






## Experiencia del empleado y productividad laboral en establecimientos del sector restaurantes en contexto de Covid-19

### Employee experience and labor productivity in establishments in the restaurant sector in the context of Covid-19

Frank J. Carhuaricra-Amaro<sup>1</sup>, Fredy D. Tejada-Ramos<sup>2</sup>, Jhunió B. Alania-Atoc<sup>3</sup>, Carls L. Meza-García<sup>4</sup> y Miguel A. Ramirez-Arellano<sup>5</sup>\*

#### RESUMEN

La experiencia del empleado y la productividad laboral son esenciales para empresas que pretenden destacar de manera competitiva en el mercado. El objetivo de la investigación fue medir la relación entre la experiencia del empleado y productividad laboral en establecimientos del sector restaurantes en contexto de Covid-19. La investigación tuvo enfoque cuantitativo, tipo básico-observacional, nivel correlacional, diseño no experimental-corte transversal. La muestra estuvo conformada por 184 colaboradores del sector restaurantes de la provincia de Tarma, a los que se les aplicó dos cuestionarios con coeficiente de validez de contenido (CVC) por criterio de expertos de 0.90 y alpha de Cronbach de 0.78 y 0.88 respectivamente. Los resultados indican que existe correlación moderada (Tau\_b de Kendall = 0.55) y estadísticamente significativa (p-valor >0.01) entre experiencia del empleado y productividad laboral. Se concluye que existe relación entre experiencia del empleado y productividad laboral en establecimientos del sector restaurantes en contexto de Covid-19.

**Palabras clave:** Employee experience, productividad laboral, restaurantes, covid-19.

#### ABSTRACT

Employee experience and labor productivity are essential for companies that want to stand out competitively in the marketplace. The objective of the research was to measure the relationship between the employee experience and labor productivity in establishments in the restaurant sector in the context of Covid-19. The research had a quantitative approach, basic type - observational, correlational level, non-experimental design - cross section. The sample consisted of 184 employees in the restaurant sector in the province of Tarma, to whom two questionnaires with a content validity coefficient (CVC) of 0.90 and Cronbach's alpha of 0.78 and 0.88 were applied. respectively. The results indicate that there is a moderate (Kendall's Tau\_b = 0.554) and statistically significant (p-value >0.01) correlation between employee experience and labor productivity. It is concluded that there is a relationship between employee experience and labor productivity in establishments in the restaurant sector in the context of Covid - 19.

**Keywords:** employee experience, labor productivity, restaurants, covid-19.

DOI: <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v11i1.365>

Recibido: 15/12/2022. Aceptado: 01/03/2023

\* Autor para correspondencia

<sup>1</sup> Universidad Nacional del Centro del Perú. Perú. Email: [joffrecarhuaricra@gmail.com](mailto:joffrecarhuaricra@gmail.com)

<sup>2</sup> Universidad Nacional del Centro del Perú. Perú. Email: [dany2000sr@gmail.com](mailto:dany2000sr@gmail.com)

<sup>3</sup> Universidad Nacional del Centro del Perú. Perú. Email: [teenwlf233@gmail.com](mailto:teenwlf233@gmail.com)

<sup>4</sup> Universidad Nacional del Centro del Perú. Perú. Email: [meza-trabajo@hotmail.com](mailto:meza-trabajo@hotmail.com)

<sup>5</sup> Universidad Nacional del Centro del Perú. Perú. Email: [mramirez@uncp.edu.pe](mailto:mramirez@uncp.edu.pe)

