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades estéticas*

Afirmaciones	Opciones de respuesta					N _T
	TED	ED	N	DA	TDA	
P9. Hay mucha creatividad involucrada en mi trabajo.	1.4%	2.7%	47.3%	44.6%	4.1%	74
P10. Mi trabajo me ayuda a desarrollar mi creatividad fuera del trabajo.	0.0%	5.4%	39.2%	52.7%	2.7%	74

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024. N_T es la población total.

Tabla 14*Niveles de dimensión CVT de orden superior logrado según características del evaluado*

Variable	Indicador	Niveles CVT de orden superior		Total	N
		Medio	Alto		
Sexo	Femenino	45.2%	54.8%	100.0%	42
	Masculino	53.1%	46.9%	100.0%	32
Edad	21 - 30 años	50.0%	50.0%	100.0%	20
	31 - 40 años	43.3%	56.7%	100.0%	30
	41 - 50 años	45.5%	54.5%	100.0%	11
	51 - 60 años	62.5%	37.5%	100.0%	8
	Más de 61 años	60.0%	40.0%	100.0%	5
Nivel de estudio	Secundaria	20.0%	80.0%	100.0%	5
	Superior técnico	51.5%	48.5%	100.0%	33
	Superior universitario	50.0%	50.0%	100.0%	36
Régimen laboral	CAS	43.3%	56.7%	100.0%	60
	276 Plazo fijo	71.4%	28.6%	100.0%	7
	276 Nombrado	71.4%	28.6%	100.0%	7
Sueldo	1025 - 1500	55.6%	44.4%	100.0%	9
	1501 - 2500	50.0%	50.0%	100.0%	26
	2501 - 3500	54.5%	45.5%	100.0%	22
	Más de 3500	35.3%	64.7%	100.0%	17
Tiempo de servicio	3 meses - 1 año	45.0%	55.0%	100.0%	20
	Más de 1 - 5 años	48.3%	51.7%	100.0%	29
	Más de 5 - 10 años	22.2%	77.8%	100.0%	9
	Más de 10 - 20 años	42.9%	57.1%	100.0%	7
	Más de 20 - 35 años]	83.3%	16.7%	100.0%	6
	Más de 35 años	100.0%	0.0%	100.0%	3
Dirección	D. general	75.0%	25.0%	100.0%	4
	D. administración	48.6%	51.4%	100.0%	37
	D. de recursos humanos	50.0%	50.0%	100.0%	16
	D. de gestión sanitaria	38.5%	61.5%	100.0%	13
	D. de gestión prestacional	50.0%	50.0%	100.0%	4

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Los resultados de la Tabla 14 muestran los niveles de dimensión CVT de orden superior logrado según características del evaluado. En cuanto al género, las mujeres presentaron un porcentaje mayor (54.8%) con alto nivel de CVT de orden superior. Esta diferencia significativa sugiere la existencia de factores que favorecían una mejor percepción de calidad de vida laboral entre las trabajadoras en el contexto estudiado.

Respecto a la edad, se encontró que el grupo etario de 31 a 40 años mostró el mayor porcentaje (56.7%) en un alto nivel de CVT de orden superior. Este hallazgo indica que los empleados en esta franja intermedia de edad experimentaban un alto grado de satisfacción y bienestar en su entorno laboral.

Otro de los hallazgos más llamativos fue la marcada diferenciación entre niveles educativos en cuanto al logro del nivel alto de la dimensión CVT de orden superior. Contrario a lo esperado, fueron los trabajadores con educación secundaria quienes alcanzaron el pico máximo, con un sorprendente 80% en este nivel. Esta cifra fue indicativa de la existencia de factores particulares que pueden favorecer una alta calidad de vida laboral percibida para aquellos con menor formación académica.

En cuanto al régimen laboral, se identificó una clara separación entre los diferentes tipos de contratos. Mientras que los empleados bajo el régimen CAS exhibieron el máximo porcentaje (56.7%) en el nivel alto de la dimensión CVT de orden superior, los trabajadores con contratos fijos (276 Plazo fijo y 276 Nombrado) presentaron porcentajes considerablemente inferiores (28.6%). Esta discrepancia sustancial plantea interrogantes sobre las condiciones laborales específicas del régimen CAS que podrían estar influyendo positivamente en la percepción positiva.

Por otro lado, particularmente aquellos con salarios superiores a 3500 exhibieron el valor máximo, con un 64.7% en este nivel. Este comportamiento refuerza la premisa de que una remuneración adecuada y acorde con las responsabilidades desempeñadas es un factor determinante para la percepción positiva.

Otro patrón destacable se encontró en el tiempo de servicio, donde se evidenció una tendencia ascendente en el porcentaje de trabajadores que lograban el nivel alto de esta dimensión a medida que aumentaban los años de servicio. Sin embargo, se observó un porcentaje máximo en

el rango de más de 5 a 10 años de antigüedad, donde el 77.8% de los empleados alcanzaron un nivel alto en esta dimensión, representando el pico más elevado en comparación con otros rangos de tiempo de servicio. Esta diferenciación sustancial sugiere que, durante ese período específico de la trayectoria laboral, los trabajadores experimentan una combinación óptima de factores que contribuyen significativamente a su percepción positiva.

Finalmente, al examinar las áreas de trabajo, se identificó un porcentaje máximo en la Dirección de gestión sanitaria, donde el 61.5% de los empleados lograron el nivel alto de la dimensión CVT de orden superior, superando ampliamente a otras direcciones. Esta diferenciación significativa sugiere que las características específicas de esta área, ya sean las condiciones laborales, el entorno o la naturaleza del trabajo, podrían estar ejerciendo una influencia positiva.

4.2.2. Análisis de la dimensión CVT de orden inferior

La apreciación de la Calidad de vida en el trabajo (CVT) se compone de la satisfacción de diversas necesidades. En esta perspectiva, la segunda dimensión, denominada CVT de orden inferior, alude a necesidades más externas que atienden al bienestar básico o general. Estas abarcan aspectos como las necesidades económicas y familiares, junto con las relacionadas con la salud y la seguridad.

Tabla 15

Nivel de la dimensión CVT de orden inferior logrado por grado de responsabilidad y general

Evaluado	Nivel de CVT en la dimensión de orden inferior			Total	N
	Bajo	Medio	Alto		
Auxiliar	0.0%	42.9%	57.1%	100.0%	7
Técnico	5.7%	60.0%	34.3%	100.0%	35
Profesional	0.0%	70.0%	30.0%	100.0%	20
Directivo	0.0%	66.7%	33.3%	100.0%	12
General	2.7%	62.2%	35.1%	100.0%	74

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Los hallazgos mostrados en la Tabla 15 referente a la dimensión de calidad de vida en el trabajo (CVT) vinculada con factores extrínsecos o de orden inferior, la cual abarca las necesidades de salud, seguridad, económicas y familiares, revelan patrones complejos que desafían las nociones convencionales sobre la relación entre el nivel jerárquico y la satisfacción de estas necesidades básicas en el entorno laboral.

Una observación sobresaliente radica en la marcada diferencia entre los auxiliares y el resto de los grupos. El 57.1% de los auxiliares reportó altos niveles, mientras que el 42.9% niveles medios de CVT en esta dimensión. Estas proporciones contrastaron drásticamente con las distribuciones más heterogéneas en los demás estratos, sugiriendo que variables inherentes a estos roles operativos, como una menor carga laboral y exigencias más modestas, estarían propiciando condiciones más favorables para que este grupo logre colmar necesidades básicas como sentirse físicamente seguro, contar con buenas prestaciones sanitarias y percibir que su trabajo les permite estar sanos y en forma.

Por su parte, en el nivel técnico sólo un 34.3% refirió altos niveles, un 60% niveles medios, y un preocupante 5.7% niveles bajos de CVT en esta dimensión. Entre los profesionales, si bien el 30% reportó altos niveles, un contundente 70% manifestó únicamente niveles medios. Estos patrones apuntan a posibles insuficiencias en la satisfacción de necesidades como percibir un pago justo, estabilidad laboral a largo plazo y que su trabajo beneficia a su familia en proporciones importantes de estos estratos medios.

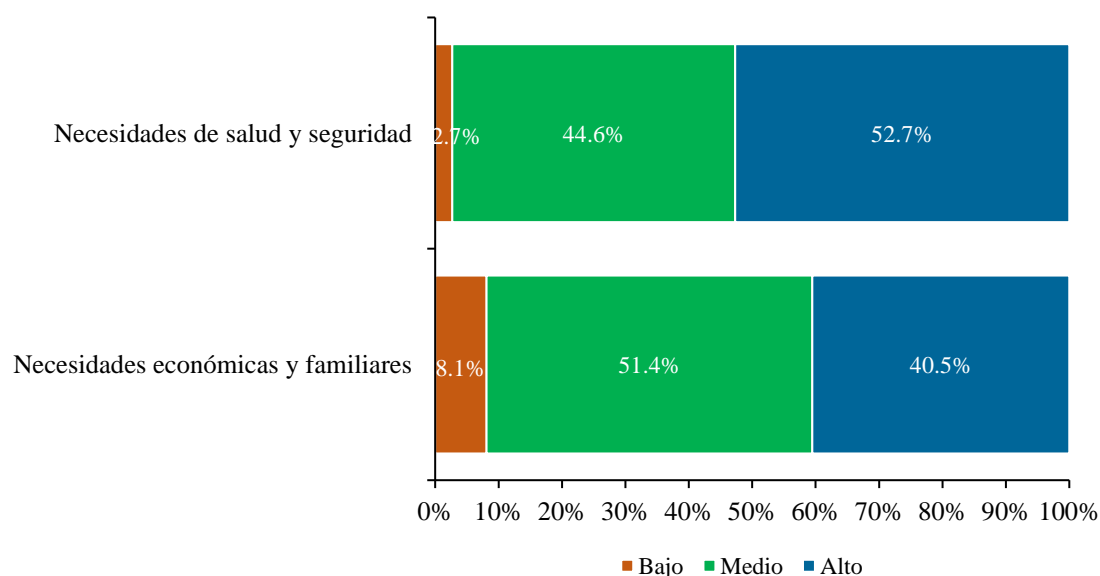
El caso de los directivos también resulta llamativo. Pese a sus mayores recursos y beneficios, únicamente un 33.3% refirió altos niveles, mientras que la mayoría (66.7%) reportó niveles medios de CVT en esta dimensión.

Ello sugiere que las vastas responsabilidades y presiones inherentes a estos roles estarían actuando como obstaculizadores para colmar incluso sus necesidades básicas de seguridad física, salud y retribución económica adecuada.

A nivel organizacional (general), si bien un 35.1% reportó altos niveles, resulta preocupante que un 62.2% refiriera sólo niveles medios, y un 2.7% incluso niveles bajos de CVT vinculada con esta dimensión fundamental, directamente relacionada con su bienestar de salud y seguridad, económico y familiar. Esta situación podría repercutir negativamente en su compromiso y desempeño.

Figura 3

Niveles de satisfacción de necesidades de CVT de orden inferior (extrínseca)



Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Los resultados de la Figura 3 evidenciaron que las necesidades fueron satisfechas en niveles medios y altos en mayor proporción. Esto sugiere que los evaluados percibieron un nivel de satisfacción de moderado a alto en cuanto a estas necesidades básicas o extrínsecas en su entorno laboral.

Al comparar ambas necesidades, se destacó un alto nivel de satisfacción (52.7%) en las necesidades de salud y seguridad. Esto indica que los evaluados percibieron que su lugar de trabajo les proporcionaba condiciones seguras, beneficios de salud adecuados y facilidades para cuidar su bienestar físico.

Por otro lado, se observaron niveles bajos en mayor proporción (8.1%) en la satisfacción de las necesidades económicas y familiares. Este resultado sugiere que algunos evaluados no se sintieron completamente satisfechos con su compensación económica, la seguridad de su empleo a largo plazo o los beneficios que el trabajo les brindaba a su núcleo familiar.

En resumen, mientras que las necesidades de salud y seguridad se percibieron en mayor porcentaje como altamente satisfechas en el entorno laboral, existen áreas de mejora en cuanto a la satisfacción de las necesidades económicas y familiares, donde una proporción de evaluados reportó niveles bajos de satisfacción en aspectos como la remuneración, la estabilidad laboral y los beneficios para la familia.

Necesidades de salud y seguridad:

Los resultados con respecto a los ítems de las necesidades de salud y seguridad (Tabla 16) mostraron que la mayoría de los trabajadores consideraban estar de acuerdo (44.6%), así como mantener una posición neutral (43.2%), sobre la afirmación de sentirse físicamente seguros en el trabajo. En cuanto a la segunda afirmación, se observó la misma tendencia entre estar de acuerdo y mantener una posición neutral (47.3% y 44.6%, respectivamente) en cuanto a la afirmación de que su trabajo ofrecía buenas prestaciones sanitarias. La tercera afirmación mostró un resultado diferenciador, ya que se observó que más de la mitad afirmaron estar de acuerdo (54.1%) con que

su trabajo les permitía hacer lo posible para estar sanos y en forma; también se apreció que una proporción importante de colaboradores mantenía una posición neutral (40.5%).

