



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA TRANSPORTES E INVERSIONES GÉNESIS S.A.C., PATAZ 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado(a) en Administración

Autores:

Br. Lenin Franclin Febre Pérez

Br. Karina Lucero Vera Guivar

Asesor:

Mg. Julio Octavio Sánchez Quiroz

Trujillo - Perú

2020

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a Dios por dame la salud y fuerza necesaria para cumplir esta meta tan anhelada, a mis padres por todo el amor y apoyo, por enseñarme a trabajar y luchar desde pequeño a nunca bajar los brazos ante la adversidad; finalmente, a mi hijo, que es la personita más buena del mundo y a mi esposa, mi compañera de aventura, quien me animo en momentos de flaqueza y me impulsa día a día para recorrer este difícil camino, juntos demostramos que siempre se puede llegar lejos.

Lenin Franclin Febre Pérez

En primer lugar, a Dios, por darme las fuerzas para seguir el camino correcto y alcanzar todo lo que me propongo, a mi madre por sus consejos y apoyo en todo momento porque gracias a ella aprendí a no derrumbarme en la primera caída, sino a ser perseverante porque el camino no es fácil pero tampoco imposible de llegar, a mi querido hijo por ser mi motivación e impulso para superarme cada día y a mi esposo por ser mi cómplice en este objetivo porque juntos hemos superado todas las obstáculos para salir triunfantes en esta meta.

Karina Lucero Vera Guivar

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a todas las personas que nos brindaron su apoyo para poder culminar nuestra tesis en especial al Mg. Julio Octavio Sánchez Quiroz por sus enseñanzas recibidas y a todos los profesores que tuvimos a lo largo de la carrera, a nuestros padres por su apoyo incondicional por encaminarnos por un buen sendero, a nuestro hijo por su paciencia y entendimiento por las veces que no pudimos estar a su lado, con el único propósito de lograr nuestro objetivo.

Un agradecimiento especial a los colaboradores de las diferentes áreas de Transportes e Inversiones Génesis SAC por brindarnos su apoyo para hacer posible nuestra investigación.

Los Autores

Tabla de contenidos

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN.....	7
ABSTRAC	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	20
CAPÍTULO III. RESULTADOS	29
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	36
REFERENCIAS.....	43
ANEXOS.....	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cuadro de Operacionalización de variables	20
Tabla 2: Cantidad de trabajadores para la muestra	22
Tabla 3: Dimensiones del instrumento para medir la variable MOF	23
Tabla 4: Dimensiones del instrumento para medir la variable desempeño laboral	24
Tabla 5: Estadísticas de Fiabilidad del instrumento para medir el MOF	24
Tabla 6: Estadísticas de total de elemento – Cuestionario MOF.....	24
Tabla 7: Estadísticas de Fiabilidad del instrumento para medir el desempeño laboral.....	25
Tabla 8: Estadísticas de total de elemento – Cuestionario desempeño laboral	25
Tabla 9: Tabla de contingencia del MOF y el Desempeño laboral	28
Tabla 10: Prueba de correlación entre el MOF y el desempeño laboral.....	29
Tabla 11: Nivel de percepción de los trabajadores sobre la estructura organizacional.....	30
Tabla 12: Nivel de percepción de los trabajadores sobre sus funciones	31
Tabla 13: Conocimiento de la existencia del MOF	32
Tabla 14: Nivel de desempeño laboral	33

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diagrama de diseño correlacional	19
Figura 2: Porcentajes del nivel de percepción de los trabajadores sobre la estructura organizacional	30
Figura 3: Porcentajes del nivel de percepción de los trabajadores sobre sus funciones.....	31
Figura 4: Conocimiento de la existencia del MOF.....	32
Figura 5: Porcentajes sobre el Nivel de desempeño laboral.....	33

RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue determinar la influencia del manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020. La muestra fue de tipo no probabilística conformada por los 12 colaboradores de la empresa. La metodología de la investigación es de tipo no experimental, con diseño transeccional correlacional y con enfoque cuantitativo. La encuesta consistió en 2 cuestionarios con escala tipo Likert; 18 ítems para la variable independiente con un valor de Alfa de Cronbach de 0.813 y 17 ítems para la variable dependiente con valor de Alfa de Cronbach de 0.737. Finalmente, los resultados arrojaron un Rho de Spearman = 0.743 y un valor de significancia (bilateral) de 0.000, dicho valor es menor al nivel de significancia de 0.05 ($0.000 < 0.05$), por lo que se acepta la hipótesis de los investigadores. Por lo tanto, se considera una correlación positiva muy fuerte, es decir, existe una influencia significativa entre el MOF y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.

Palabras clave: Manual de organización y funciones, desempeño laboral

ABSTRACT

The general objective of the research was to determine the influence of the organization and functions manual on the work performance of the workers of the company Transportes e Inversiones Génesis SAC, Pataz, 2020. The sample was non-probabilistic, made up of the 12 employees of the company. The research methodology is non-experimental, with a correlational transectional design and a quantitative approach. The survey consisted of 2 questionnaires with a Likert-type scale; 18 items for the independent variable with a Cronbach's Alpha value of 0.813 and 17 items for the dependent variable with a Cronbach's Alpha value of 0.737. Finally, the results yielded a Spearman Rho = 0.743 and a significance value (bilateral) of 0.000, said value is less than the significance level of 0.05 ($0.000 < 0.05$), so the researchers' hypothesis is accepted. Therefore, a very strong positive correlation is considered, that is, there is a significant influence between the MOF and the job performance of the workers of the company Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.