---

## INTRODUCCIÓN

Puede evidenciarse que el número de micro y pequeñas empresas se han incrementado considerablemente reforzando el nivel de competencia entre los integrantes de un sector, el Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI, 2022) indica que particularmente en el sector restaurantes hubo un incremento del 41.17% en el número de establecimientos respecto al 2021. Entre los factores relacionados a dicho crecimiento se tienen la experiencia de los colaboradores y la productividad laboral. Carro y González (2012) mencionan que la productividad tiene que ver con la mejora continua de los procesos productivos, una diferencia positiva en la cantidad de recursos usados versus los bienes y servicios producidos y, el factor tecnológico y físico soportado en la experiencia adquirida y vivida por los colaboradores. Por tanto, se precisa que los restaurantes reconozcan los factores que mejoran la productividad laboral para así mantenerlos y potenciarlos. Adquiere relevancia la gestión de la experiencia de los colaboradores ya que fortalece su compromiso traduciéndose en mejores experiencias y satisfacción para los clientes los cuáles se verán reflejados en los resultados organizacionales (Cano, 2022). Por tanto, en un mundo cada vez más competitivo que experimenta una rápida transformación, las organizaciones requieren de colaboradores talentosos, y una vez que los tengan, el desafío es retenerlos.

De acuerdo con Yohn (2020) la crisis del Covid-19 sirvió para comprobar el verdadero carácter de una empresa, su autenticidad de marca y su sensibilidad hacia el talento humano, debiendo provocarles experiencias gratas. Por su parte, Patil y Gopalakrishnan (2020) destacan el rol de los líderes para dirigir de manera adecuada a sus equipos y así hacer frente a los desafíos del confinamiento mientras trabajaban desde casa, para no afectar su productividad. Sarika, et al. (2022) concluye que la pandemia por Covid-19 interrumpió el quehacer empresarial obligándolos a adoptar el trabajo remoto afectando la experiencia de los colaboradores y su desempeño. Por tanto, en una situación post covid-19 las decisiones que toman los dueños y las estrategias que puedan implementar respecto al trabajo impactarán en el desempeño y el bienestar de los colaboradores (Findlay et al., 2021).

Por tanto, resulta crucial comprender la dinámica de la employee experience y la productividad laboral en el sector servicios que cumple un rol determinante en la consolidación del crecimiento económico tanto regional como nacional. Los hallazgos permitirán diseñar estrategias de gestión del talento humano sostenibles y adaptables a entornos dinámicos y disruptivos como el provocado por el Covid-19. El propósito del estudio es evidenciar de manera objetiva la experiencia de los colaboradores en situación de covid-19 y verificando la variabilidad del nivel de productividad.

La experiencia del empleado (*employee experience*) es entendida como la suma de interacciones significativas y memorables que explican la relación entre un colaborador y la organización donde se desenvuelve, desde su reclutamiento hasta su retiro (Wilde, 2016), es el conjunto de percepciones sistémicas de la relación colaborador y organización a través del tiempo (Plaskoff, 2017), es el viaje del colaborador a través de la organización experimentando diversas interacciones positivas o negativas (Gallup, 2018). Para una comprensión más adecuada Morgan (2017) lo divide en tres dimensiones: experiencia con el ambiente físico, tecnológico y cultural.

Entre los antecedentes respecto a la experiencia del empleado se consideraron el de Olis (2022) quien indica que la mejora de la experiencia del empleado es un factor sumamente importante para conseguir un mejor desarrollo en los procesos organizacionales permitiéndole adaptarse con mayor rapidez a los constantes cambios que se dan en el entorno. Piedras y Segura (2019) consideran que la experiencia del empleado hace posible alcanzar objetivos comerciales, lo que a su vez causa una reducción de costos en la contratación de empleados adicionales. Krishna et al., (2022) mencionan que los colaboradores son parte esencial en el éxito de la empresa, su competitividad dependerá de las vivencias dadas en el transcurso de sus años laborales. Shambi (2021) menciona que el contexto de la pandemia Covid-19 hizo difícil mantener lealtad de la fuerza laboral debido a las vivencias de los colaboradores, ya que, el manejo de este punto fue complicado influyendo directamente con la continuidad de las actividades en las organizaciones. Paredes et al. (2022) señalan que las empresas deben enfocarse en llevar a cabo programas que refuercen y establezcan las condiciones objetivas de su clima laboral, esto con el único fin de crear experiencias positivas de todos los colaboradores. Nalbantoğlu et al. (2022) mencionan que dentro de las organizaciones se vienen implementando el uso de tecnologías mejorando la ejecución de tareas, afectando la experiencia del empleado. Lemon (2019) concluye que las experiencias de los empleados mejoran el compromiso laboral.