Tabla 16

Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades de salud y seguridad

Afirmaciones	Opciones de respuesta					N _T
	TED	ED	N	DA	TDA	
P11. Me siento físicamente seguro en el trabajo.	0.0%	8.1%	43.2%	44.6%	4.1%	74
P12. Mi trabajo ofrece buenas prestaciones sanitarias.	0.0%	8.1%	44.6%	47.3%	0.0%	74
P13. Mi trabajo me permite hacer lo posible para estar sano y en forma.	0.0%	4.1%	40.5%	54.1%	1.4%	74

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024. N_t es la población total.

Necesidades económicas y familiares:

Los resultados de la Tabla 17 sobre los ítems de las necesidades económicas y familiares revelaron que más de la mitad de los colaboradores mantuvieron una posición neutral en cuanto a la afirmación de sentirse satisfechos con su remuneración (44.6%). Cabe resaltar, además, que se observaron porcentajes relativamente considerables en ambos extremos que indicaban estar en desacuerdo (18.9%) y estar de acuerdo con su sueldo (24.3%). En cuanto al segundo ítem, sigue la misma tendencia de una mayoría en una posición neutral (51.4%), excepto en los extremos, donde se resalta una posición hacia el extremo positivo al estar de acuerdo (41.9%) con la afirmación de que su trabajo asegura un empleo estable a largo plazo. En el tercer ítem, la gran mayoría afirmó estar de acuerdo (40.5%) con que su trabajo beneficia mucho a su familia; así también, un porcentaje importante mantuvo una posición neutral (37.8%) ante esta afirmación. En general, se puede indicar que la tendencia que mantiene este ítem es más hacia el extremo positivo.

Tabla 17*Frecuencia porcentual sobre ítems de necesidades económicas y familiares*

Afirmaciones	Opciones de respuesta					N _T
	TED	ED	N	DA	TDA	
P14. Estoy satisfecho(a) con lo que me pagan por mi trabajo.	1.4%	18.9%	55.4%	24.3%	0.0%	74
P15. Siento que mi trabajo asegura mi empleo estable a largo plazo.	0.0%	5.4%	51.4%	41.9%	1.4%	74
P16. Mi trabajo beneficia de gran manera a mi familia.	2.7%	8.1%	37.8%	40.5%	10.8%	74

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024. N_T es la población total.

Tabla 18*Niveles de la dimensión CVT de orden inferior logrado según características del evaluado*

Variable	Indicador	Niveles CVT de orden inferior			Total	N
		Bajo	Medio	Alto		
Sexo	Femenino	4.8%	64.3%	31.0%	100.0%	42
	Masculino	0.0%	59.4%	40.6%	100.0%	32
Edad	21 - 30 años	5.0%	60.0%	35.0%	100.0%	20
	31 - 40 años	3.3%	56.7%	40.0%	100.0%	30
	41 - 50 años	0.0%	72.7%	27.3%	100.0%	11
	51 - 60 años	0.0%	75.0%	25.0%	100.0%	8
	Más de 61 años	0.0%	60.0%	40.0%	100.0%	5
Nivel de estudio	Secundaria	0.0%	20.0%	80.0%	100.0%	5
	Superior técnico	6.1%	60.6%	33.3%	100.0%	33
	Superior universitario	0.0%	69.4%	30.6%	100.0%	36
Régimen laboral	CAS	3.3%	61.7%	35.0%	100.0%	60
	276 Plazo fijo	0.0%	57.1%	42.9%	100.0%	7
	276 Nombrado	0.0%	71.4%	28.6%	100.0%	7
Sueldo	1025 - 1500	11.1%	44.4%	44.4%	100.0%	9
	1501 - 2500	3.8%	69.2%	26.9%	100.0%	26
	2501 - 3500	0.0%	68.2%	31.8%	100.0%	22
	Más de 3500	0.0%	52.9%	47.1%	100.0%	17
Tiempo de servicio	3 meses - 1 año	0.0%	65.0%	35.0%	100.0%	20
	Más de 1 - 5 años	6.9%	58.6%	34.5%	100.0%	29
	Más de 5 - 10 años	0.0%	55.6%	44.4%	100.0%	9
	Más de 10 - 20 años	0.0%	42.9%	57.1%	100.0%	7

	Más de 20 - 35 años	0.0%	83.3%	16.7%	100.0%	6
	Más de 35 años	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%	3
	D. general	0.0%	75.0%	25.0%	100.0%	4
	D. administración	2.7%	56.8%	40.5%	100.0%	37
Dirección	D. de recursos humanos	0.0%	75.0%	25.0%	100.0%	16
	D. de gestión sanitaria	7.7%	61.5%	30.8%	100.0%	13
	D. de gestión prestacional	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%	4

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Los resultados de la Tabla 18 con respecto a los niveles de la dimensión CVT de orden inferior logrado según características del evaluado, difieren tanto de la CVT general y de la primera dimensión. Se observa tres distinciones claras en el patrón. Generalmente se observa que los porcentajes se concentran más en el nivel medio logrado en esta dimensión, excepto en las características como nivel de estudio, tiempo de servicio, y en la dirección laboral. Continuando con la evaluación el análisis individual evidenció los siguientes resultados:

Se encontró que los evaluados de sexo masculino mostraron un porcentaje mayor (40.6%) en el nivel calificado como alto de esta dimensión, lo que sugiere una ligera ventaja en la percepción en este grupo en cuanto a la percepción de necesidades extrínsecas.

En relación con la edad, se notó que el grupo de 31 a 40 y más de 60 años tuvieron el porcentaje máximo (40%) en el nivel alto de esta dimensión, destacándose como los segmentos con mayor satisfacción y bienestar laboral.

Al examinar el nivel educativo, se observó un comportamiento impactante debido a que los trabajadores con educación secundaria obtuvieron el porcentaje más alto (80%) en el nivel alto, contrariamente a lo esperado. Este dato inesperado sugiere la influencia de factores específicos en este contexto que favorecen a aquellos con menor nivel académico.

En cuanto al régimen laboral, los empleados bajo el régimen 276 con plazo fijo mostraron el porcentaje más alto (47.1%) en el nivel superior de esta dimensión, superando a los trabajadores

con contratos CAS y 276 nombrado. Esto indica que los empleados con contrato 276 plazo fijo sienten mejor satisfechas sus necesidades extrínsecas.

Además, el análisis mostró específicamente, aquellos con salarios superiores a 3500 lograron el porcentaje máximo (47.1%), lo que refuerza la idea de que una remuneración adecuada impacta en la percepción positiva de esta dimensión.

Por otro lado, al revisar el tiempo de servicio, se encontró que el rango de más de 10 a 20 años tuvo el porcentaje más alto (57.1%) en el nivel superior de esta dimensión, sugiriendo que la antigüedad laboral acumulada durante ese período modera su percepción. Finalmente, los resultados revelaron un mayor porcentaje (50%) de nivel alto en la dirección laboral de gestión prestacional.

4.3. Análisis del Desempeño laboral

Un desempeño laboral óptimo es crucial para el éxito y el correcto funcionamiento de cualquier organización. Por el contrario, un bajo desempeño en el trabajo suele relacionarse con una menor productividad, incumplimiento de metas y objetivos, así como una eficacia organizativa reducida. Por ende, resulta vital identificar diversos elementos que puedan influir positivamente en el rendimiento laboral.

Además, es esencial que los líderes se centren en mejorar el desempeño laboral, dado que es un factor clave para mejorar el comportamiento organizacional por medio de la contribución de los empleados en prácticamente todas las áreas. Por consiguiente, la gestión del desempeño se convierte en un proceso central para optimizar el talento humano y garantizar que la empresa alcance sus metas.

En este contexto, la evaluación del desempeño se vuelve imprescindible para entender las contribuciones de los empleados y, a partir de ello, mejorar su desempeño mediante la identificación de factores relevantes.

Tabla 19

Nivel de desempeño laboral (DL) logrado por grado de responsabilidad y general

Evaluado	Nivel de desempeño laboral (DL)		Total	N
	Medio	Alto		
Auxiliar	14.3%	85.7%	100.0%	7
Técnico	40.0%	60.0%	100.0%	35
Profesional	30.0%	70.0%	100.0%	20
Directivo	41.7%	58.3%	100.0%	12
General	35.1%	64.9%	100.0%	74

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Los resultados obtenidos que se observan en la Tabla 19 en relación con la variable Desempeño Laboral (DL), evaluados mediante distintos factores específicos para cada estrato jerárquico, revelaron patrones significativos que desafían nociones convencionales. En primer lugar, se observa que en todas las jerarquías predominan altos niveles de desempeño laboral. También se destaca el marcado contraste entre los auxiliares y los demás grupos. Se observó que un porcentaje considerable de auxiliares (85.7%) obtuvo calificaciones de alto DL, superando ampliamente a los demás estratos. Este hallazgo sugiere que, a pesar de su posición inicial jerárquica, las características y exigencias de sus roles, centradas en aspectos como responsabilidad, iniciativa, gestión de equipos, oportunidad, calidad laboral, fiabilidad, relaciones interpersonales y cumplimiento normativo, podrían haber facilitado un desempeño sobresaliente.

Por otro lado, los directivos registraron el mayor porcentaje (41.7%) de calificaciones de DL medio en comparación con otros grupos. Resulta destacable que, a pesar de su liderazgo y recursos superiores, una proporción importante de este estrato no alcanzara un desempeño óptimo

en áreas críticas como planificación, dirección, supervisión, cumplimiento de metas, toma de decisiones, fiabilidad, relaciones interpersonales y normatividad.

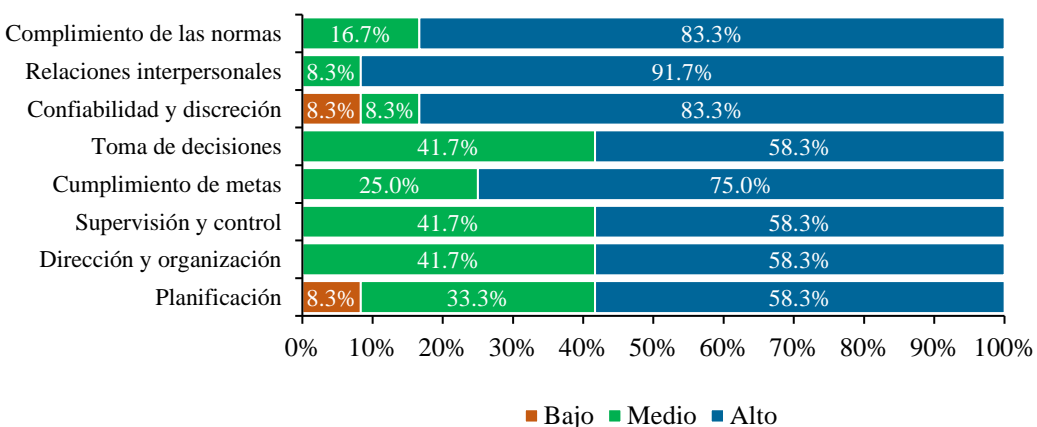
Los niveles técnico y profesional mostraron patrones más polarizados, con porcentajes del 60% y 70% respectivamente en la categoría de alto DL. Estos resultados sugieren una mayor variabilidad interna, posiblemente influenciada por factores individuales y características diferenciales entre los roles específicos dentro de cada estrato.

A nivel organizacional (general), si bien la mayoría (64.9%) obtuvo calificaciones de alto DL, una proporción considerable (35.1%) se situó en niveles medios. Esto evidencia áreas de oportunidad para optimizar el desempeño laboral a través de diversas dimensiones evaluadas en toda la fuerza de trabajo.

En resumen, mientras que los auxiliares destacan ampliamente, preocupa la presencia de niveles medios entre los directivos. Un análisis integral que considere los recursos, demandas y posibles limitaciones diferenciales en cada estrato, junto con la evaluación de variables individuales y contextuales, permitirá comprender completamente estas dinámicas y definir estrategias para potenciar el desempeño en toda la organización.

Figura 4

Niveles de desempeño laboral en Directivos evaluados por factores



Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Basándose en los resultados presentados en la Figura 4, se observó una tendencia predominante hacia niveles altos de desempeño laboral en relación con los factores de evaluación en los directivos. Este hallazgo sugiere que, en general, los directivos de esta organización exhibieron un desempeño satisfactorio en ocho factores evaluados.