Keywords: Organization and functions manual, job performance

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A nivel mundial, una de las tendencias es que las empresas de todo tipo y tamaño están aplicando la evaluación del desempeño a todos sus colaboradores y lo hacen desde diversas perspectivas. Pero estos indicadores deben estar plasmados en documentos formales, como los manuales de organización y funciones, los cuales detalla, no sólo las funciones, sino también la forma y manera en que serán evaluados. Los especialistas señalan que los gestores de recursos humanos deben informar, capacitar y acompañar a los trabajadores a que se desenvuelvan de la mejor manera para elevar sus niveles de desempeño a largo de todo el año (Alles, 2008).

A nivel Perú, César Berrocal, especialista el tema de organizaciones modernas de la Universidad ESAN, recomienda que las empresas deben tener claridad de las funciones que desempeñarán todos sus colaboradores, así como también la cantidad de trabajadores en cada puesto y el perfil más idóneo para el cumplimiento de esa labor específica. Con ello podrán lograr exitosamente el desarrollo de sus manuales de puestos y perfiles. Se sugiere seguir los siguientes pasos: “1) elaboración del plan de trabajo; 2) elaboración de perfiles de puestos; 4) validación de perfiles de puestos y 4) consolidación de puestos” (ESAN, 2018).

En La Libertad, como en muchas regiones mineras existen diferentes empresas que brindan servicios de tercerización de todo tipo a estas grandes corporaciones mineras, como alimentación, mano de obra, mantenimiento, limpieza, seguridad, transporte, maquinaria, entre otros. Todas son conocidas como empresas de tercerización de servicios, que en muchos casos son empresas locales administradas por sus propios dueños que carecen de conocimientos sobre las herramientas necesarias que deben implementar para tener para una estructura organizacional adecuada, perfiles y funciones coherentes a cada puesto de trabajo teniendo como consecuencia un nivel bajo en el desempeño laboral de los trabajadores así

mismo esto afecta a la productividad de la empresa y su permanencia como proveedor de la minera. Teniendo en cuenta esas referencias se decide plantear como una opción de solución la implementación de un Manual de organización y funciones que sirve como una guía eficaz para la preparación del personal clave, determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización mejorando así el desempeño laboral de sus trabajadores.

La empresa Transportes e Inversiones Génesis SAC es una empresa dedicada al servicio de transporte de personal, brinda servicios a la Compañía Minera Poderosa que es, el cliente principal desde el año 2007.

Sus operaciones se realizan en el Campamento Minero de Poderosa, caserío de Vijus, Provincia de Pataz, Departamento de la Libertad, teniendo como competencia a 4 contratistas que brindan el mismo servicio de transporte para las diferentes áreas de la minera.

A pesar de tener muchos años de creación, no cuenta con un Manual de organización y funciones (MOF), por ello el personal carece de conocimiento específico de las funciones que debe realizar, actualmente las órdenes y la poca información que se les transmite se hace de forma verbal y no hay sustento físico mediante documentos o correos formales que acrediten la entrega de dicha información, además al no existir un manual de organización y funciones los actuales puestos de trabajo no tienen un perfil específico del tipo de profesional que se requiere para cubrir una vacante, lo que conlleva a realizar un proceso de selección de personal muy poco confiable debido a la falta de un perfil específico solicitado, es así, que determinar un correcto nivel de desempeño laboral en esta situación es casi imposible. Identificando todas estas falencias dentro de la organización no es muy difícil entender los problemas jerárquicos y estructurales que se han venido produciendo en estos últimos años problemas como, por ejemplo, que gran parte del personal desconoce cómo se encuentra estructurada la empresa, problemas de identidad en algunas áreas, duplicidad de funciones,

alta rotación de personal, eficiencia y productividad por debajo de lo esperado, entre otros.

Que lo único que están logrando es una constante pérdida de cupos para las unidades en alquiler, reduciendo los ingresos y llevando a la empresa a un declive financiero.

Una de las principales razones por las que nos motivó a realizar esta investigación y proponer un Manual de Organización y funciones (MOF), es que compañía Minera Poderosa viene realizando diferentes auditorías a sus actuales empresas en las que se pudieron observar muchas falencias en su organización y funcionamiento, que conlleva a la reducción de cupos para las unidades en alquiler, reduciendo considerablemente los ingresos económicos de la empresa y problemas con el personal ya que cada móvil parada, se traduce en un trabajador menos y menos ingresos para la empresa. Además, al tener continuas observaciones, el socio está poniendo en consideración la renovación del contrato para los siguientes años.

Se realizó un diagnóstico donde se identificó claramente los problemas más resaltantes en la empresa (anexo 5), los cuales son:

Falta de descripción de cargos y funciones: este podría decirse es el problema principal en la organización, pues al no tener una descripción detallada de los cargos en la empresa los trabajadores tienden a dejar pasar de lado varias de sus funciones o buscan que otras áreas solucionen problemas suscitados pues se desconoce el alcance de sus cargos, dejando que las responsabilidades muchas veces recaigan en otras personas y/o áreas, incluso desconociendo jefaturas directas a las que se deben reportar.

Falta de motivación: un personal desmotivado muchas veces es el causante de faltas muy graves en contra de sus mismos compañeros de trabajo o de la empresa, porque cuando un elemento no desarrolla sus funciones con un propósito mayor, de solo llegar a fin de mes y cobrar un sueldo, este se convierte en una bomba de tiempo infecciosa pues al no tener

ninguna motivación personal o profesional éste se enfrascará en un bucle de trabajar, cobrar y quejarse por algo, llegando a que en unos meses renuncie sin previo aviso y con él se marchen otros a los que infecto durante su estancia. Causando que la empresa entre en una crisis de personal y tenga que parar algunas móviles por falta de conductores.