Por otro lado, la productividad, actualmente es un concepto relevante para el análisis de los procesos de desarrollo económico, pues es un factor determinante del crecimiento económico (López et al., 2008). Desde una perspectiva microeconómica, la productividad laboral alta implica ingresos reales altos para el trabajador y para las organizaciones (Medina, 2010), desde esa perspectiva, la productividad laboral, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016) es “el uso eficaz de la innovación y los recursos para incrementar el valor agregado de productos y servicios” (p. 18), a partir de dicha definición puede entenderse que la innovación de los recursos mejora la productividad indiferentemente del sector en el que se encuentra.

Existen investigaciones respecto a la productividad laboral. Dávila et al. (2022) muestra la importancia que tiene la productividad laboral en la organización, debido a que el personal es un

---

recurso fundamental dentro de esta, y si el resultado es alto el personal tiene un rendimiento positivo con la organización. García et al. (2019) indica la existencia de relación entre innovación y productividad laboral, argumentando su importancia más no su determinación, además considera que su formación aportar más. Jaimes et al. (2018) destacan la popularidad de la productividad laboral, ya que esta es afectada por diversos factores como el lugar, área, tiempo u otros con respecto a cada organización. Alvarado y Jiménez (2018) señalan que la productividad laboral y el capital humano pueden llegar a ser herramientas de la política pública que ayuden a combatir el nivel de pobreza en regiones con menos desarrollo. González y López (2022) concluyen que la inversión extranjera directa aporta significativamente al desarrollo económico de las organizaciones incrementando la productividad laboral. Ortiz et al. (2019) concluyen que el clima organizacional tiene gran importancia en el máximo alcance de la productividad laboral de los colaboradores dentro de una organización.

Respecto a investigaciones referidas de manera conjunta a experiencia del empleado y productividad laboral, aún es escasa. Por tanto, la investigación tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la experiencia del empleado y la productividad laboral en establecimiento del sector restaurantes de la provincia de Tarma en contexto de Covid-19.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El estudio se estructuró y desarrolló siguiendo los lineamientos del enfoque cuantitativo (Hernández, et al. 2014), tipo básico-observacional (Muntané, 2010) y nivel correlacional, ya que no pretendía medir relación causal alguna. Se aplicó un diseño no experimental (Bernal, 2010) transeccional (Hernández, et al. 2014). Los métodos de nivel teórico fueron el inductivo deductivo y, los de nivel empírico la medición y el estadístico.

La población estuvo conformada por 184 colaboradores de 45 restaurantes en la Ciudad de Tarma, incluyendo gerentes, cajeros, cocineros, meseros y vajilleros que laboran en ellas. La muestra fue no probabilística-intencional. Los criterios de inclusión considerados fueron; colaboradores con edades entre 17 y 50 años, varones y mujeres, que se encontraban laborando al momento del estudio por lo menos 3 meses y se incluyeron los establecimientos con mayor presencia en la provincia.

Tabla 1. Características de la muestra estudiada

<b>Género</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Femenino	108	58.7
Masculino	76	41.3
<b>Edad</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
17-20 años	62	33.7
21-24 años	56	30.4
25-28 años	34	18.5
29 a más	32	17.4
<b>Periodo laboral</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
1-3 meses	46	25
3-6 meses	34	18.5
6-12 meses	26	14.1
1-2 años	50	27.2
2 años a más	28	15.2
<b>Puesto laboral</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Administrador	22	12
Cajero	32	17.4
Mozos	70	38
Cocinero	42	22.8
Vajillero	18	9.8

*Nota.* Elaborado propia a partir de los datos recopilados

Para la recolección de datos, se utilizaron la encuesta como técnica y dos cuestionarios como instrumentos. Para medir la experiencia del empleado se aplicó la Escala de Employee Experience propuesto Morgan (2017) que consta de 17 ítems estructurados en 3 dimensiones: física, tecnológica y cultural; los ítems presentaban respuestas diversas con escalas tipo Likert, contextualizado con un coeficiente de validez de contenido (CVC) de 0.90 y alfa de Cronbach de 0.78. Para medir la productividad laboral, se utilizó la escala de productividad que constaba de 13 ítems estructurados en 3 dimensiones: eficiencia, eficacia y efectividad con respuestas diversas y escala tipo Likert, adaptado de Gutiérrez (2022), Huamani y Gavilán (2021) y Lorenzo (2018), con un coeficiente de validez de contenido (CVC) de 0,90 y alfa de Cronbach de 0.88.