En relación con el cumplimiento de metas, el 75% de los directivos alcanzó un nivel alto, lo que indica que la mayoría logró cumplir los objetivos establecidos de manera efectiva. Este resultado fue indicativo de un proceso efectivo de establecimiento de objetivos dentro de la organización, donde los directivos tienen claridad sobre lo que se espera de ellos y de sus equipos.

Además, destacaron los altos porcentajes en confiabilidad y discreción (83.3%), así como en el cumplimiento de las normas (83.3%), lo que sugiere que los directivos actuaron con integridad, respetando las políticas y procedimientos de la organización. Estos resultados podrían reflejar una cultura organizacional sólida y un compromiso con los valores éticos.

Particularmente notable fue el 91.7% de los directivos que obtuvieron un nivel alto en relaciones interpersonales. Este hallazgo sugiere que existía un buen clima laboral y una comunicación efectiva entre los líderes, facilitando la colaboración y el trabajo en equipo.

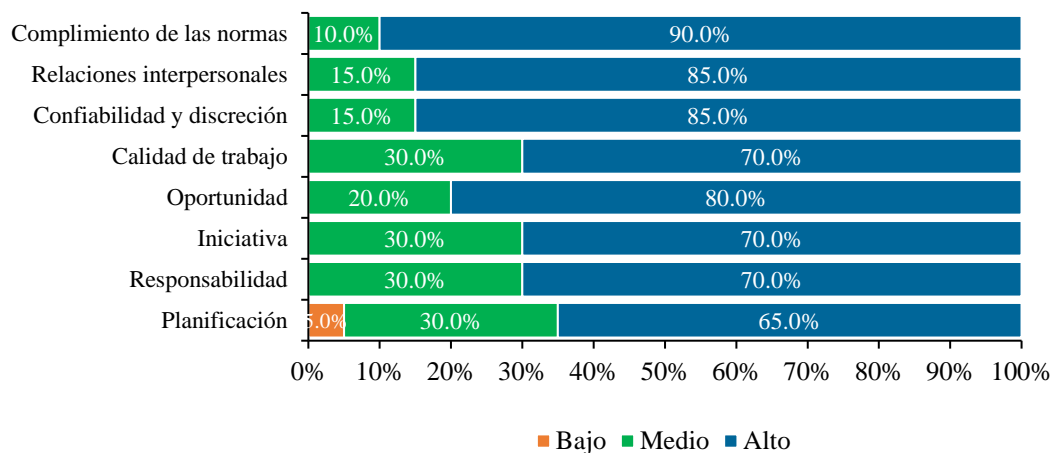
Sin embargo, es importante también mencionar que, aunque en menor medida, se observaron porcentajes bajos en algunos factores, como planificación (8.3%) y confiabilidad y discreción (8.3%). Estos resultados podrían indicar áreas de mejora en las cuales la organización podría enfocarse para fortalecer las competencias de sus líderes.

En resumen, los resultados sugieren que, en general, los directivos evaluados exhibieron un desempeño laboral destacado, con fortalezas en áreas clave como el cumplimiento de metas, la integridad y las relaciones interpersonales.

No obstante, también se identificaron oportunidades de mejora en factores específicos que podrían ser abordados a través de programas de capacitación y desarrollo profesional.

Figura 5

Niveles de desempeño laboral en Profesionales evaluados por factores



Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Según los resultados presentados en la Figura 5, se observó una tendencia predominante de altos niveles de desempeño laboral en los profesionales evaluados en los 8 factores considerados. Este hallazgo sugiere un desempeño satisfactorio en áreas clave como planificación, responsabilidad, iniciativa, oportunidad, calidad de trabajo, confiabilidad, relaciones interpersonales y cumplimiento de normas.

El factor de oportunidad destacó con un 80% en el nivel alto, indicando que la mayoría de los profesionales cumplían efectivamente con los plazos establecidos en la ejecución de sus tareas asignadas. Este resultado podría reflejar una adecuada gestión del tiempo y la capacidad de priorizar y organizar las actividades laborales.

Otro factor sobresaliente fue la confiabilidad y discreción, con un 85% en el nivel alto. Este resultado sugiere que los profesionales manejaban de manera adecuada la información confidencial y sensible a la que tenían acceso, demostrando un alto nivel de integridad y ética profesional.

En cuanto a las relaciones interpersonales, el 85% obtuvo un nivel alto, lo que indicaba una efectiva interrelación personal y trabajo en equipo. Este hallazgo fue clave, ya que facilitaba la colaboración, la comunicación efectiva y un ambiente laboral positivo.

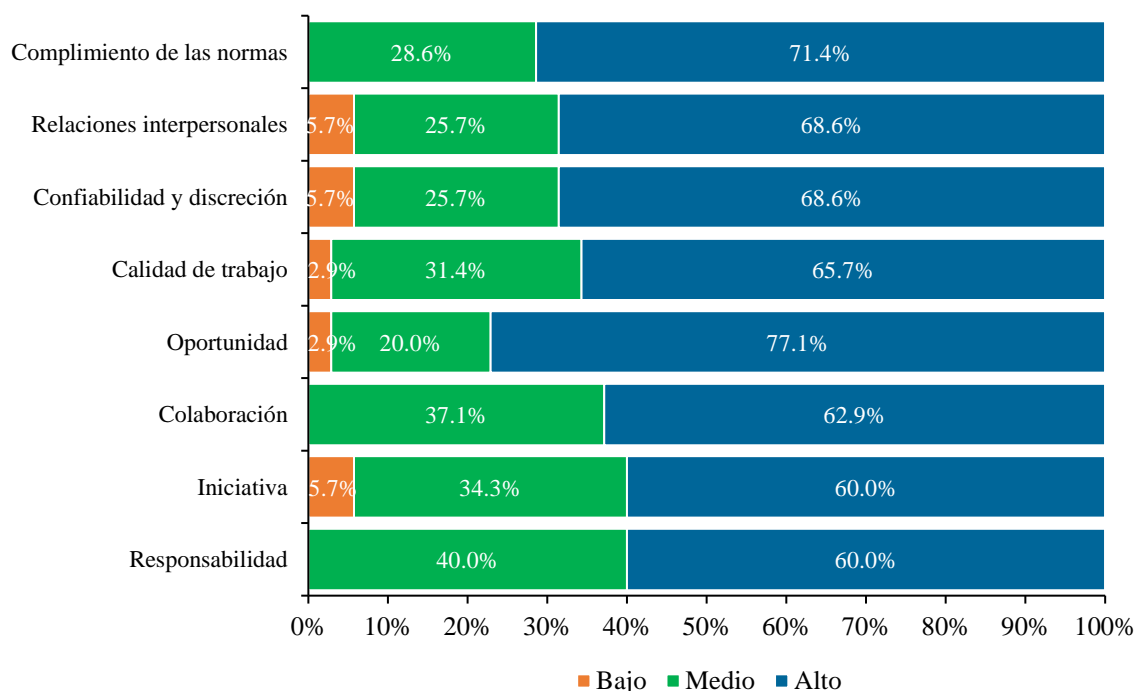
Particularmente notable fue el 90% de los profesionales que obtuvieron un nivel alto en el cumplimiento de las normas institucionales, lo que reflejaba un fuerte compromiso con las políticas, procedimientos y reglamentos establecidos por la organización. Este resultado sugiere un alto grado de profesionalismo y respeto por el marco normativo interno.

Sin embargo, es importante destacar que el factor de planificación presentó un 5% en el nivel bajo, lo que sugiere una posible debilidad en la capacidad de elaborar, ejecutar y evaluar el trabajo propio y del personal a su cargo, así como en la habilidad para racionalizar los recursos asignados. Este bajo puntaje podría señalar deficiencias en algunos de los evaluados con respecto a la gestión de tareas, lo que podría afectar la eficiencia y la efectividad en el logro de los objetivos organizacionales.

En resumen, los resultados mostraron fortalezas significativas en áreas clave del desempeño laboral de los profesionales evaluados, con especial énfasis en el cumplimiento de normas, las relaciones interpersonales, la confiabilidad y el cumplimiento oportuno de tareas. No obstante, se identificó un área de mejora potencial en las habilidades de planificación, que podría ser abordada mediante programas de capacitación y desarrollo profesional.

Figura 6

Niveles de desempeño laboral en Técnicos evaluados por factores



Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Los resultados presentados en la Figura 6 indicaron una tendencia dominante hacia un alto rendimiento laboral entre los técnicos evaluados en los 8 factores analizados. Esto implica que hubo un desempeño satisfactorio en áreas fundamentales como responsabilidad, iniciativa, colaboración, oportunidad, calidad del trabajo, confiabilidad, relaciones interpersonales y cumplimiento de normativas.

El factor de oportunidad destacó con un 77.1% en el nivel alto, lo que indicaba que la mayoría de los técnicos cumplían efectivamente con los plazos establecidos en la ejecución de sus tareas asignadas. Este resultado podría haber reflejado una buena gestión del tiempo y habilidades de priorización de actividades.

En cuanto a la calidad de trabajo, el 65.7% obtuvo un nivel alto, sugiriendo que los técnicos presentaban un buen nivel de precisión, consistencia y orden en la realización de sus labores.

Este hallazgo era importante, ya que la calidad del trabajo era fundamental para el adecuado funcionamiento de los procesos y la satisfacción de los clientes.

Otro factor destacado era la confiabilidad y discreción, con un 68.6% en el nivel alto. Este resultado indicaba que los técnicos manejaban de manera adecuada la información confidencial y sensible a la que tenían acceso, demostrando un alto nivel de integridad y ética profesional.

Además, las relaciones interpersonales también obtuvieron un 68.6% en el nivel alto, lo que sugería una efectiva interacción personal y trabajo en equipo. Este hallazgo era clave, ya que facilitaba la colaboración, la comunicación efectiva y un entorno laboral positivo.

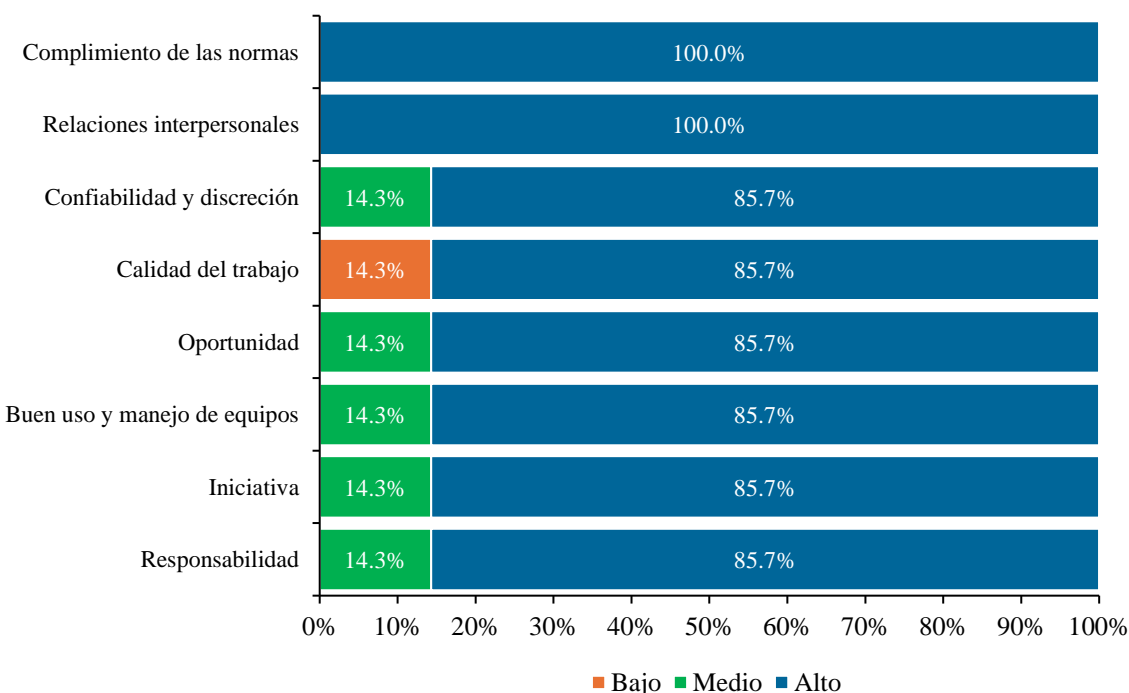
Particularmente notable era el 71.4% de los técnicos que obtuvieron un nivel alto en el cumplimiento de las normas institucionales, reflejando un fuerte compromiso con las políticas, procedimientos y reglamentos establecidos por la organización.

Sin embargo, era importante destacar que factores como iniciativa (5.7%), oportunidad (2.9%), calidad de trabajo (2.9%), confiabilidad y discreción (5.7%), y relaciones interpersonales (5.7%) presentaban porcentajes en el nivel bajo, lo que podría haber indicado oportunidades de mejora en estas áreas. Estos resultados sugerían que algunos técnicos podrían haberse beneficiado de capacitación y desarrollo en habilidades como la proactividad, la gestión del tiempo, el trabajo en equipo y el manejo de información confidencial.