No existe planificación de trabajo: en la empresa no existe una planificación previa para el desarrollo de las actividades, no se llega a plantear un objetivo común para alcanzar durante un determinado tiempo de trabajo, lo que ocasiona que la empresa solo busque satisfacer necesidades propias del socio en el momento, pero casi nunca se está preparado para afrontar un cambio o brindar alternativas de solución rápidas que permitan evitar alguna sanción pues no existe un plan de acción planificado para estos casos.

Falta de liderazgo y comunicación: la falta de comunicación asertiva siempre fue un problema para la empresa, primero porque no existe un canal oficial para hacerlo, la información casi siempre se transmite de manera informal, (por medio de llamadas telefónicas o mensajes), lo que ocasiona que cuando existe algún inconveniente no se pueda tomar acciones correctivas concretas, la falta de liderazgo se hace notar en casos como por ejemplo cuando el administrador tiene que tomar decisiones y estas no son respaldadas por la gerencia general.

Alto índice de rotación de personal: uno de los efectos que más problemas ha traído a la empresa es el alto índice de rotación de personal, la falta de un manual de organización y funciones ha provocado problemas de funciones entre el personal administrativo de campamento, conllevando a que se tenga contratar un nuevo asistente administrativo hasta en 4 ocasiones en menos de 1 año, ya que se generaban disputas y malos entendidos por las funciones que desempeñaba cada uno.

Menor eficiencia y productividad: todos los conductores pasan por un proceso de inducción por parte del socio (Compañía Minera Poderosa), pero la empresa directamente

no lo hace, y como no existe un manual de organización y funciones no se ha realizado la designación del personal a cargo de las inducciones lo que genera que el ingreso del personal nuevo sea casi a ciegas, lo que se traduce en una baja productividad en personal administrativo y poco eficiente en el operativo, pues al no conocer las rutas y el protocolo de atención al personal de compañía se llegan a producir ciertos altercados con el socio, teniendo muchas veces que cambiar al conductor de la móvil para evitar despidos o en el peor de los casos el socio quita el cupo de esa móvil y la reasigna a otra empresa.

Duplicidad de funciones: la duplicidad de funciones se genera al no existir un manual de organización y funciones, pues ha pasado que el socio o la gerencia general solicita información o algún reporte de avance, pero estas responsabilidades no son designadas correctamente ya que en un primer momento se le asigno y realizo el área de administración de operaciones en campamento, mientras que en otras lo hizo el área de contaduría o incluso el asistente administrativo de la oficina central, lo que ha ocasionado que muchas veces esta información se duplique, se retrase o simplemente no se llega a enviar porque al no haber un responsable designado en el manual todos esperan que alguien más lo realice.

Con estos resultados, la siguiente investigación propuso la implementación de un manual para aportar y lograr un crecimiento como organización diferenciándose de las demás contratistas.

A nivel de antecedentes se revisaron los siguientes:

Antecedentes Internacionales

Agama (2019) en su tesis “Manual de funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa «Eduflor» de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi” de Ecuador, planteó como objetivo evaluar el estado de los documentos actuales referido a los puestos y funciones de la empresa para proponer su actualización y lograr elevar el nivel del desempeño de sus trabajadores. El autor trabajó con una muestra de 30 trabajadores en un

estudio cuali-cuantitativo. Aplicó cuestionarios y entrevista para obtener y procesar los resultados. El estudio concluyó que la gerencia de la empresa no ejecutaba ninguna evaluación a sus trabajadores, trabajando de forma rutinaria e informal. Los resultados indicaron que los niveles de desempeño son bajos y que no existe una manual de funciones que plasme las actividades a ejecutar. Con dichos resultados se procedió a elaborar una propuesta de manual con la descripción de cada puesto de trabajo.

Revelo, (2015) en su tesis de pregrado “Manual de funciones y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa carrocías IMCE del cantón Ambato, provincia de Tungurahua” de Ecuador formuló problema la inexistencia de un MOF por parte de la empresa en estudio. La investigación fue mixta (cuali-cuantitativa) y descriptiva, correlacional. Trabajó con una muestra total de 83 trabajadores. El autor llegó a la conclusión que la inexistencia de un manual influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores. Se sugiere que este documento incluya las actividades claras y precisas y se comuniquen de forma efectiva a todos los trabajadores y que motive a que su desempeño mejore, ya que a la fecha todos ellos trabajaban de forma rutinaria.

Antecedentes Nacionales

Maraza, (2018) en su trabajo para el grado de maestría “Cumplimiento del Manual de organización funciones y desempeño laboral en la Región de Salud Policial Moquegua – 2018”. La investigación fue descriptiva, no experimental y correlacional. La muestra estuvo compuesta por 26 colaboradores. La técnica utilizada fue la encuesta tanto para la variable independiente, como para la dependiente. Los resultados hallados indicaron que el MOF tiene una incidencia significativa sobre el desempeño laboral, corroborado por un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.803, que significa un nivel de correlación considerable.