Los procedimientos que se utilizaron para realizar la recolección de datos se basaron en lo establecido por el Reglamento del Departamento de Investigación de la Facultad de Ciencias Aplicadas de la Universidad Nacional del Centro del Perú. Los cuestionarios se aplicaron de manera directa a la muestra, las que fueron completadas en presencia y supervisión de los ejecutores de esta investigación. Los datos fueron estructurados en Microsoft Excel y SPSS 25 a partir del cual se

calcularon distribuciones de frecuencia por variables y dimensiones. En el proceso de prueba de hipótesis, se utilizó el estadístico no paramétrico Tau-b de Kendall ya que se analizaron datos categóricos que no tenían distribución normal. Además, para analizar la correlación de aplicaron baremos: mala, regular y buena para la primera variable y baja, media y alta para la segunda variable. Álvarez (2018) menciona que en toda investigación que utilice la participación de terceros debe de existir el consentimiento previo, la libertad real de opción, entre otros aspectos que son obligatorias a cumplirse para ejecutar una investigación. Por tal motivo, se consideraron varios principios éticos en la realización de la investigación, incluyendo la responsabilidad, la honestidad, el respeto y la justicia. Por otro lado, los datos fueron recolectados considerando el consentimiento informado de empleados de diversos establecimientos de restaurantes de la ciudad de Tarma.

## RESULTADOS

Los resultados se presentan considerando la frecuencia absoluta (f) y relativa (%) de las variables de estudio. La Tabla 2 muestra el análisis descriptivo de la variable employee experience y sus dimensiones, encontrando buen nivel (84.8%) en la experiencia del empleado en los establecimientos, indicando que el sector restaurantes de la ciudad de Tarma aún en plena crisis sanitaria estuvieron satisfechos con la dimensión física (75%) uso de diversos sectores como el físico, tecnológico (54.4%) y cultural (79.3%). El cual indica que existe una mayor influencia en el medio cultural de cada establecimiento y trabajador.

Tabla 2. Nivel de employee experience según dimensiones

Dimensiones y variable	Nivel					
	Mala		Regular		Buena	
	f	%	F	%	f	%
D1: Físico	2	1.1%	44	23.9%	138	75.0%
D2: Tecnológico	10	5.4%	72	39.1%	102	54.4%
D3: Cultural	4	2.2%	34	18.5%	146	79.3%
V1: Employee Experience	2	1.1%	26	14.1%	156	84.8%

*Nota.* Elaborado propia a partir de los datos recopilados

La Tabla 3 muestra que la productividad laboral es alta (81.5%) y sus dimensiones también encontrando eficiencia alta (85.9%), eficacia alta (83.7%) y efectividad alta (84.8%), lo cual evidencia que los colaboradores del sector restaurantes en la provincia de Tarma mantienen su compromiso,

dedicación y motivación con el trabajo asignado, con notables muestras de rendimiento, optimismo y capacidad para sobreponerse a las adversidades presentadas en un contexto de pandemia.

Tabla 3. Nivel de productividad laboral según dimensiones

Dimensiones y variable	Nivel					
	Baja		Media		Alta	
	f	%	F	%	f	%
D1: Eficiencia	6	3.3%	20	10.9%	158	85.9%
D2: Eficacia	8	4.3%	22	12%	154	83.7%
D3: Efectividad	2	1.1%	26	14.1%	156	84.8%
V1: Prod. Laboral	2	1.1%	32	17.4%	150	81.5%

*Nota.* Elaborado a partir de los datos recopilados

La Tabla 4 muestra el resultado de la prueba de hipótesis realizada mediante el coeficiente Tau-b de Kendall. Los resultados indican la existencia de correlación estadísticamente significativa entre employee experience y productividad laboral, con un p-valor menor a 0.01 y una fuerza de correlación directa media de 0.554.