En resumen, los resultados mostraban fortalezas significativas en áreas clave del desempeño laboral de los técnicos evaluados, con énfasis en el cumplimiento oportuno de tareas, el cumplimiento de normas y la calidad del trabajo. No obstante, se identificaron oportunidades de mejora en factores como la iniciativa, la oportunidad, la calidad del trabajo, la confiabilidad y las relaciones interpersonales, los cuales podrían haber sido abordados mediante programas de capacitación y desarrollo profesional específicos.

Figura 7

Niveles de desempeño laboral en Auxiliares evaluados por factores



Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Basándose en los resultados presentados en la Figura 7, se observó una tendencia altamente favorable en los niveles de desempeño laboral de los auxiliares evaluados en los 8 factores considerados. Este hallazgo sugería un desempeño sobresaliente en áreas clave como responsabilidad, iniciativa, manejo de equipos, oportunidad, calidad de trabajo, confiabilidad, relaciones interpersonales y cumplimiento de normas.

Particularmente los factores más destacables fueron de relaciones interpersonales y cumplimiento de las normas, ambos con un 100% en el nivel alto. Esto indicaba que los auxiliares mantenían excelentes interacciones personales, se adaptaban efectivamente al trabajo en equipo y cumplían rigurosamente con las normas y reglamentos institucionales. Estos resultados eran fundamentales para fomentar un ambiente laboral colaborativo, respetuoso y apegado a los lineamientos de la organización.

Otros factores que sobresalían con un 85.7% en el nivel alto eran la responsabilidad, la iniciativa, el buen uso y manejo de equipos, la oportunidad, la calidad de trabajo y la confiabilidad y discreción. Estos hallazgos sugerían que los auxiliares asumían un compromiso sólido con sus funciones, actuaban con proactividad, manejaban adecuadamente los equipos y herramientas de trabajo, cumplían con los plazos establecidos, mantenían un alto estándar de calidad en sus labores y manejaban de forma responsable la información confidencial.

En cuanto a la calidad de trabajo, si bien se observó un 85.7% en el nivel alto, es importante mencionar que un 14.3% se encontraba en el nivel bajo. Este resultado indicaba que existía una pequeña proporción de auxiliares que podrían tener dificultades para desarrollar sus tareas de manera eficiente, precisa y ordenada. En este sentido, esta área podría ser abordada mediante capacitaciones o programas de desarrollo enfocados en mejorar las habilidades técnicas y de organización del trabajo.

En resumen, los resultados mostraban un desempeño laboral casi excepcional por parte de los auxiliares evaluados, con fortalezas significativas en factores esenciales como el trabajo en equipo, el cumplimiento de normas, la responsabilidad, la iniciativa y el manejo adecuado de equipos y plazos. Sin embargo, se identificaba una oportunidad de mejora en el área de calidad de trabajo para un pequeño grupo, lo cual podría ser abordado mediante capacitación y refuerzo de las habilidades necesarias para realizar un trabajo más eficiente y consistente.

Tabla 20*Niveles de desempeño laboral (DL) logrado según características del evaluado*

Variable	Indicador	Niveles desempeño laboral		Total	N
		Medio	Alto		
Sexo	Femenino	28.6%	71.4%	100.0%	42
	Masculino	43.8%	56.3%	100.0%	32
Edad	21 - 30 años	30.0%	70.0%	100.0%	20
	31 - 40 años	33.3%	66.7%	100.0%	30
	41 - 50 años	36.4%	63.6%	100.0%	11
	51 - 60 años	62.5%	37.5%	100.0%	8
	Más de 61 años	20.0%	80.0%	100.0%	5
Nivel de estudio	Secundaria	20.0%	80.0%	100.0%	5
	Superior técnico	36.4%	63.6%	100.0%	33
	Superior universitario	36.1%	63.9%	100.0%	36
Régimen laboral	CAS	31.7%	68.3%	100.0%	60
	276 Plazo fijo	57.1%	42.9%	100.0%	7
	276 Nombrado	42.9%	57.1%	100.0%	7
Sueldo	1025 – 1500	33.3%	66.7%	100.0%	9
	1501 – 2500	26.9%	73.1%	100.0%	26
	2501 – 3500	45.5%	54.5%	100.0%	22
	Más de 3500	35.3%	64.7%	100.0%	17
Tiempo de servicio	3 meses - 1 año	40.0%	60.0%	100.0%	20
	Más de 1 - 5 años	34.5%	65.5%	100.0%	29
	Más de 5 - 10 años	11.1%	88.9%	100.0%	9
	Más de 10 - 20 años	14.3%	85.7%	100.0%	7
	Más de 20 - 35 años	66.7%	33.3%	100.0%	6
	Más de 35 años	66.7%	33.3%	100.0%	3
Dirección (D)	D. general	100.0%	0.0%	100.0%	4
	D. administración	29.7%	70.3%	100.0%	37
	D. de recursos humanos	37.5%	62.5%	100.0%	16
	D. de gestión sanitaria	23.1%	76.9%	100.0%	13
	D. de gestión prestacional	50.0%	50.0%	100.0%	4

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

Los resultados mostrados en la Tabla 20 sobre los niveles de desempeño laboral (DL) logrado según las características del evaluado, mostraron, en general, un mayor porcentaje de desempeño laboral calificado como alto. Este patrón no incluyó características como el grupo etario entre 51 a 60 años (nivel medio = 62.5%), el régimen laboral 276 plazo fijo (nivel medio = 57.1%), el tiempo de servicio de más de 20 años (nivel medio = 67.0%), el área laboral de dirección

general (nivel medio = 100.0%) y de dirección de gestión prestacional (nivel medio = 50.0%). Continuando con la evaluación, seguidamente se evaluó cada característica en particular:

Los resultados con respecto a los niveles de desempeño laboral (DL) evaluado en cada característica, revelaron tendencias y patrones significativos. En primer lugar, se constató que el sexo femenino exhibió un porcentaje superior (71.4%) en el nivel alto de DL en comparación con el masculino (56.3%). Esta diferencia podría vincularse a que, por lo general, las mujeres suelen ser más comprometidas, organizadas y priorizan eficientemente sus tareas, lo que se traduce en un desempeño laboral sobresaliente.

Otro hallazgo notable fue que el grupo etario de más de 61 años alcanzó un sorprendente 80% en el nivel alto de DL. Esta cifra excepcional podría atribuirse a la vasta experiencia y conocimientos adquiridos a lo largo de sus extensas trayectorias profesionales, lo que les permite abordar sus responsabilidades con mayor eficiencia y efectividad.

Asimismo, se observó que los evaluados con educación secundaria presentaron un mayor nivel de alto DL (80%), a pesar de su nivel de estudios inferior. Este hallazgo sugiere que, en el contexto analizado, el compromiso y dedicación en las actividades asignadas son más determinantes que el nivel educativo para alcanzar un desempeño sobresaliente.

Por otra parte, el personal contratado bajo el régimen CAS exhibió un porcentaje considerable de altos niveles de DL (68.3%). Esta cifra relativamente alta podría explicarse por la naturaleza temporal de este tipo de contrato, lo cual incentiva a los empleados a demostrar un desempeño excepcional con el objetivo de aumentar sus posibilidades de renovación o conseguir una plaza permanente.

Además, se evidenció una diferenciación parcial asociada al nivel salarial, donde los trabajadores con ingresos superiores a 3500 soles alcanzaron un mayor porcentaje de altos niveles

de DL (64.7%). Esta tendencia sugiere que una remuneración adecuada y acorde con las responsabilidades desempeñadas actúa como un factor motivador hasta cierto punto, incentivando a los empleados a esforzarse más y alcanzar un desempeño laboral sobresaliente.

En cuanto al tiempo de servicio, se identificó que el rango de más de 5 hasta 10 años presentó el punto máximo (88.9%) en el nivel alto de DL. Este valor máximo podría indicar que, durante este período específico, los empleados adquieren una combinación óptima de experiencia, conocimientos y compromiso laboral, lo que contribuye significativamente a su desempeño excepcional.

Finalmente, se constató que la dirección de gestión sanitaria fue el área que presentó mayores niveles de alto DL (76.9%). Este porcentaje elevado podría estar relacionado con las características específicas del trabajo, el entorno laboral o las condiciones particulares que fomentan un desempeño sobresaliente.

4.4. Contraste de hipótesis

En el marco de la presente investigación, se formularon tres hipótesis, una de naturaleza general que vincula la variable de Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) con el Desempeño Laboral (DL), y dos hipótesis específicas que exploran la relación entre las dos dimensiones de la CVT y el Desempeño Laboral. Para el contraste de hipótesis, se fijó un nivel de significancia del 5% ($\alpha = 0.05$), lo que implica que el estudio se llevó a cabo con un nivel de confianza del 95% ($1 - \alpha$).

4.4.1. Hipótesis general

La hipótesis general que guio este estudio se planteó de la siguiente manera:

H₀: Aunque los trabajadores de la OGESS perciban que se satisfacen sus necesidades de bienestar relacionadas con la calidad de vida en el trabajo, no necesariamente mostrarán conductas más positivas que contribuyan a un mejor desempeño laboral.

H₁: Si los trabajadores de la OGESS perciben que se satisfacen sus necesidades de bienestar relacionadas con la calidad de vida en el trabajo, entonces mostrarán conductas más positivas que contribuyan a un mejor desempeño laboral.

Tabla 21

Correlación entre Calidad de vida en el trabajo y Desempeño laboral

		Desempeño laboral (DL)
	Coefficiente de correlación Rho de Spearman	,708**
Calidad de vida en el trabajo (CVT)	Sig. (bilateral)	0.000
	N	74

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

La Tabla 21 presenta los resultados de la correlación entre la calidad de vida en el trabajo (CVT) y el desempeño laboral (DL). Los hallazgos revelaron una correlación positiva significativa a un nivel considerable entre estas dos variables ($r_s = 0.708$, $p < 0.05$). Como resultado, se rechazó la hipótesis nula (H₀) y se aceptó la hipótesis alternativa (H₁), la cual postula que, si los trabajadores de la OGESS perciben que se satisfacen sus necesidades de bienestar relacionadas con la calidad de vida en el trabajo, entonces mostrarán conductas más positivas que contribuirán a un mejor desempeño laboral. Esto indica una relación directa, donde los niveles percibidos de CVT tienden a aumentar junto con los niveles de DL, y viceversa.

En resumen, estos hallazgos brindaron un sólido respaldo empírico a la hipótesis propuesta, sugiriendo que cuando los trabajadores perciben que sus necesidades de bienestar tanto intrínsecas

como extrínsecas vinculadas a la CVT se satisfacen, tienden a exhibir conductas más positivas que mejoran su desempeño laboral dentro de la organización.

4.4.2. Hipótesis específica 1

La primera hipótesis específica se formuló de la siguiente manera:

H₀: Aunque los trabajadores de la OGESS perciben que se satisfacen sus necesidades de bienestar relacionadas con la dimensión CVT de orden superior, no necesariamente mostrarán conductas positivas que contribuyan a un mejor desempeño laboral.

H₁: Si los trabajadores de la OGESS perciben que se satisfacen sus necesidades de bienestar relacionadas con la dimensión CVT de orden superior, entonces mostrarán conductas más positivas que contribuyan a un mejor desempeño laboral.

Tabla 22

Correlación entre Dimensión CVT de orden superior y Desempeño laboral

		Desempeño laboral (DL)
	Coefficiente de correlación Rho de Spearman	,609**
Dimensión CVT de orden superior	Sig. (bilateral)	0.000
	N	74

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

El resultado de la Tabla 22 muestra la correlación entre la Dimensión CVT de orden superior y el desempeño laboral (DL). El análisis reveló una correlación positiva significativa a un nivel considerable entre estas dos variables ($r_s = 0.609$, $p < 0.05$). En consecuencia, este resultado permitió el rechazo de la hipótesis nula (H₀) y a la aceptación de la hipótesis alternativa (H₁), que sugiere que, si los trabajadores de la OGESS perciben que se satisfacen sus necesidades de

bienestar relacionadas con la dimensión CVT de orden superior, entonces mostrarán conductas más positivas que contribuirán a un mejor desempeño laboral. Esta relación directa implica que a medida que aumenta la satisfacción en las necesidades sociales, de estima, de actualización, de conocimiento y estéticas relacionadas con la CVT, también aumentan los niveles de desempeño laboral, y viceversa. En resumen, estos hallazgos respaldan la hipótesis planteada, sugiriendo que la satisfacción de las necesidades intrínsecas vinculadas a la dimensión CVT de orden superior está asociada con comportamientos más positivos que contribuyen a un mejor desempeño laboral dentro de la organización.