Chávez (2019) en su investigación de maestría “Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa Gredos Perú SAC.” evaluó a 53 colaboradores para determinar, a través de la técnica de la encuesta, si el desempeño laboral está incluido por

la falta de un MOF formal y documentado. La investigación fue cuantitativa, no experimental y descriptiva. Aplicó 2 instrumentos con escala de Likert para evaluar a cada variable en estudio. Los resultados demostraron que el desempeño de los trabajadores obtuvo indicadores del 47% de nivel regular, 21% de nivel adecuado y 32% de desempeño ineficiente por debajo de lo esperado.

Antecedentes Locales

Ríos (2012) en su informe de tesis de pregrado “Elaboración de un manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la panificadora metropolitana de la ciudad de Huamachuco” analizó la situación actual de la empresa y evidenciar si el MOF influye sobre el desempeño de sus trabajadores dentro de la empresa. La muestra fue tomada con 12 trabajadores a quienes se les aplicó una encuesta para diagnosticar su conocimiento sobre la existencia del manual de funciones. Los resultados indicaron que el 75% de los colaboradores no reciben indicaciones precisas para ejecutar sus labores, tampoco conocen si existe un MOF. El 42% respondió que no cumple a cabalidad con los tiempos de su trabajo (elaboración de panes), porque tiene un trabajo recargado de actividades que nos les permite elevar su desempeño laboral. Al autor propuso un MOF que fue elaborado teniendo en cuenta las funciones evaluadas y se evitó la duplicidad de funciones de cada uno de los trabajadores en la empresa panificadora.

Manual de organización y funciones

Los manuales son documentos que permiten a los managers comunicar eficientemente las funciones de los subordinados para asegurar el cumplimiento de las operaciones dentro de la compañía. También permite ubicar a cada persona en el trabajo que mejor aproveche sus habilidades (Chiavenato, 2011).

Alles (2007) manifiesta que los manuales son la consecuencia de un diagnóstico previo sobre las funciones de los puestos de trabajo, pero teniendo en cuenta una mejora y un cambio, para asegurar el normal desenvolvimiento de las actividades, evitar duplicidades

de funciones y lo más importante es que permite empoderar a las personas en sus respectivas responsabilidades. Todo ello se consolida en el llamado “manual de puestos”.

Robbins y Coulter (2014) indica que el Manual de puestos es un documento que debe rediseñarse continuamente para incrementar el desafío en el trabajo, equilibrando la carga en las funciones de cada colaborador. Asimismo, es importante que está explícitamente detallado si cada trabajador puede tomar decisiones que ayuden a que los procesos donde esté involucrado puedan fluir de mejor manera.

El manual de organización y funciones es uno de los elementos que los gerentes deben elaborar para poder gestionar eficiente las actividades de las personas dentro de la organización. El paso inicial es identificar la función y responsabilidad de cada puesto. Esto servirá no sólo para la planificación inicial, sino también cuando exista un proceso de reestructuración organizacional. Los manuales también dirigen el comportamiento eficiente de los trabajadores (Arbaiza 2014).

El MOF es un instrumento formal que todas las empresas deben tener elaborado, porque permite plasmar detalladamente las funciones de cada puesto, según las áreas de trabajo. La base de este documento es el organigrama, pero se sugiere influir algunos indicadores que permitan evaluar a cada rol o puesto de trabajo, dependiendo de su nivel de responsabilidad en la organización. Su importancia radica en que evita funciones similares en puestos diferentes, delimita la responsabilidad de cada trabajador y optimiza el desempeño de cada uno de los miembros de la empresa (Ríos, 2019).

Desempeño laboral

El desempeño laboral se logra de forma más efectiva cuando, existe previamente una autoevaluación por parte del trabajador y cuando éste compara su trabajo con los objetivos planteados para su puesto o cargo. Los supervisores deben actuar como motivadores frente a sus subordinados, motivándolos y brindándoles el soporte respectivo para que el

colaborador logre un alto nivel desempeño. Para lograr ello, la empresa debe proporcionar feedback, capacitaciones y recompensas de acuerdo los logros a nivel de desempeño (Chiavenato, 2011).

Díaz, Hernández, Isla, Delgado, Díaz y Rosales (2014) recomiendan a los gerentes que evalúen el desempeño de sus equipos de trabajo con una valoración positiva y donde intervengan los jefaturas y los mismos trabajadores de la empresa; esto implica que las calificaciones de las evaluaciones deben tener puntuaciones y valoraciones precisas y objetivas; y el proceso de evaluación sean percibidos como justos y confiables por los colaboradores. En ese sentido, se tomó la investigación de Pastor (2018), que sugiere medir el desempeño laboral teniendo en cuenta las siguientes dimensiones:

- 1) Motivación: es un estado psicológico que actúa o despierta frente a ciertos estímulos internos o externo; el resultado de ello se experimentará en nuestro comportamiento (Fishman & Matos, 2014)
- 2) Responsabilidad: la responsabilidad laboral se incrementa cuando los colaboradores sienten que su trabajo les permite alcanzar sus objetivos personales y profesionales (Robbins & Coulter, 2014).
- 3) Liderazgo y trabajo en equipo: el liderazgo es definir una visión y compartirla con el equipo, generar compromiso y tomar decisiones de forma efectiva en favor de la organización. Basado en ello, los líderes deben fomentar el trabajo en equipo, difundiendo el conocimiento a todos sus integrantes (Chiavenato, 2011).
- 4) Formación y desarrollo profesional: la empresa debe ver a sus colaboradores como fuente de crecimiento, por lo que debe aplicar estrategias para que ellos logren su desarrollo a través de la ejecución de sus funciones (Chiavenato, 2011).

Formulación del problema

¿De qué manera el manual de organización y funciones influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz 2020?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Determinar la influencia del manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.