Por otro lado, se encontró correlación estadísticamente significativa entre las dimensiones del employee experience: física (p-valor < 0.05), tecnológica (p-valor < 0.01) y cultural (p-valor < 0.01) con la variable productividad laboral, la fuerza de correlación fue de 0.291, 0.442 y 0.444 respectivamente.

Tabla 4. Correlación Tau\_b de Kendall Employee Experience y Productividad Laboral

	Productividad laboral	
	Coef. de correlación	Sig. (bilateral)
Employee experience	0.554**	< 0.01
Dimensión física	0.291*	< 0.05
Dimensión tecnológica	0.442**	< 0.01
Dimensión cultural	0.444**	< 0.01

*Nota.* \*\*. La correlación es significativa en el nivel .01 (bilateral). \*. La correlación es significativa en el nivel .05 (bilateral).

A partir de los resultados, puede indicarse que en el caso de los establecimientos del sector restaurantes se encontró correlación directa significativa entre employee experience y productividad laboral.

---

## DISCUSIÓN

Los resultados encontrados muestran que la experiencia del empleado está relacionada de manera directa con la productividad laboral en un sector bastante dinámico de la economía como es el de servicios, una actividad importante en las principales ciudades del Perú. El sector restaurantes va adquiriendo forma en ciudades económicamente activas caracterizadas por familias que trabajan y tienen poco tiempo para preparar sus propios alimentos, recurriendo necesariamente al servicio prestado por terceros, que durante la pandemia agregaron el servicio delivery de distribución de alimentos al trabajo y los hogares. Otro factor importante es el surgimiento de institutos y escuela de cocinas con participación creciente de jóvenes emprendedores, particularmente varones que buscan aprender o perfeccionar el arte culinario. La provincia de Tarma, como otras ciudades del interior del país cuenta con tres universidades estatales y una privada que forman profesionales en diversas áreas de las ciencias que al egresar van generando emprendimientos diversos y empleo, asimismo buena parte de las principales entidades del sector financiero se encuentran en la ciudad captando profesionales jóvenes que se insertan al mercado laboral dinamizando la economía y generando la necesidad de diversos servicios relacionados a la alimentación, salud, diversión, entre otros.

La experiencia del empleado es un nuevo indicador de gestión que valorada adecuadamente permite mejorar la competitividad de las organizaciones. Los resultados encontrados muestran que las experiencias vividas por los colaboradores dentro del sector restaurantes es buena, ello fortalece el nivel de compromiso hacia la organización; sin embargo, requiere aún mejoras en su gestión para asegurar la sostenibilidad del sector en el mediano y largo plazos. Dichos resultados concuerdan con lo encontrado por Carro y González (2012) quienes afirman que la productividad laboral es un índice que relaciona el nivel de producción con los recursos utilizados, coinciden que existe relación en la productividad de una organización y la calidad de sus empleadores, por tal motivo, una excelente calidad de vida laboral generara experiencias satisfactorias y memorables favoreciendo la calidad del servicio de atención al cliente; asimismo los resultados de esta investigación reafirman la idea que existe relación directa y positiva entre la productividad laboral y la experiencia del empleado. Los resultados se asocian también a lo concluido por GO Integro (2019) que enfatiza la necesidad de invertir para mejorar la experiencia de los colaboradores en todos los procesos internos procurando incrementar la productividad personal al proporcionar entornos de trabajo más flexibles calzando los objetivos individuales con los organizacionales. Los resultados también concuerdan con el argumento de Olis (2022) respecto a la mejora de la experiencia del empleado para optimizar los procesos organizacionales posibilitando el logro de objetivos, en este caso los resultados indican que el 40% de gerentes considera que la experiencia del empleado afecta la productividad destacando la