4.4.3. Hipótesis específica 2

La formulación de la segunda hipótesis específica fue la siguiente:

H₀: Aunque los trabajadores de la OGESS perciben que se satisfacen sus necesidades de bienestar relacionadas con la dimensión CVT de orden inferior, no necesariamente mostrarán conductas positivas que contribuyan a un mejor desempeño laboral.

H₁: Si los trabajadores de la OGESS perciben que se satisfacen sus necesidades de bienestar relacionadas con la dimensión CVT de orden inferior, entonces mostrarán conductas más positivas que contribuyan a un mejor desempeño laboral.

Tabla 23

Correlación entre Dimensión CVT de orden inferior y Desempeño laboral

		Desempeño laboral (DL)
	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	,668**
Dimensión CVT de orden inferior	Sig. (bilateral)	0.000
	N	74

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos analizados de encuesta de CTV y evaluación de DL, abril 2024.

En el resultado de la Tabla 23 se observa la correlación entre la Dimensión CVT de orden inferior y el desempeño laboral (DL). Esta correlación resultó ser significativa y positiva a un nivel considerable ($r_s = 0.668$, $p < 0.05$). Como consecuencia, se descartó la hipótesis nula (H_0) en favor de la hipótesis alternativa (H_1), la cual sostiene que, si los empleados de la OGESS perciben que sus necesidades de bienestar relacionadas con la dimensión CVT de orden inferior están siendo satisfechas, es más probable que muestren conductas positivas que mejoren su desempeño laboral. Esta relación directa implica que a medida que aumenta la satisfacción en las necesidades de salud y seguridad, así como en las necesidades económicas y familiares relacionadas con la CVT, también tienden a aumentar los niveles de desempeño laboral, y viceversa. En resumen, estos hallazgos sólidamente respaldan la noción de que cuando los trabajadores perciben que se satisfacen sus necesidades extrínsecas asociadas con la dimensión CVT de orden inferior, es más probable que exhiban conductas positivas que impulsen un mejor desempeño laboral en la organización.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

En el contexto actual, las entidades públicas, particularmente en el sector salud, enfrentan desafíos significativos en cuanto a la gestión de sus recursos humanos. Cada vez se hace más desafiante contar con personal adecuado e idóneo, comprometido con la labor que desempeñan, especialmente en el sector público donde los recursos suelen ser limitados y las demandas de atención a la población son apremiantes. En este ámbito, una adecuada gestión de los recursos humanos es crucial para el buen funcionamiento administrativo y la prestación de servicios de calidad. Dentro de este sector, entidades como las oficinas de gestión de servicios de salud (OGESS) desempeñan un papel fundamental, ya que son responsables de la gestión sanitaria, asegurando la provisión y el apoyo necesarios para el correcto funcionamiento de los diferentes establecimientos de salud. Esta labor reviste una importancia vital, dado que su desempeño impacta directamente en la atención y el cuidado de la vida humana.

En consecuencia, y dada la trascendencia de esta problemática en la presente investigación, se abordó la teorización de dos constructos fundamentales para la gestión de recursos humanos: la calidad de vida en el trabajo (CVT) y el desempeño laboral (DL). Estos conceptos se consideraron con el objetivo de determinar su relación y comprender el comportamiento humano dentro del ámbito organizacional del sector público.

Es así que la teorización de la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) se basa en la satisfacción de necesidades (Sirgy *et al.*, 2001), que busca esencialmente promover el bienestar general de los colaboradores (Rastogi *et al.*, 2018a).

Esto implica que la CVT no se limita únicamente al ámbito laboral, sino que, como resultado de la interacción en el trabajo, también afecta aspectos como la familia y la interacción social fuera del entorno laboral (Hammond *et al.*, 2023). Por otro lado, el concepto de CVT contribuye a propiciar un entorno humanizado (Zaman & Ansari, 2022). Por otra parte, dado que la CVT es constructo complejo, diversos estudios han realizado investigaciones para tratar de consolidar su entendimiento. En este sentido, Sirgy *et al.* (2001) dimensionó la CVT a partir de siete necesidades como salud y seguridad, económicas y familiares, sociales, de estima, de actualización, de conocimiento y estéticas. Este estudio de Sirgy *et al.* (2001) sentó las bases para que estudios posteriores (Rastogi *et al.*, 2018a; Lee *et al.*, 2007) estructuraran la CVT en dos dimensiones conocidas como de orden superior e inferior, vinculadas a necesidades relacionadas con aspectos intrínsecos (necesidades sociales, necesidades de estima, necesidades de actualización, necesidades de conocimiento y necesidades estéticas) y extrínsecos (necesidades de salud y seguridad, así como las necesidades económicas y familiares).

El desempeño laboral, considerado como uno de los elementos más cruciales en la gestión de recursos humanos de las organizaciones (Previtali *et al.*, 2022), se teorizó teniendo en cuenta dos perspectivas o dominios (Chalco *et al.*, 2024): basado en el desempeño individual o en la ejecución específica de la tarea dentro del rol, que se refiere a las responsabilidades específicas de sus funciones (Memon *et al.*, 2023; Pradhan & Jena, 2016; Campbell y Wiernik, 2015; Griffin *et al.*, 2007); y, por otro lado, enfocado en el contexto o fuera del rol, que se refiere a aspectos que trascienden lo específico, como colaboración, relaciones interpersonales, iniciativa, confiabilidad y discreción, etc. (Rubel *et al.*, 2023; Chalco *et al.*, 2024). En este sentido, el desempeño laboral se abordó teniendo en cuenta las dos perspectivas mencionadas. Por tanto, en consideración a ello, se tuvo en cuenta la evaluación del desempeño laboral propuesta por el Ministerio de Salud

(MINSA, 2008) que tiene en cuenta estas perspectivas, y esta se estructura en base a ocho factores únicos, teniendo en cuenta el nivel de responsabilidad del evaluado (directivo, profesional, técnico, auxiliar).

En cuanto a la demostración de las relaciones propuestas en las hipótesis, los resultados obtenidos en la presente investigación evidenciaron y confirmaron empíricamente la existencia de una correlación directa, positiva y estadísticamente significativa entre la calidad de vida en el trabajo (CVT) y el desempeño laboral (DL) en un nivel considerable ($r_s = 0.708$, $p < 0.05$). Asimismo, se encontraron correlaciones significativas entre las dimensiones de orden superior e inferior de la CVT y el desempeño laboral. Por un lado, las dimensiones de orden superior de la CVT, que engloban necesidades como salud, seguridad, económicas y familiares, mostraron una correlación en un nivel considerable con el desempeño laboral ($r_s = 0.609$, $p < 0.05$). Por otro lado, las dimensiones de orden inferior, que abarcan necesidades sociales, de estima, de actualización, de conocimiento y estéticas, también presentaron el mismo nivel de correlación con el desempeño laboral ($r_s = 0.668$, $p < 0.05$).

Los resultados obtenidos en el presente estudio brindan evidencia confirmatoria de las postulaciones y hallazgos teóricos previos en correspondencia con la relación entre la calidad de vida en el trabajo (CVT) y el desempeño laboral. Estos hallazgos se alinean con lo sostenido por Ishfaq *et al.* (2022), quienes indican que una gestión deficiente de la CVT puede obstaculizar el desempeño de los colaboradores en la organización. De manera similar, Sy *et al.* (2023) revelan una asociación notable entre puntajes más altos en las evaluaciones de desempeño y una percepción más positiva de la CVT por parte de los empleados. En consonancia con estos planteamientos, Hammond *et al.* (2023) destacan que los efectos significativos de la CVT pueden manifestarse a través de diversas respuestas conductuales, tales como el desempeño laboral de los

trabajadores. En este sentido general, Thakur & Sharma (2019) resaltan la importancia de gestionar adecuadamente el bienestar de los empleados, dado que este se relaciona estrechamente con las decisiones vinculadas al desempeño laboral dentro de las organizaciones. Estos hallazgos también encuentran respaldo en lo postulado por Pradhan & Hati (2019), quienes sostienen que las organizaciones que priorizan el bienestar y la calidad de vida en el trabajo de sus empleados tienen la capacidad de obtener una ventaja sostenible sustentada en el óptimo desempeño de sus colaboradores.

Asimismo, los hallazgos del presente estudio también encuentran coincidencia con los antecedentes revisados en diversos contextos, tanto a nivel internacional, nacional, regional y local, lo cual brinda mayor respaldo y validez a los resultados alcanzados.

En el ámbito internacional, los resultados se alinean con las evidencias previas que confirman la relación positiva entre la calidad de vida en el trabajo (CVT) y el desempeño laboral (DL). Es así como guardan similitud con el estudio de Thakur & Sharma (2019), quienes determinaron una fuerza de relación similar ($r = 0.745$; $p < 0.001$), sugiriendo que una experiencia positiva en la calidad de vida en el trabajo puede llevar a una mayor motivación por parte de los empleados para realizar sus tareas, lo que se traduce en un mejor desempeño. Por otro lado, también concuerda con Rubel *et al.* (2023), quienes identificaron un efecto positivo y sustancial de la calidad de vida en el trabajo en el desempeño laboral ($\beta = 0.322$, $p < 0.01$), lo que sugiere que el bienestar percibido por medio de la satisfacción de necesidades de la CVT puede promover una mejora del desempeño.

A nivel nacional, los resultados del presente estudio apoyan las afirmaciones de Alomia *et al.* (2023), quienes estudiaron a trabajadores del mismo sector de salud. Si bien encontraron una correlación positiva y significativa ($r = 0.484$, $p < 0.01$) el nivel de correlación determinado fue

moderada en este contexto. Otro antecedente que respalda las evidencias empíricas es el de Álvarez (2022), quien determinó un nivel de correlación fuerte ($r = 0.835$, $p < 0.001$) en un contexto de personal administrativo municipal, sugiriendo que la CVT es un factor crítico y determinante en el desempeño de los trabajadores administrativos. Por otra parte, el estudio de Lozano y Salas (2019) también apoya la evidencia empírica ya que, encontraron una correlación significativa moderada ($r = 0.565$; $p < 0.001$) abordado en una población del sector privado. Mientras que Loli (2022), al evaluar a profesionales tanto públicos como privados, confirmó un nivel de correlación baja ($r = 0.306$, $p < 0.001$).

A nivel regional y local, si bien no se han encontrado estudios que evalúen la correlación entre la CVT y el DL directamente, se han realizado inferencias apoyadas en la literatura. En este sentido, se resalta cierta coincidencia con el estudio de Bolaños (2023), quien investigó la relación entre la motivación y el desempeño laboral en trabajadores del sector privado, encontrando una correlación de baja intensidad ($r = 0.311$, $p < 0.001$). Esta coincidencia se fundamenta en que la literatura sostiene que la calidad de vida en el trabajo (CVT) está estrechamente relacionada con la satisfacción de las necesidades personales y laborales de los empleados. Cuando estas necesidades son adecuadamente satisfechas, la CVT actúa como un componente motivador que influye positivamente en el comportamiento y la predisposición de los colaboradores hacia su desempeño laboral (Memon *et al.*, 2023; Aruldoss *et al.*, 2020). En otras palabras, una percepción favorable de la CVT, donde las necesidades de los trabajadores son atendidas de manera integral, conduce a una mayor motivación y compromiso, lo cual se traduce en un mejor rendimiento y desempeño en sus funciones laborales.

Por otro lado, el estudio de Barrera (2022), quien analizó la relación entre la satisfacción y el desempeño laboral, determinaron una correlación de nivel considerable ($r = 0.626$, $p < 0.001$)

en este sentido también guarda cierta coincidencia, ya que la literatura menciona que la CVT está fundamentada en la satisfacción de diferentes necesidades, y la satisfacción laboral es parte de la CVT (Rastogi *et al.*, 2018b; Hammond *et al.*, 2023; Lee *et al.*, 2007; Yeo & Li, 2013; Rastogi *et al.*, 2018a, 2018b).

Cabe mencionar que las diferencias en la intensidad de la correlación observada en los diferentes estudios pueden atribuirse a factores contextuales, culturales, organizacionales y metodológicos propios de cada investigación. Por ejemplo, en el caso de Alomia *et al.* (2023), si bien desarrollaron su estudio en el contexto del personal de salud, la correlación fue moderada ($r = 0.484$, $p < 0.01$) en una muestra de 110 colaboradores, lo cual podría deberse a características específicas de esa población o a limitaciones en el tamaño muestral. En general, las variaciones en la fuerza de la correlación reflejan la complejidad y multidimensionalidad de los constructos estudiados, así como la influencia de diversas variables intervinientes en cada contexto particular.

En este contexto, los resultados del presente estudio confirman empíricamente la relación directa y significativa entre la CVT y el desempeño laboral, lo cual concuerda con la evidencia teórica y empírica previa de los antecedentes revisados. Estos hallazgos resaltan la importancia de implementar estrategias y políticas organizacionales enfocadas en mejorar la calidad de vida en el trabajo, ya que esto no solo contribuye al bienestar de los empleados, sino también al logro de un desempeño laboral óptimo, lo que a su vez se traduce en beneficios para la productividad y el éxito organizacional.