1.2.2. Objetivos específicos

- Demostrar el nivel de percepción de los trabajadores sobre la estructura organizacional de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.
- Evidenciar el nivel de percepción de los trabajadores sobre la ejecución de sus funciones en la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.
- Establecer la existencia del MOF por parte de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.
- Identificar el nivel de desempeño laboral que presentan los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.
- Elaborar una propuesta de manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.

1.3. Hipótesis

H1: El Manual de Organización de Funciones influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Transporte e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz 2020.

H0: El Manual de Organización de Funciones no influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Transporte e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz 2020.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

La presente investigación aplicó un enfoque de tipo Cuantitativo, ya que recoge datos para aprobar una hipótesis basado en la estadística, con el fin de llegar a ciertas conclusiones (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

El diseño de investigación es Transeccional Correlacional, de tipo No Experimental ya que los autores no han manejado a su favor ninguna variable del presente estudio y se representará de forma natural el comportamiento de las variables en estudio (Hernández et al, 2014).

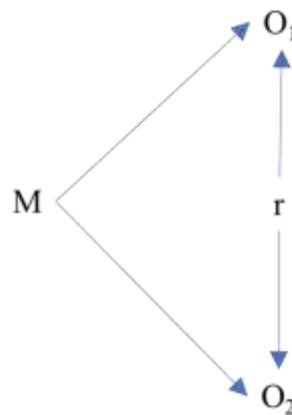


Figura 1: Diagrama de diseño correlacional

Donde:

O1: Observación de la variable independiente: manual de organización y funciones

O2: Observación de la variable dependiente: desempeño laboral

r: Relación entre la variable 1 y la variable 2

Tabla 1

Cuadro de Operacionalización de variables

Variable	Definición	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Manual de organización y funciones (MOF)	Los manuales son documentos que permiten a los managers comunicar eficientemente las funciones de los subordinados para asegurar el cumplimiento de las operaciones dentro de la compañía. También permite ubicar a cada persona en el trabajo que mejor aproveche sus habilidades (Chiavenato, 2011).	La variable será medida por un cuestionario adaptado, para determinar la existencia y conocimiento del MOF. Cada ítem tiene una puntuación del 1 al 5: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indeciso (4) De acuerdo (5) Totalmente en desacuerdo La puntuación final se obtiene sumando el puntaje total por cada dimensión. A mayor puntaje, más favorable será la dimensión	Estructura organizacional	Organigrama	1, 2, 3	Ordinal
				estructural	4, 5	
				División del trabajo		
				Línea de autoridad		
				Dependencia y relación con otras áreas	9, 10, 11	
			Descripción de funciones por puesto de trabajo	12, 13, 14		
			Funciones	Duplicidad u omisión de funciones	15, 16, 17	
				Inducción del personal	17, 18	

Desempeño Laboral	Son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes al logro de los objetivos de la organización. Un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. (Chiavenato, 2011)	El Cuestionario para la variable Desempeño Laboral intenta medir el nivel de percepción general del ambiente laboral dentro de una organización. Cada ítem tiene una puntuación del 1 al 5:	Motivación	Motivación del colaborador	1, 2, 3, 4, 5	Ordinal
		(1) Totalmente en desacuerdo	Responsabilidad	Responsabilidad con la tarea	6, 7, 8, 9	
		(2) En desacuerdo	Liderazgo y trabajo en equipo	Liderazgo y trabajo en equipo en la actividad	10, 11, 12, 13	
		(3) Indeciso	Formación y desarrollo profesional	Capacitación y desarrollo	14, 15, 16, 17	
		(4) De acuerdo				
		(5) Totalmente en desacuerdo				
		La puntuación final se obtiene sumando el puntaje total por cada dimensión. A mayor puntaje, más favorable será la dimensión.				

Fuente: Elaboración propia

2.2. Población y muestra

Población

“La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (Hernández et al., 2014). La población es un total de 37 trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C. que pertenecen a todas las áreas.

Muestra

Según el criterio de los tesisistas la muestra fue no probabilística, la cual estuvo constituida por 12 trabajadores (tabla 02), porque cumplieron los criterios de selección. Para la investigación, se aplicó el muestreo por conveniencia.

Criterios de Selección:

- Mayor tiempo de antigüedad, tienen un mayor conocimiento del cargo que desempeñan.
- Acceso a información, brindar datos más exactos para la presente investigación.

Tabla 2

Cantidad de trabajadores para la muestra

Cargo	Número de Trabajadores
Contador	1
Administrador	1
Supervisor	1
Asistente Administrativo	1
Asistente Contable/Administrativo	1
Mecánicos	3
Choferes Pool B	4
Total	12

Fuente: Elaboración propia

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Técnica

Para la recolección de datos se utilizaron diferentes técnicas e instrumentos con el objetivo de aplicar un análisis e interpretación para proponer una mejora dentro de la estructura organizacional de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C.

Las técnicas utilizadas son:

- Observación Directa: En la empresa se realizó un trabajo de campo, observando todas las áreas que hay en la empresa.
- Encuesta: Se realizó una encuesta a todo el personal seleccionado de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C. para tener un alcance de la estructura organizacional y los perfiles de cada puesto.

Instrumentos

Los instrumentos utilizados y aplicados fueron:

- Guía de Observación: Se realizó una visita a las instalaciones de la empresa.
- Cuestionario: Manual de organización y funciones

Aplicación: Individual

Escala de medición: tipo Likert

Tabla 3

Dimensiones del instrumento para medir la variable MOF

Dimensiones	Ítems
Estructura organizacional	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11
Funciones	12, 13, 14, 15, 16, 17, 18

Fuente: Elaboración propia.