dimensión cultural (Piedras y Segura, 2019), mejorando sus vivencias y por tanto su productividad (Krishna et al., 2022); fortaleciendo la lealtad de los colaboradores (Shambi, 2021); creando experiencias positivas y mejorando el clima laboral (Paredes et al., 2022) aunque en este caso encontraron que la experiencia fue de nivel regular en el 43% de casos evaluados, negativo en el 20.3% y positivo en 36.6%; equilibrando el uso de tecnología con la experiencia y conocimientos del colaborador (Nalbantoğlu et al., 2022) coadyuvando a un mayor compromiso laboral (Lemon, 2019). Por otro lado, respecto a la productividad laboral medida en este caso desde la perspectiva de los mismos colaboradores y de quienes dirigen las organizaciones en el sector restaurantes, es adecuada y pertinente (81.5%); sin embargo, debe aún mejorarse los indicadores de valoración de dicha variable. Un estudio complementario, medido desde la perspectiva de los clientes ayudaría a reforzar el argumento de productividad a partir de la calidad del servicio. Los resultados encontrados refuerzan la conclusión de Dávila et al. (2022) quienes encontraron que la productividad es eficiente en un 79,23% valorando la productividad laboral para mejorar el rendimiento organizacional; respaldado en la formación continua (García et al., 2019), el contexto laboral (Jaimes et al., 2018) produciendo como resultado mejora en los niveles de vida (Alvarado y Jiménez, 2018), revirtiendo en la mejora del clima organizacional (Ortiz et al., 2019). A partir de los resultados, surge la necesidad de comprender mejor la variable para contextualizar y diseñar indicadores de productividad laboral propias del sector restaurantes. Sin embargo, es preciso reconocer que existen otros factores diferentes a los psicológicos o sociales que refuerzan la productividad como el factor económico expresado básicamente en mejoras salariales y prestaciones adicionales (Vera y Vera, 2021).

Desde una perspectiva metodológica, los estudios con enfoque cuantitativo permiten recolectar datos de un gran número de colaboradores en todo el sector; sin embargo, los encuestados son sometidos a preguntas estructuradas, propuestas a partir de la revisión bibliográfica y con cierto nivel de contextualización, por lo que sería pertinente reforzar los resultados con estudios de caso específicos y preguntas no estructuradas que permitirían comprender mejor la realidad problemática y diseñar propuestas a la medida. Queda aún mucho por conocer sobre este tema debiendo enmarcarse en una línea de investigación multidisciplinaria, desde la psicología, sociología, administración y ciencias de la salud.

## **CONCLUSIONES**

Los resultados permiten concluir que existe relación estadísticamente significativa entre employee experience y productividad laboral en establecimientos del sector restaurantes en contexto Covid-19 en la provincia de Tarma, esto después de medir la percepción de los colaboradores, gerentes y dueños

de los establecimientos incluidos en la muestra. Asimismo, se encontró correlación directa media y significativa entre las dimensiones física, tecnológica y cultural con la productividad laboral reforzando el argumento que las vivencias positivas de los colaboradores dentro de las organizaciones tienen la probabilidad de generar un impacto positivo en su nivel de productividad y por ende en la competitividad organizacional. La relación entre ambas variables permite aseverar que cuanto mejor es la gestión de la experiencia del empleado más alto es el nivel de productividad laboral debiendo promoverse un liderazgo de tipo transformacional enfocado en dirigir equipos de trabajo presenciales y remotos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, R., y Jiménez, J. (2018). Efecto de la productividad laboral y del capital humano en la pobreza regional en Ecuador. *Journal of Regional Research Investigaciones Regionales*, (40), 141-165.  
<https://www.redalyc.org/journal/289/28966266010/28966266010.pdf>
- Álvarez, P. (2018). Ética e Investigación. *Dialnet*, 7(2), 122-149  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6312423.pdf>
- Bayarre Veá, H. (s.f.). *Métodos y Técnicas Aplicadas a la Investigación en Atención Primaria de Salud* (1st ed., Vol. 1). Ciencias Médicas de Cuba.  
[http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/dne/bayarre\\_y\\_hosford.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/dne/bayarre_y_hosford.pdf)
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3rd ed., Vol. 1). Orlando Fernández Palma.  
<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Cano, J. A. (2022) Experiencia de empleado, la clave para hacer el trabajo más humano en un mundo híbrido. IDC Research España. <https://news.microsoft.com/wp-content/uploads/prod/sites/61/2022/05/Informe-Experiencia-Empleado-IDC.pdf>
- Carro, R., y González, D. (2012). Productividad y Competitividad. *Nulan*, 18.  
<http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1607>
- Dávila, R. C., Agüero, E., Llaja, L., y Vargas, A. (2022). Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional. *Universidad y sociedad*, 14(2), 403. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2720>
- Findlay, P., Lindsay C. y Roy, G. (2021). Modelos de negocio, innovación y experiencias de los empleados en el lugar de trabajo: desafíos para la economía post-Covid-19 en *Productividad y Pandemia. Desafíos y conocimientos de covid-19*, 132-146.  
<https://doi.org/10.4337/9781800374607.00016>
- Gallup, Inc. (2018) *Diseñando la experiencia del empleado en su organización*. Perspectivas Gallup.  
[http://acrip.co/acrip.org/images/Webinar%20Empresarial/Agosto/Dise%C3%B1ando%20la%20Experiencia%20del%20Empleado%20en%20su%20Organizacion\\_Gallup.pdf](http://acrip.co/acrip.org/images/Webinar%20Empresarial/Agosto/Dise%C3%B1ando%20la%20Experiencia%20del%20Empleado%20en%20su%20Organizacion_Gallup.pdf)
- Gavilán, Y. E. y Huamani, G. R. (2021). *Motivación Laboral y Productividad laboral en la empresa Ccory Cruz S.A.C. - Ayacucho, 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana los Andes]. Repositorio Institucional.