Pasando al aspecto práctico, los hallazgos del presente estudio, centrado en analizar la relación entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Gestión de Servicios de Salud del Alto Huallaga, Tocache, San Martín, brindan importantes implicaciones prácticas para la gestión de recursos humanos en este contexto

específico. En primer lugar, los resultados obtenidos resaltan la importancia de implementar estrategias y políticas organizacionales orientadas a mejorar la CVT de los empleados de esta entidad. Dado que se ha demostrado una correlación positiva y significativa entre estas variables, las acciones enfocadas en promover un entorno laboral saludable, con condiciones adecuadas, oportunidades de desarrollo profesional, equilibrio entre la vida personal y laboral, y reconocimiento por el trabajo realizado, repercutirán favorablemente en el desempeño laboral de los trabajadores. En consecuencia, al propiciar una CVT óptima, no solo se fomentará el bienestar y la satisfacción de los empleados, sino que también se contribuirá a mejorar su rendimiento y productividad en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades. Esto adquiere especial relevancia en el ámbito de la salud pública, donde un desempeño laboral óptimo del personal administrativo y asistencial es fundamental para garantizar una gestión eficiente de los servicios de salud y una atención de calidad a la población.

Por otra parte, es importante señalar que el proceso de investigación no estuvo exento de limitaciones significativas que podrían haber influido en los resultados obtenidos. Primeramente, la falta de acceso a información, especialmente en cuanto a antecedentes a nivel local relacionados con la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral, limitó la capacidad para realizar comparaciones y discusiones profundas. Esto restringió en gran medida la posibilidad de abordar aspectos específicos y puntuales vinculados al contexto, lo que habría enriquecido y contextualizado aún más los hallazgos del estudio. Por otro lado, el sesgo de respuesta también fue un factor a considerar, ya que algunos participantes podrían haber dado respuestas sesgadas por temor a evaluaciones negativas. Además, el tiempo de respuesta durante la jornada laboral podría haber afectado la consistencia de las respuestas. Por último, la predisposición a responder la encuesta por parte de los colaboradores y la posible falta de objetividad en la evaluación por parte

de los jefes directos, debido a vínculos emocionales con los colaboradores, podrían haber afectado la precisión de los datos recogidos. Estos elementos subjetivos son difíciles de cuantificar y controlar, pero es crucial reconocer su potencial impacto en los resultados del estudio.

Si bien los hallazgos obtenidos brindan evidencia empírica sobre la correlación positiva y significativa entre estas variables, también abren nuevas direcciones y oportunidades para futuras investigaciones. En este sentido este estudio sienta una base sólida para la realización de estudios de nivel explicativo, en los cuales se puedan explorar variables mediadoras que permitan comprender de manera más profunda la dinámica entre las variables abordadas. En particular, se sugiere considerar el papel del compromiso organizacional como una variable mediadora potencial en esta relación. Además, se podrían explorar otros factores potenciales como el liderazgo, el clima organizacional, la satisfacción laboral o las características individuales de los trabajadores que puedan influir junto con la CVT en el desempeño laboral.

CONCLUSIONES

1. El hallazgo del resultado general determinó una correlación positiva significativa en un nivel considerable entre la calidad de vida en el trabajo (CVT) y el desempeño laboral ($r_s = 0.708$, $p < 0.05$). Este resultado indica una relación directa, donde se evidencia que cuando los empleados perciben que se satisfacen apropiadamente sus necesidades de bienestar, tanto las de orden superior como las de orden inferior, relacionadas con la CVT, tienden a manifestar actitudes y comportamientos más favorables que repercuten positivamente en su desempeño.
2. El análisis del primer resultado específico mostró una correlación positiva significativa de nivel considerable entre la dimensión de orden superior de la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral ($r_s = 0.609$, $p < 0.05$). Esta correlación directa revela que a medida que se incrementa la satisfacción de las necesidades sociales, de estima, de actualización, de conocimiento y estéticas relacionadas con la calidad de vida en el trabajo, también tienden a aumentar los niveles de desempeño laboral de los empleados.
3. El segundo resultado específico obtenido en la presente investigación reveló una correlación positiva significativa de magnitud considerable entre la dimensión de orden inferior de la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral ($r_s = 0.668$, $p < 0.05$). Esta asociación directa sugiere que a medida que se logra satisfacer de manera más adecuada las necesidades básicas y fundamentales de los empleados, tales como las necesidades de salud, seguridad, económicas y familiares, las cuales se encuentran estrechamente vinculadas con la calidad de

vida en el entorno laboral, es más probable que se observen niveles más elevados de desempeño en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

RECOMENDACIONES

1. Implementar un programa integral de mejora continua de la Calidad de vida en el trabajo (CVT), con especial énfasis en el personal que se ubica en un nivel moderado (52.7%). Si bien se observa un porcentaje considerable de trabajadores (47.3%) con un alto nivel de CVT, particularmente el personal auxiliar, es crucial seguir fortaleciendo los factores que contribuyen a la satisfacción de las necesidades de bienestar con el fin de mejorar los niveles moderados de desempeño laboral (35.1%) y mantener un alto desempeño (64.9%). Esto se fundamenta en la evidencia de la relación directa y significativa encontrada entre la CVT y el desempeño laboral.
2. Implementar estrategias específicas para fortalecer las necesidades intrínsecas de la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT), lo que ayudará conducir a un mejor desempeño laboral. Estas estrategias deben incluir iniciativas como programas de reconocimiento y apoyo, oportunidades de desarrollo profesional y personal, capacitación continua para adquirir nuevas habilidades y conocimientos, fomento de la creatividad y expresión en el trabajo, así como la promoción de un ambiente laboral positivo y colaborativo que fomente las relaciones interpersonales y el tiempo libre para el ocio.
3. Promover medidas concretas para mejorar la seguridad y salud en el trabajo, así como implementar políticas que garanticen una remuneración justa y la estabilidad laboral, son acciones fundamentales para abordar las necesidades de salud y seguridad, así como

económicas y familiares de los empleados. Es crucial realizar evaluaciones periódicas para identificar áreas de mejora y asegurar que las condiciones laborales cumplan con los estándares necesarios para el bienestar integral de los trabajadores. Estas iniciativas podrían contribuir a elevar el nivel de satisfacción de los empleados en estas áreas y, en última instancia, mejorar su desempeño laboral.

REFERENCIAS

- Alomia-Padilla, B., Alvarez-Guzman, C., Alvarez-Guzman, A., Morales-García, M., Sairitupa-Sanchez, L. Z., Morales-García, S. B., Álvarez-Manrique, V. D., Paredes-Saavedra, M., & Morales-García, W. C. (2023). Sociodemographic Factors, Work Motivation, Emotional Intelligence, Quality of Work Life, and Their Association with Work Performance in Peruvian Health Workers. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*, 2, 565. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023565>
- Alvarez, P. (2022). *Calidad de vida en el trabajo y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de San Martín de Porres: 2021* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/85112>
- Aruldoss, A., Kowalski, K. B., & Parayitam, S. (2020). The relationship between quality of work life and work-life-balance mediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India. *Journal Of Advances In Management Research*, 18(1), 36-62. <https://doi.org/10.1108/jamr-05-2020-0082>
- Barrera, K. (2022). *Satisfacción y desempeño laborales en el personal de la I.E. COPRODELI n.º 0433 "Luisa Aliaga Gonzales", Campanilla, San Martín 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. <https://hdl.handle.net/20.500.14292/2680>.
- Bolaños, S. (2023). *Motivación y desempeño laboral en el personal investigador del instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. <https://hdl.handle.net/20.500.14292/2528>

- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. *Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior*, 2(1), 47-74. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- Chalco I., Torres, G., Morales, M., Flores, A., Sairitupa, L., Paredes, M., & Morales, W. (2024). Validation and invariance of an Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ-P) in Peruvian Nurses. *Data & Metadata*, 3, 259. <https://doi.org/10.56294/dm2024259>
- Dechawatanapaisal, D. (2018). Employee retention: the effects of internal branding and brand attitudes in sales organizations. *Personnel Review*, 47(3), 675-693. <https://doi.org/10.1108/pr-06-2017-0193>
- Griffin, M., Neal, A. C., & Parker, S. K. (2007). A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts. *Academy Of Management Journal*, 50(2), 327-347. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.24634438>
- Hammond, M., Owusu, N. O., Nunoo, E. K., Boampong, G., Osman, A., Panin, A., Nyametso, J. K., & Essen, B. (2023). How quality of work-life influence employee job satisfaction in a gas processing plant in Ghana. *Discover Sustainability*, 4(1). <https://doi.org/10.1007/s43621-023-00127-9>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación (6 ed.)*. McGraw Hill Education.
- Hosen, S., Hamzah, S. R., Arif Ismail, I., Noormi Alias, S., Faiq Abd Aziz, M., & Rahman, M. M. (2024). Training & development, career development, and organizational commitment as the predictor of work performance. *Heliyon*, 10(1), e23903. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e23903>

- Isah, A., Duru, E. E., Babatunde, A. A., Abubakar, M. M., Ezinwanne, T. H., Enwereakuh, U. A., Ishaku, D. N., Okoyeocha, P. I., Ejike, C. L., Okeke, B. I., Yarama, S. N., & Ukoha-Kalu, B. O. (2023). Predictors of the quality of work life and job satisfaction among serving military healthcare personnel in the Nigerian armed forces. *Journal Of Public Health*. <https://doi.org/10.1007/s10389-023-01880-x>
- Ishfaq, M., Al-Hajieh, H., & Alharthi, M. (2022). Quality of Work Life (QWL) and Its Impact on the Performance of the Banking Industry in Saudi Arabia. *International Journal Of Financial Studies*, 10(3), 61. <https://doi.org/10.3390/ijfs10030061>
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & Jasin. H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86-98. <https://shre.ink/8vnK>
- Katebi, A., HajiZadeh, M. H., Bordbar, A., & Salehi, A. (2021). The Relationship Between “Job Satisfaction” and “Job Performance”: A Meta-analysis. *Global Journal Of Flexible Systems Management*, 23(1), 21-42. <https://doi.org/10.1007/s40171-021-00280-y>
- Lee, D. H., Singhapakdi, A., & Sirgy, M. J. (2007). Further Validation of a Need-based Quality-of-work-life (QWL) Measure: Evidence from Marketing Practitioners. *Applied Research In Quality Of Life*, 2(4), 273-287. <https://doi.org/10.1007/s11482-008-9042-x>
- Loli, E., Danielli, J., Navarro, V., Cerón, F., Del Carpio, J., & Vergara, A. (2020). Calidad de vida laboral, autoestima y desempeño en el trabajo de los profesionales de la administración pública y privada en el Perú. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 39(1), 27-40. <https://doi.org/10.21772/ripo.v39nla02>

- López-Cabarcos, M. Á., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal Of Business Research*, *140*, 361-369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Lozano, E. & Salas, M. (2019). *Calidad de vida en el trabajo y su relación con el desempeño laboral en el Consorcio Supervisión Andoas, año 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión]. <http://hdl.handle.net/20.500.12840/5870>
- Medina, F. M., Bohle, S. L., Van Beurden, J., Chambel, M. J., & Ugarte, S. M. (2023). The relationship between job insecurity and employee performance: a systematic literature review and research agenda. *Career Development International*, *28*(6/7), 589-632. <https://doi.org/10.1108/cdi-06-2022-0164>
- Memon, A. H., Khahro, S. H., Memon, N., Memon, Z. A., & Mustafà, A. (2023). Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance in the Construction Industry of Pakistan. *Sustainability (Basel)*, *15*(11), 8699. <https://doi.org/10.3390/su15118699>
- Ministerio de Salud (2008). *Resolución Ministerial N.º 626-2008-MINSA: Aprobar la Directiva Administrativa N° 142-MINSA/OGGRH-V.01 “Normas y Procedimientos para el Proceso de Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral”*. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/247631-626-2008-minsa>
- Ogbuabor, D. C., & Okoronkwo, I. (2019). The influence of quality of work life on motivation and retention of local government tuberculosis control programme supervisors in South-eastern Nigeria. *PLOS ONE*, *14*(7), e0220292. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0220292>
- Palacios-Serna, L. I., Cortez-Chavez, C. V., Cueva-Urra, M. A., & Ramírez Ramírez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo

- organizacional. *Revista De Ciencias Sociales*, 30(1), 470-484.
<https://doi.org/10.31876/rcs.v30i1.41668>
- Pimienta, J. & De la Orden, A. (2012). *Metodología de la investigación*. Pearson educación.
- Platania, S., Morando, M., Gruttadauria, S. V., & Koopmans, L. (2023). The Individual Work Performance Questionnaire: Psychometric Properties of the Italian Version. *European Journal Of Investigation In Health, Psychology And Education*, 14(1), 49-63.
<https://doi.org/10.3390/ejihpe14010004>
- Pradhan, R. K., & Hati, L. (2019). The Measurement of Employee Well-being: Development and Validation of a Scale. *Global Business Review*, 23(2), 385-407.
<https://doi.org/10.1177/0972150919859101>
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2016). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives And Research (Print)*, 5(1), 69-85.
<https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Previtali, F., Picco, E., Gragnano, A., & Miglioretti, M. (2022). The relationship between work, health and job performance for a sustainable working life: A case study on older manual employees in an Italian steel factory. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(21), 14586. <https://doi.org/10.3390/ijerph192114586>
- Rakesh, S., & Vetrivel, M. (2023). Quality of work life among employees in metropolitan transport corporation limited - Chennai. *AIP Conference Proceedings*.
<https://doi.org/10.1063/5.0150667>
- Rastogi, M., Rangnekar, S., & Rastogi, R. (2018a). Psychometric evaluation of need-based quality of work life scale in an Indian sample. *Industrial And Commercial Training*, 50(1), 10-19.
<https://doi.org/10.1108/ict-06-2017-0041>

- Rastogi, M., Rangnekar, S., & Rastogi, R. (2018b). Enhancing quality of work life in India: the role of workplace flexibility. *Industrial And Commercial Training*, 50(5), 234-249. <https://doi.org/10.1108/ict-10-2017-0086>
- Rubel, M., Kee, D. & Rimi, N. (2023). Quality of work life and employee work outcomes: A hierarchical model with mediation analysis. *International Journal Of Business And Society*, 24(1), 421-439. <https://doi.org/10.33736/ijbs.5625.2023>
- Saleem, F., & Malik, M. I. (2023). Technostress, Quality of Work Life, and Job Performance: A Moderated Mediation Model. *Behavioral Sciences*. 2023; 13(12). <https://doi.org/10.3390/bs13121014>
- Sinval, J., Sirgy, M.J., Lee, DJ. & Marôco, J. (2020). The Quality of Work Life Scale: Validity Evidence from Brazil and Portugal. *Applied Research Quality Life* 15, 1323–1351. <https://doi.org/10.1007/s11482-019-09730-3>
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D.-J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241–302. <https://doi.org/10.1023/A:1010986923468>
- Sy, A., Gonzales, M. & Rodriguez, R. (2023). Work-related quality of life and performance appraisal among nurses at a tertiary hospital in Philippines. *Journal Of Integrative Nursing*, 5(3), 179-187. https://doi.org/10.4103/jin.jin_7_23
- Thakur, R., & Sharma, D. K. (2019). A Study of Impact of Quality of Work Life on Work Performance. *Management And Labour Studies*, 44(3), 326-344. <https://doi.org/10.1177/0258042x19851912>

Yeo, R. K., & Li, J. (2013). In pursuit of learning: sensemaking the quality of work life. *European Journal Of Training And Development*, 37(2), 136-160.

<https://doi.org/10.1108/03090591311301662>

Zaman, S., & Ansari, A. H. (2022). Quality of work-life: scale construction and validation. *Journal Of Economic And Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.1108/jeas-07-2021-0118>

ANEXOS

Anexo 1 Instrumentos de medición



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



CUESTIONARIO DE ENCUESTA DE CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO (CVT)

Nos dirigimos a usted con el propósito de compartirle este cuestionario diseñado para recabar información acerca de la calidad de vida en el trabajo (CVT). Dada su valiosa experiencia como miembro activo de nuestra entidad, su participación es fundamental para este estudio. Por ello, le agradecemos de antemano su colaboración al responder las preguntas presentadas.

Datos de características del encuestado:

Edad:..... **Sexo:**..... **Sueldo:**.....

Nivel educativo:..... **Tiempo de servicio(meses/años):**.....

Régimen laboral.....

Indicaciones: Por favor, exprese su opinión seleccionando la opción que mejor refleje su percepción, marcando con una (X) junto a cada afirmación según corresponda a las siguientes categorías: TED (Totalmente en Desacuerdo), ED (En Desacuerdo), N (Neutral), DA (De acuerdo), TDA (Totalmente de Acuerdo).

ÍTEMS	TED	ED	N	DA	TDA
Dimensión CVT de orden superior					
Necesidades sociales					
1. Tengo buenos amigos en el trabajo.					
2. Tengo suficiente tiempo fuera del trabajo para disfrutar de otras cosas de la vida.					
Necesidades de estima					
3. Me siento apreciado(a) en el trabajo en esta organización.					
4. Las personas en el trabajo y/o dentro de mi profesión me respetan como profesional y experto(a) en mi campo de trabajo.					
Necesidades de actualización					
5. Siento que mi trabajo me permite desarrollar todo mi potencial.					
6. Siento que estoy desarrollando mi potencial como experto(a) en mi línea de trabajo.					
Necesidades de conocimiento					
7. Siento que siempre aprendo cosas nuevas que me ayudan a hacer mejor mi trabajo.					
8. Este trabajo me permite perfeccionar mis habilidades profesionales.					
Necesidades estéticas					
9. Hay mucha creatividad involucrada en mi trabajo.					
10. Mi trabajo me ayuda a desarrollar mi creatividad fuera del trabajo.					
Dimensión CVT de orden inferior					
Necesidades de salud y seguridad					
11. Me siento físicamente seguro en el trabajo.					
12. Mi trabajo ofrece buenas prestaciones sanitarias.					
13. Mi trabajo me permite hacer lo posible para estar sano y en forma.					
Necesidades económicas y familiares					

14. Estoy satisfecho(a) con lo que me pagan por mi trabajo.					
15. Siento que mi trabajo asegura mi empleo estable a largo plazo.					
16. Mi trabajo beneficia de gran manera a mi familia.					

FICHAS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

FECHA DE EVALUACIÓN					
APELLIDOS Y NOMBRES					
CARGO					
DIRECCIÓN/OFICINA					
FACTORES ÚNICOS	NIVELES VALORATIVOS (DIRECTIVOS)				
	I	II	III	IV	V
1. PLANIFICACIÓN: Califica la capacidad para elaborar, ejecutar y evaluar el trabajo propio y del personal a su cargo, así como la habilidad para racionalizar los recursos asignados.	Excelente nivel de planificación de sus actividades. Máximo provecho de los recursos.	Planifica con facilidad las actividades. Aprovecha satisfactoriamente los recursos.	Aceptable planificación aprovecha los recursos con criterio.	En general tiene inconvenientes para planificar las actividades de su área. Puede aprovechar mejor los recursos.	Le es muy difícil planificar las actividades de su Área. No racionaliza los recursos asignados.
2. DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN: Califica la eficiencia para la distribución del trabajo, así como la capacidad y habilidad para motivar, conducir y promover el desarrollo del personal a su cargo.	Excelente organización del trabajo, asignado y delegando funciones, motivando al personal, integrando esfuerzos que permitan el logro de metas y objetivos.	Distribuye adecuadamente las tareas al personal, considerando sus conocimientos y experiencia; mostrando un aceptable nivel de dirección y organización.	Organiza su trabajo delegando, conduce al personal de acuerdo a las disposiciones recibidas.	Realiza la organización del trabajo sin priorizar las actividades en función a los recursos con los que cuenta. Muestra poco nivel de dirección.	Inadecuado nivel de organización y distribución del trabajo. No motiva ni busca el desarrollo del personal a su cargo.
3. SUPERVISIÓN Y CONTROL: Califica la habilidad para asignar tareas con instrucciones claras y precisas, evaluando continuamente avances y logros.	Sabe asignar tareas con instrucciones claras y precisas, evaluando continuamente avances y logros.	Asigna tareas para asegurar el cumplimiento de los programas establecidos.	Regularmente asigna tareas con instrucciones claras y precisas, evaluando avances y logros.	Asigna tareas con instrucciones que no son claras y precisas.	No asigna tareas, lo cual retrasa los logros de la Dependencia.
4. CUMPLIMIENTO DE METAS: Califica el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en el Plan Operativo Institucional POI.	Supera los objetivos establecidos y propone nuevos orientados al mejoramiento del POI.	Cumple los objetivos programados en los plazos establecidos en el POI.	Cumple los objetivos programados eventualmente fuera de los plazos establecidos en el POI.	Cumple parcialmente con los objetivos programados en el POI.	No cumple con los objetivos y plazos establecidos en el POI.
5. TOMA DE DECISIONES: Califica la capacidad para detectar y resolver adecuada y oportunamente situaciones o problemas en el trabajo.	Siempre define con claridad los problemas y decide oportunamente la solución de los mismos.	Define los problemas y los soluciona adecuadamente.	Regularmente detecta los problemas, planteando alternativas de solución.	Se limita a detectar los problemas, sin plantear alternativas de solución.	No detecta problemas ni propone alternativas de solución.
6. CONFIABILIDAD Y DISCRECIÓN: Califica el uso adecuado de la información que por el puesto o las funciones que desempeña debe conocer y guardar reserva.	Sabe usar la información con fines discretos y constructivos con respecto a la institución y a los compañeros.	En general es prudente y guarda la información que posee de la institución y de los compañeros de trabajo como confidencial.	Sabe diferenciar la información, pero comunica de forma negativa provocando conflictos.	No sabe diferenciar la información que puede proporcionar, de modo que comete indiscreciones involuntarias.	Indiscreto nada confiable.
7. RELACIONES INTERPERSONALES: Califica la interrelación personal y la aceptación al trabajo en equipo.	Muestra amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza, serenidad y respeto.	Mantiene equilibrio emocional y buenos modales en todo momento.	No siempre manifiesta buen trato con terceros, pero esas acciones no tienen mayor trascendencia.	Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las necesidades de sus compañeros de trabajo.	Es habitualmente descortés en el trato, ocasiona quejas y conflictos constantemente.

8. CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS: Califica el cumplimiento de las normas institucionales (Reglamento Interno del trabajo, Procedimientos, instructivos y otros).	Siempre cumple con las normas generales y específicas de la institución.	Generalmente cumple las normas de la institución.	Cumple con las normas, pero requiere que se le recuerde el cumplimiento de las mismas.	A veces no muestra respeto a las normas de la institución.	No cumple las normas.
NOMBRE DE EVALUADOR					
CARGO DE EVALUADOR					

FECHA DE EVALUACIÓN					
APELLIDOS Y NOMBRES					
CARGO					
DIRECCIÓN/OFICINA					
FACTORES ÚNICOS	NIVELES VALORATIVOS (PROFESIONALES)				
	I	II	III	IV	V
1. PLANIFICACIÓN: Califica la capacidad para elaborar, ejecutar y evaluar el trabajo propio y del personal a su cargo, así como la habilidad para racionalizar los recursos asignados.	Excelente nivel de planificación de sus actividades. Máximo provecho de los recursos.	Planifica con facilidad las actividades. Aprovecha satisfactoriamente los recursos.	Buena planificación, aprovecha los recursos con criterio.	En general tiene inconvenientes para planificar las actividades de su área. Puede aprovechar mejor los recursos	Le es muy difícil planificar las actividades de su Área. No racionaliza los recursos asignados.
2. RESPONSABILIDAD: Califica el compromiso que asumen el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones encomendadas.	Aporta con iniciativas, logrando los objetivos en la labor que desempeña.	Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar el trabajo, sugiriendo formas para alcanzar los objetivos institucionales.	Cumple con responsabilidad las funciones encomendadas.	Ocasionalmente asume las funciones encomendadas.	Falla en el cumplimiento de los objetivos trazados. Poco compromiso.
3. INICIATIVA: Califica el grado de la actuación laboral espontánea sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante los problemas de trabajo con originalidad.	Sabe asignar tareas con instrucciones claras y precisas, evaluando continuamente avances y logros.	Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar el trabajo, sugiriendo formas para actualizar los objetivos institucionales.	Se apega a la rutina establecida a veces logra sus objetivos.	Carece de iniciativa. Necesita órdenes para comenzar acciones y lograr sus objetivos.	Por lo general se apega a la rutina establecida reportando siempre anomalías existentes.
4. OPORTUNIDAD: Califica el cumplimiento de plazos en la ejecución de los trabajos encomendados.	Entrega sus trabajos en el plazo establecido, inclusive algunas veces antes de lo fijado.	Cumple con los plazos en la ejecución de los trabajos en la fecha solicitada.	Entrega los trabajos con posterioridad a la fecha fijada, No obstante, ocupa todo su tiempo.	No todos los trabajos lo cumplen en el tiempo establecido.	No cumple con los plazos fijados. Se observa tiempo perdido.
5. CALIDAD DE TRABAJO: Califica la incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión y orden en la presentación del trabajo encomendado.	Realiza excelentes trabajos. Excepcionalmente comete errores.	Generalmente realiza buenos trabajos con un mínimo de error, las supervisiones son de rutina.	La calidad de trabajo realizado es solo promedio. Algunas veces comete errores no muy significativos.	Son mayores los errores que los aciertos en el trabajo que realiza. Debe ser revisado de manera permanente.	Frecuentemente incurre en errores apreciables.
6. CONFIABILIDAD Y DISCRECIÓN: Califica el uso adecuado de la información que por el puesto o las funciones que desempeña debe conocer y guardar reserva.	Sabe usar la información con fines discretos y constructivos con respecto a la institución y a los compañeros.	En general es prudente y guarda la información que posee de la institución y de los compañeros de trabajo como confidencial.	Sabe diferenciar la información, pero comunica de forma negativa provocando conflictos.	No sabe diferenciar la información que puede proporcionar, de modo que comete indiscreciones involuntarias.	Indiscreto nada confiable.
7. RELACIONES INTERPERSONALES: Califica la interrelación personal y la	Muestra amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un	Mantiene equilibrio emocional y buenos modales en todo momento.	No siempre manifiesta buen trato con terceros, pero esas acciones no	Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las	Es habitualmente descortés en el trato, ocasiona quejas y

aceptación al trabajo en equipo.	ambiente de franqueza, serenidad y respeto.		tienen mayor trascendencia.	necesidades de sus compañeros de trabajo.	conflictos constantemente.
8. CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS: Califica el cumplimiento de las normas institucionales (Reglamento Interno del trabajo, Procedimientos, Instructivos y otros).	Siempre cumple con las normas generales y específicas de la institución.	Generalmente cumple las normas de la institución.	Cumple con las normas, pero requiere que se le recuerde el cumplimiento de las mismas.	A veces no muestra respeto a las normas de la institución.	No cumple las normas.
NOMBRE DE EVALUADOR					
CARGO DE EVALUADOR					