- Cuestionario para la medir la variable dependiente de Desempeño Laboral: que está conformada por 17 ítems, elaborada por Pastor (2018), validada por 3 expertos. Las dimensiones que se evalúan son: Motivación, Responsabilidad, Liderazgo y trabajo en equipo y Formación y desarrollo personal.

Aplicación: Individual

Escala de medición: tipo Likert

Tabla 4

Dimensiones del instrumento para medir la variable desempeño laboral

Dimensiones	Ítems
Motivación	1, 2, 3, 4, 5
Responsabilidad	6, 7, 8, 9
Liderazgo y trabajo en equipo	10, 11, 12, 13
Formación y desarrollo personal	14, 15, 16, 17

Fuente: Elaboración propia.

Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento se basa en el nivel de consistencia de sus preguntas y de sus resultados. Los coeficientes de confiabilidad tienen valores entre 0 y 1; donde 0 significará una confiabilidad nula y 1 indica una confiabilidad total.

Tabla 5

Estadísticas de Fiabilidad del instrumento para medir el MOF

Alfa de Cronbach	N de elementos
,813	18

Fuente: Resultados del software IBM Statistics SPSS v.25

Tabla 6

Estadísticas de total de elemento – Cuestionario MOF

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
M1	50.25	148.932	0.628	0.790
M2	50.08	140.811	0.690	0.783
M3	49.58	140.265	0.757	0.779
M4	49.58	137.902	0.824	0.774
M5	50.08	145.720	0.634	0.788
M6	48.67	170.788	0.058	0.818
M7	49.42	144.992	0.589	0.791
M8	49.58	148.629	0.713	0.787
M9	48.58	189.174	-0.543	0.844
M10	50.25	180.205	-0.242	0.837
M11	50.58	182.083	-0.291	0.839
M12	50.08	175.538	-0.117	0.833
M13	49.25	138.023	0.889	0.772
M14	49.17	139.242	0.851	0.774
M15	49.67	142.424	0.683	0.784
M16	50.17	161.970	0.264	0.811
M17	50.17	161.970	0.264	0.811
M18	50.17	161.970	0.264	0.811

Fuente: Resultados del software IBM Statistics SPSS v.25

Tabla 7

Estadísticas de Fiabilidad del instrumento para medir el desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,737	17

Fuente: Resultados del software IBM Statistics SPSS v.25

Tabla 8

Estadísticas de total de elemento – Cuestionario desempeño laboral

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
DL1	46.50	85.182	0.252	0.732
DL2	46.17	87.970	0.216	0.734
DL3	46.83	86.697	0.510	0.721
DL4	45.75	78.568	0.533	0.705
DL5	45.33	83.333	0.294	0.728
DL6	45.67	103.697	-0.538	0.786
DL7	45.25	85.841	0.177	0.741
DL8	45.25	78.568	0.486	0.708
DL9	45.33	91.333	-0.034	0.767
DL10	44.92	85.538	0.584	0.717
DL11	45.58	82.992	0.333	0.724
DL12	45.50	73.909	0.685	0.686
DL13	46.33	78.242	0.538	0.704
DL14	46.33	82.970	0.309	0.727
DL15	44.75	82.023	0.594	0.708
DL16	45.58	77.174	0.591	0.699
DL17	46.25	79.295	0.407	0.717

Fuente: Resultados del software IBM Statistics SPSS v.25

Validez

Para comprobar la validez del contenido del instrumento de medición, esta se sometió a la revisión de 3 expertos con gran conocimiento en las variables estudiadas:

Manual de organización y funciones y desempeño laboral, según anexo 8

2.4. Procedimiento

La presente investigación se desarrolló en la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C. Para el proceso de recolección de información se realizó una visita a las instalaciones de la empresa, el lugar donde se encuentra instalada su oficina. Se realizó una visita para determinar si nuestra hipótesis es factible o no, realizamos un trabajo de

observación por las diferentes áreas de la empresa, para conocer la situación organizacional actual.

Luego, se elaboraron los instrumentos para la medición de las variables: manual de organización y funciona y desempeño laboral.

La recolección de datos se realizó aplicando el instrumento a 12 trabajadores que forman parte de la empresa; estos fueron seleccionados por conveniencia, pues debido al alto índice de rotación que existe en la empresa la mayor parte de su personal es relativamente nuevo y no cuentan con la suficiente experiencia y/o información que nos permita obtener datos fidedignos para nuestra investigación. luego se realizó una encuesta con una duración de 10 minutos aproximadamente a todo el personal seleccionado, pudimos conocer la realidad de la empresa y el conocimiento que tienen sus trabajadores con respecto a sus funciones, y la organización de la empresa.

La información se obtuvo aplicando los instrumentos a los integrantes de la muestra; es decir, a los 12 colaboradores de la empresa. Se aplicó la encuesta de forma presencial y respondieron voluntaria y anónimamente.

Los datos obtenidos se registraron en Excel y luego se exportó al software estadístico IBM SPSS Statistics (versión 25).

Finalmente, se generó todos los cuadros y gráficos los cuales se plasmaron en el capítulo de Resultados de la presente investigación.

Aspectos éticos

En el presente estudio de investigación los tesistas consideraron los principios éticos de la Universidad, indicando que los datos e información que mostramos en el presente informe es fidedigna y tenemos la autorización de la empresa para publicar los datos, así mismo respetamos la confiabilidad y anonimato de los entrevistados y damos fe que los resultados son veraces y confiables.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Objetivo General: Determinar la influencia del manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.