[https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/3360/T037\\_70089413\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/3360/T037_70089413_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- García, J., Ramírez, A., Pérez, L., Meza, J., y Ramos, R. (n.d.). Relación entre la innovación y la productividad laboral en la industria manufacturera de México. *Investigación Operacional*, 40(2), 254. <http://www.invoperacional.uh.cu/index.php/InvOp/article/view/667>
- GO Integro. (2019). *Ira Guía para la Gestión del Employee Experience 2019*. GoIntegro. <https://cutt.ly/BJhkO4x>
- González, E. R. y López, L. F. (2022). Inversión extranjera directa y productividad laboral en la industria manufacturera regional. *EconoQuantum*, 19(1), 20-52. <https://www.redalyc.org/journal/1250/125071278002/125071278002.pdf>
- Gutiérrez Soria, K. A. (2022). *Empowerment y productividad laboral en un restaurante, Arequipa 2021*. [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/88687/Guti%c3%a9rrez\\_SK\\_A-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/88687/Guti%c3%a9rrez_SK_A-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- INEI. (2022, Julio 20). *N° 120 | 20 julio 2022 Actividad de restaurantes aumentó 41,88% en Mayo de este año. La actividad de restaurantes registró un*. INEI. Retrieved October 21, 2022, from <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-120-2022-inei.pdf>
- Jaimes, L., Luzardo, M., & Rojas, M. (2018). Factores determinantes de la productividad laboral en pequeñas y medianas empresas de confecciones del área metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Scielo*, 29(5), 184. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500175>
- Lemon, L. L. (2019). The employee experience: how employees make meaning of employee engagement. *Journal of Public Relations Research*, 31(5-6), 176-199. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2019.1704288>
- López, C., Barcenilla, S., & Mancebon, M. (2008). La productividad total de los factores en los países desarrollados. Componentes y factores determinantes. *Economías*. 68, 404-429 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3117715>
- Lorenzo, E. P. (2018). *La productividad y competencia laborales de los servidores públicos de la Dirección General de formación profesional y capacitación laboral del MTPE-Lima, 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/23150>
- Muntané, J. (2010). Introducción a la Investigación Básica. *RAPD Online*, 33(3), 221-227. <https://cutt.ly/sJgMuBi>
- Morgan, J. (2017). *The Employee Experience Advantage*. John Wiley. <https://www.pdfdrive.com/the-employee-experience-advantage-d158350088.htm>
- Medina, J. (2010). Modelo Integral de productividad, aspectos importantes para su implementación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 69, 110-119. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a07.pdf>