FECHA DE EVALUACIÓN					
APELLIDOS Y NOMBRES					
CARGO					
DIRECCIÓN/OFICINA					
FACTORES ÚNICOS	NIVELES VALORATIVOS (TÉCNICOS)				
	I	II	III	IV	V
1. RESPONSABILIDAD: Califica el compromiso que asumen el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones encomendadas.	Excelente grado de responsabilidad en los trabajos que realiza. Facilidad de asumir funciones.	Muy responsable en las funciones encomendadas. Muestra compromiso.	Cumple con responsabilidad las funciones encomendadas.	Ocasionalmente asume las funciones encomendadas.	Falla en el cumplimiento de los objetivos trazados. Poco compromiso.
2. INICIATIVA: Califica el grado de la actuación laboral espontánea sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante los problemas de trabajo con originalidad.	Aporta con iniciativas, logrando los objetivos en la labor que desempeña.	Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar el trabajo, sugiriendo formas para alcanzar los objetivos institucionales.	Se apeg a la rutina establecida a veces logra sus objetivos	Carece de iniciativa. Necesita órdenes para comenzar acciones y lograr sus objetivos.	Por lo general se apeg a la rutina establecida reportando siempre anomalías existentes.
3. COLABORACIÓN: Califica la disposición de apoyar con esfuerzo adicional incluso con tareas y acciones fuera de su competencia.	Se distingue por su disposición a ayudar en la realización del trabajo. Colabora siempre de manera espontánea.	Tiene buena disposición para ayudar en la realización del trabajo. Cuando se le solicita.	Manifiesta disposición a prestar su ayuda en la realización del trabajo siempre que se le ordene.	Presta su ayuda en virtud a la orden impartida.	Siempre objeta la colaboración en el trabajo, aun cuando se le ordena.
4. OPORTUNIDAD: Califica el cumplimiento de plazos en la ejecución de los trabajos encomendados.	Entrega sus trabajos en el plazo establecido, inclusive algunas veces antes de lo fijado.	Cumple con los plazos en la ejecución de los trabajos en la fecha solicitada.	Entrega los trabajos con posterioridad a la fecha fijada, No obstante, ocupa todo su tiempo.	No todos los trabajos lo cumplen en el tiempo establecido.	No cumple con los plazos fijados. Se observa tiempo perdido.
5. CALIDAD DE TRABAJO: Califica la incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión y orden en la presentación del trabajo encomendado.	Realiza excelentes trabajos. Excepcionalmente comete errores.	Generalmente realiza buenos trabajos con un mínimo de error, las supervisiones son de rutina.	La calidad de trabajo realizado es solo promedio. Algunas veces comete errores no muy significativos.	Son mayores los errores que los aciertos en el trabajo que realiza. Debe ser revisado de manera permanente.	Frecuentemente incurre en errores apreciables.
6. CONFIABILIDAD Y DISCRECIÓN: Califica el uso adecuado de la información que por el puesto o las	Sabe usar la información con fines discretos y constructivos con	En general es prudente y guarda la información que posee de la institución y de los	Sabe diferenciar la información, pero comunica de forma	No sabe diferenciar la información que puede proporcionar, de modo que comete	Indiscreto nada confiable.

funciones que desempeña debe conocer y guardar reserva.	respeto a la institución y a los compañeros.	compañeros de trabajo como confidencial.	negativa provocando conflictos.	indiscreciones involuntarias.	
7. RELACIONES INTERPERSONALES: Califica la interrelación personal y la aceptación al trabajo en equipo.	Muestra amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza, serenidad y respeto.	Mantiene equilibrio emocional y buenos modales en todo momento.	No siempre manifiesta buen trato con terceros, pero esas acciones no tienen mayor trascendencia.	Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las necesidades de sus compañeros de trabajo.	Es habitualmente descortés en el trato, ocasiona quejas y conflictos constantemente.
8. CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS: Califica el cumplimiento de las normas institucionales (Reglamento Interno del trabajo, Procedimientos, Instructivos y otros).	Siempre cumple con las normas generales y específicas de la institución.	Generalmente cumple las normas de la institución.	Cumple con las normas, pero requiere que se le recuerde el cumplimiento de las mismas.	A veces no muestra respeto a las normas de la institución.	No cumple las normas.
NOMBRE DE EVALUADOR					
CARGO DE EVALUADOR					

FECHA DE EVALUACIÓN					
APELLIDOS Y NOMBRES					
CARGO					
DIRECCIÓN/OFICINA					
FACTORES ÚNICOS	NIVELES VALORATIVOS (AUXILIARES)				
	I	II	III	IV	V
1. RESPONSABILIDAD: Califica el compromiso que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones encomendadas.	Excelente grado de responsabilidad en los trabajos que realiza. Facilidad de asumir funciones.	Muy responsable en las funciones encomendadas. Muestra compromiso.	Cumple con responsabilidad las funciones encomendadas.	Ocasionalmente asume las funciones encomendadas.	Falla en el cumplimiento de los objetivos trazados. Poco compromiso.
2. INICIATIVA: Califica el grado de la actuación laboral espontánea sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante los problemas de trabajo con originalidad.	Aporta con iniciativas. Logrando los objetivos en la labor que desempeña.	Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar el trabajo, sugiriendo formas para actualizar los objetivos institucionales.	Se apeg a la rutina establecida a veces logra sus objetivos.	Carece de iniciativa. Necesita órdenes para comenzar acciones y lograr sus objetivos.	Por lo general se apeg a la rutina establecida reportando siempre anomalías existentes.
3. BUEN USO Y MANEJO DE EQUIPOS: Califica el cuidado y el uso adecuado de las máquinas y herramientas que le son confiadas al trabajador para la realización de su trabajo.	Siempre atento y cuidadoso con las máquinas y herramientas que utiliza. Se esmera en su mantenimiento y además alarga la vida útil de las mismas.	Cuida las máquinas y herramientas dándole el uso adecuado y se procura por su mantenimiento.	Generalmente hace buen uso de las máquinas y herramientas. Cumple con cuidado y mantenimiento, pocas veces se reportan fallas.	Le presta poca importancia al cuidado, buen uso y mantenimiento del material encomendado.	Descuido en el uso y mantenimiento de las máquinas y herramientas, constantemente se reportan fallas.
4. OPORTUNIDAD: Califica el cumplimiento de plazos en la ejecución de los trabajos encomendados.	Entrega sus trabajos en el plazo establecido, inclusive algunas veces antes de lo fijado.	Cumple con los plazos en la ejecución de los trabajos en la fecha solicitada.	Entrega los trabajos con posterioridad a la fecha fijada. No obstante, ocupa todo su tiempo.	No todos los trabajos lo cumple en el tiempo establecido.	No cumple con los plazos fijados. Se observa tiempo perdido.
5. CALIDAD DE TRABAJO: Califica la incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión y orden en la presentación del trabajo encomendado.	Realiza excelentes trabajos. Excepcionalmente comete errores.	Generalmente realiza buenos trabajos con un mínimo de error, las supervisiones son de rutina.	La calidad de trabajo realizado es solo promedio. Algunas veces comete errores no muy significativos.	Son mayores los errores que los aciertos en el trabajo que realiza. Debe ser revisado de manera permanente.	Frecuentemente incurre en errores apreciables.

6. CONFIABILIDAD Y DISCRECIÓN: Califica el uso adecuado de la información que por el puesto o las funciones que desempeña debe convocar y guardar reserva.	Sabe usar la información con fines discretos y constructivos con respecto a la institución y a los compañeros.	En general es prudente y guarda la información que posee de la institución y de los compañeros de trabajo como confidencial.	Sabe diferenciar la información, pero comunica de forma negativa provocando conflictos.	No sabe diferenciar la información que puede proporcionar, de modo que comete indiscreciones involuntarias.	Indiscreto nada confiable.
7. RELACIONES INTERPERSONALES: Califica la interrelación personal y la adaptación al trabajo en equipo	Muestra amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza, serenidad y respeto.	Mantiene equilibrio emocional y buenos modales en todo momento.	No siempre manifiesta buen trato con terceros, pero esas acciones no tienen mayor trascendencia.	Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las necesidades de sus compañeros de trabajo.	Es habitualmente descortés en el trato, ocasiona quejas y conflictos constantemente.
8. CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS: Califica el cumplimiento de las normas institucionales (Reglamento Interno del trabajo, Procedimientos, Instructivos y otros).	Siempre cumple con las normas generales y específicas de la institución.	Generalmente cumple las normas de la institución.	Cumple con las normas, pero requiere que se le recuerde el cumplimiento de las mismas.	A veces no muestra respeto a las normas de la institución.	No cumple las normas.
NOMBRE DE EVALUADOR					
CARGO DE EVALUADOR					

Anexo 2 Distribución de los datos

Pruebas de normalidad por variable y dimensión

Variables/dimensiones	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Calidad de vida en el trabajo (CVT)	0.203	74	0.000
Dimensión CVT de orden superior	0.169	74	0.000
Dimensión CVT de orden inferior	0.163	74	0.000
Desempeño laboral (DL)	0.203	74	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Pruebas de normalidad por nivel de responsabilidad

Evaluado		Kolmogorov-Smirnov ^a		
		Estadístico	gl	Sig.
Calidad de vida en el trabajo (CVT)	Auxiliar	0.329	7	0.021
	Técnico	0.196	35	0.002
	Profesional	0.139	20	,200*
	Directivo	0.246	12	0.044
Dimensión CVT de orden superior	Auxiliar	0.310	7	0.041
	Técnico	0.169	35	0.013
	Profesional	0.125	20	,200*
	Directivo	0.246	12	0.043
Dimensión CVT de orden inferior	Auxiliar	0.240	7	,200*
	Técnico	0.140	35	0.080
	Profesional	0.171	20	0.128
	Directivo	0.190	12	,200*
Desempeño laboral (DL)	Auxiliar	0.403	7	0.001
	Técnico	0.174	35	0.009
	Profesional	0.253	20	0.002
	Directivo	0.247	12	0.042

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

N	CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO (CVT)																DESEMPEÑO LABORAL (DL)							
	DIMENSIÓN CVT DE ORDEN SUPERIOR										DIMENSIÓN CVT DE ORDEN INFERIOR						UNIDIMENSIONAL							
	CVT_OR1	CVT_OR2	CVT_OR3	CVT_OR4	CVT_OR5	CVT_OR6	CVT_OR7	CVT_OR8	CVT_OR9	CVT_OR10	CV_TO11	CV_TO12	CV_TO13	CV_TO14	CV_TO15	CV_TO16	DL1	DL2	DL3	DL4	DL5	DL6	DL7	DL8
26	4	3	4	4	3	4	4	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
27	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5
29	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
30	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	3	3	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
32	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	3	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
35	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4
36	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3
37	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	1	3	1	4	2	3	4	2	4	4	3
38	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
40	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4
41	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4	3	2	3	2	3	4	4	3
42	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
44	5	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
46	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
47	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
48	5	3	4	4	3	3	5	5	3	3	4	4	4	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
49	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
50	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	2	3	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4