Tabla 9

Tabla de contingencia del MOF y el Desempeño laboral

		Desempeño Laboral			Total	
		Bajo	Regular	Alto		
MOF	Desconoce	Recuento	2	1	0	3
		% del total	16.7%	8.3%	0.0%	25.0%
	Indeciso	Recuento	2	2	2	6
		% del total	16.7%	16.7%	16.7%	50.0%
	Conoce	Recuento	0	2	1	3
		% del total	0.0%	16.7%	8.3%	25.0%
Total		Recuento	4	5	3	12
		% del total	33.3%	41.7%	25.0%	100.0%

Fuente: Resultados del software IBM Statistics SPSS v.25

Interpretación:

Podemos verificar que los trabajadores tienen un nivel de desconocimiento del MOF del 25% y muestran un desempeño laboral de bajo nivel en un 33.3%. Los valores con mayor porcentaje están en nivel regular o medio, donde se obtuvo un 41,7% para el desempeño laboral y un 50% en el MOF. Por lo tanto, se evidencia que los trabajadores que no conocen la existencia del MOF presentan un nivel bajo de desempeño laboral.

Prueba de Hipótesis

Tabla 10

Prueba de correlación entre el MOF y el desempeño laboral

			MOF	Desempeño laboral
Rho de Spearman	MOF	Coeficiente de correlación	1.000	,743**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	12	12
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,743**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	12	12

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

Fuente: Resultados del software IBM Statistics SPSS v.25

Interpretación:

Los resultados demuestran que sí existe una relación entre el MOF y el Desempeño Laboral de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020. La hipótesis es confirmada por la prueba estadística Rho Spearman que nos muestra un coeficiente de correlación de un 0.743 con un nivel de significación bilateral de 0.000; con esto se confirma la hipótesis alterna que indica que el MOF influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C ya que existe una correlación entre estas dos variables. En porcentaje, el índice de correlación nos expresa que existe un 74.3% de correlación entre las dos variables que podría ser considerada como un nivel de correlación positiva media o moderada. Eso demuestra que el MOF está impactando negativamente en el desempeño laboral de los colaboradores, evidenciado en los altos porcentajes sobre la estructura organizacional y funciones, que los trabajadores lo perciben con un nivel medio de aceptación.

3.2. Objetivo Específico 1: Demostrar el nivel de percepción de los trabajadores sobre la estructura organizacional de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.

Tabla 11

Nivel de percepción de los trabajadores sobre la estructura organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desfavorable	4	33.3	33.3	33.3
	Regular	5	41.7	41.7	75.0
	Favorable	3	25.0	25.0	100.0
	Total	12	100.0	100.0	

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaboración: Propia

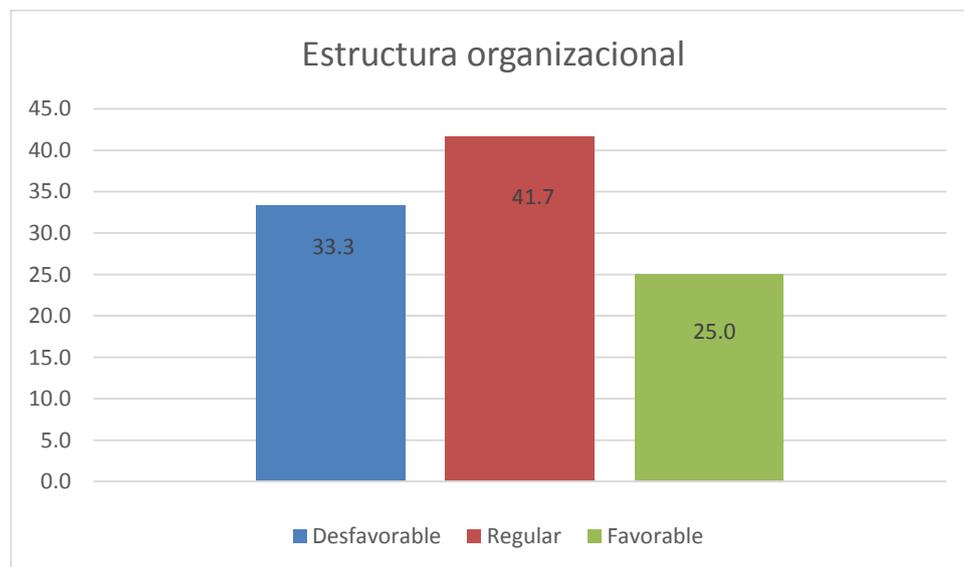


Figura 2: Porcentajes del nivel de percepción de los trabajadores sobre la estructura organizacional

Elaboración: Propia

Interpretación:

Los resultados muestran que sólo el 25% (3 trabajadores) consideran que la empresa tiene una estructura organizacional que favorece y facilita su trabajo, mientras que un 41.7% opinó que la estructura organizacional es regular, no le favorece ni desfavorece al normal desenvolvimiento de su trabajo y un 33.3% de encuestados señaló que la estructura organizacional es desfavorable para las ejecutar eficientemente sus actividades diarias.

3.3. Objetivo Específico 2: Evidenciar el nivel de percepción de los trabajadores sobre la ejecución de sus funciones en la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.