- Nalbantoğlu, Y., Köse, M., y Bayraktar, O. (2022). Employee experience and two case studies in ecommercial sector. *American International Journal of Business Management (AIJBM)*, 5(1), 94 - 100. <https://www.ajibm.com/wp-content/uploads/2022/01/M5194100.pdf>
- Krishna, C. p., Rao, K. S., Ganiya, R. k., y Krishna, V. R. (2022). Artificial Intelligence Methods to understand and improve Employee Experience. *Artificial Intelligence Methods to understand and improve Employee Experience*, 6(4), 646-654. <https://www.journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/2657/169>
- Olis, I. M. (2022). La gestión del talento humano: clave en la transformación digital empresarial. En L. Rivera et al. (Eds), *Transformación digital en las organizaciones* (pp. 167-186). Editorial Universidad del Rosario. <https://pure.urosario.edu.co/es/publications/la-gesti%C3%B3n-del-talento-humano-clave-en-la-transformaci%C3%B3n-digital->
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *El recurso humano y la productividad*. International Labour Office. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---ifp\\_seed/documents/instructionalmaterial/wcms\\_553925.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf)
- Ortiz, L., Ortiz, E., Coronell, R., Hamburger, K., y Orozco, E. (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. *Revista Latinoamericana de Hipertensión*, 14(2), 187-197. <https://www.redalyc.org/journal/1702/170263775012/170263775012.pdf>
- Paredes-Pérez, M. A. J., Palomino-Crispín, A. E., Cárdenas-Tapia, V. R., Aliaga-Balbín, H., y Gonzales-Peralta, C. F. (2022). Experiencia subjetiva del empleado en colaboradores de establecimientos hoteleros de la región Junín. *Gaceta Científica*, 8(1), 37-43. <https://doi.org/10.46794/gacien.8.1.1412>
- Piedras, A., Segura, O. (2019) *La experiencia del empleado en la empresa digital*. KPMG. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pa/delineandoestrategias/DE-La-experiencia-empleado-empresa-digital-SECURED.pdf>
- Plaskoff, J. (2017), "Experiencia del empleado: el nuevo enfoque de gestión de recursos humanos", *Revisión estratégica de recursos humanos*, vol. 16 núm. 3, págs. 136-141. <https://doi.org/10.1108/SHR-12-2016-0108>
- Patil, R. y Gopalakrishnan, G. (2020). Un estudio sobre la experiencia de los empleados con respecto al trabajo remoto durante la pandemia de Covid 19. *Diario de revisiones críticas*, 7 (11), 3910-3918.
- Shambi, J. (2021). Redefiniendo la experiencia del empleado durante la pandemia. *Revista de Estudios de Recursos Humanos y Sostenibilidad*, 9(3), 434 - 438. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.93027>
- Sladogna, M. (2017). Productividad - Definiciones y Perspectivas para la Negociación Colectiva. <http://www.relats.org/documentos/ORGSladogna2.pdf>
- Sarika Sharma, Jatinderkumar R. Saini y Shreya Virani (2022) Trabajo desde casa habilitado por la tecnología durante la pandemia de COVID-19: un estudio cualitativo de las experiencias y la eficacia de los empleados, *Journal of Workplace Behavioral Health*, 37(4), 229-252, <https://doi.org/10.1080/15555240.2022.2096052>
- Vera, L., & Vera, J. A. (2021). Productividad laboral y salario real: relaciones de causalidad en Venezuela. *Redalyc*, 52(205), 27-53. <https://www.redalyc.org/journal/118/11868331002/>

- 
- Wilde, O. (2016). Experiencia del empleado. Experiencia es el nombre que damos a nuestros errores. fundació factor humá, 1(2). 1-8.  
[https://factorhuma.org/attachments/article/12599/exp\\_empleado\\_cast.pdf](https://factorhuma.org/attachments/article/12599/exp_empleado_cast.pdf)
- Yohn, DL (2020) Autenticidad de marca, experiencia de los empleados y prioridades de ciudadanía corporativa en la era COVID-19 y más allá", Estrategia y liderazgo, vol. 48 (5), 33-39.  
<https://doi.org/10.1108/SL-06-2020-0077>