Tabla 12

Nivel de percepción de los trabajadores sobre sus funciones

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Desfavorable	5	41.7	41.7	41.7
	Regular	5	41.7	41.7	83.3
	Favorable	2	16.7	16.7	100.0
	Total	12	100.0	100.0	

Fuente: Resultados de la encuesta
Elaboración: Propia

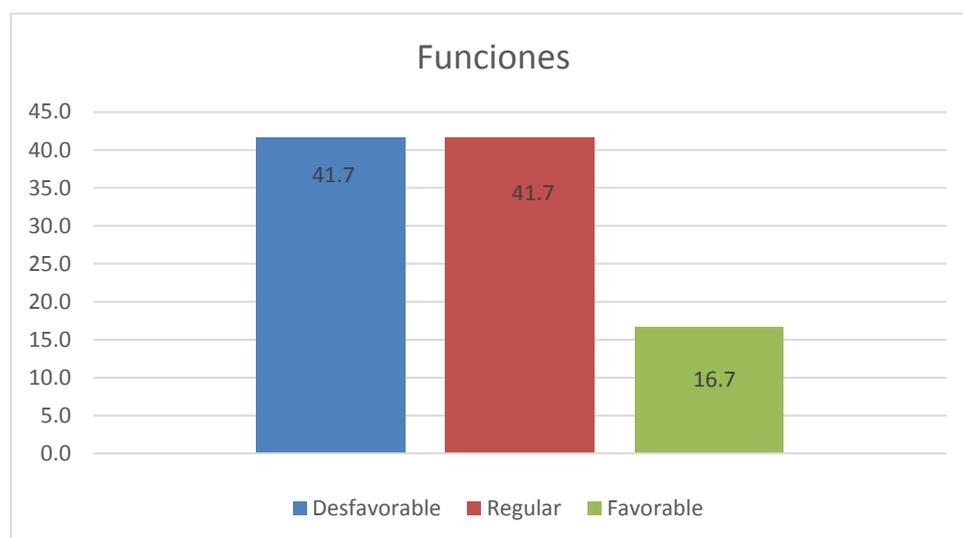


Figura 3: Porcentajes del nivel de percepción de los trabajadores sobre sus funciones
Elaboración: Propia

Interpretación:

Los resultados muestran que sólo el 41.7% (5 trabajadores) consideran que no tienen conocimiento exacto de sus funciones, señalando que esto es desfavorable para su trabajo. Igualmente, un 41.7% señala que no está seguro de cuáles son sus funciones y que esto no favorece ni desfavorece el desarrollo de su trabajo. Solo un 16.7% manifestó que si conoce a cabalidad sus funciones y que es favorable para el normal desarrollo de su trabajo.

3.4. Objetivo Específico 3: Establecer la existencia del MOF por parte de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.Tabla 13

Conocimiento de la existencia del MOF

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desconoce	4	33.3	33.3	33.3
	Indeciso	5	41.7	41.7	75.0
	Conoce	3	25.0	25.0	100.0
	Total	12	100.0	100.0	

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaboración: Propia

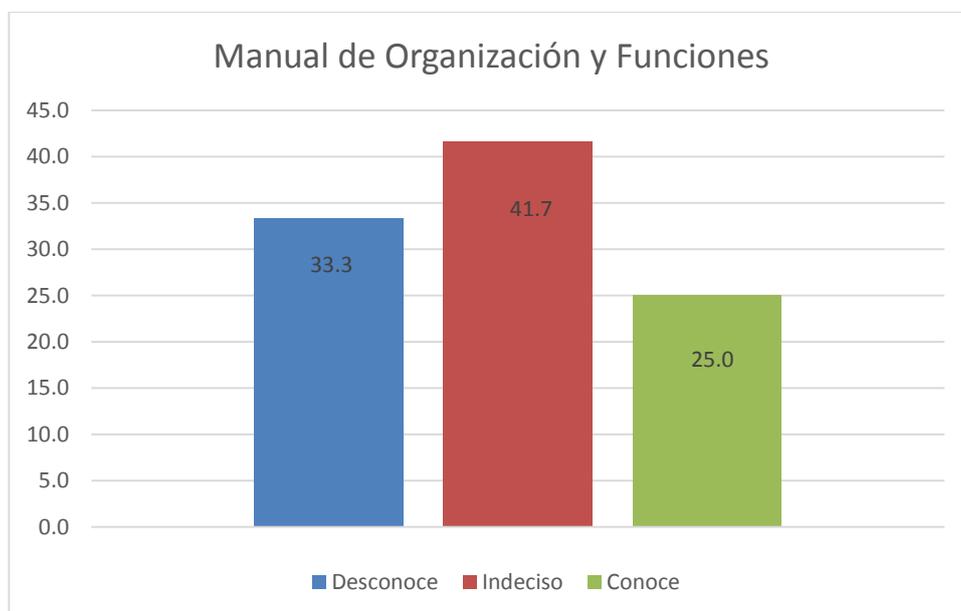


Figura 4: Conocimiento de la existencia del MOF

Elaboración: Propia

Interpretación:

Los resultados muestran que sólo el 33.3% de encuestados están seguros que la empresa no tiene un MOF documentado, mientras que un 41.7% tiene duda o no sabe exactamente si la empresa tiene un MOF y sólo un 25%, señaló que sí conocen la existencia del MOF de la Transportes e Inversiones Génesis S.A.C.

3.5. Objetivo Específico 4: Identificar el nivel de desempeño laboral que presentan los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.

Tabla 14

Nivel de desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	33.3	33.3	33.3
	Regular	5	41.7	41.7	75.0
	Alto	3	25.0	25.0	100.0
	Total	12	100.0	100.0	

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaboración: Propia

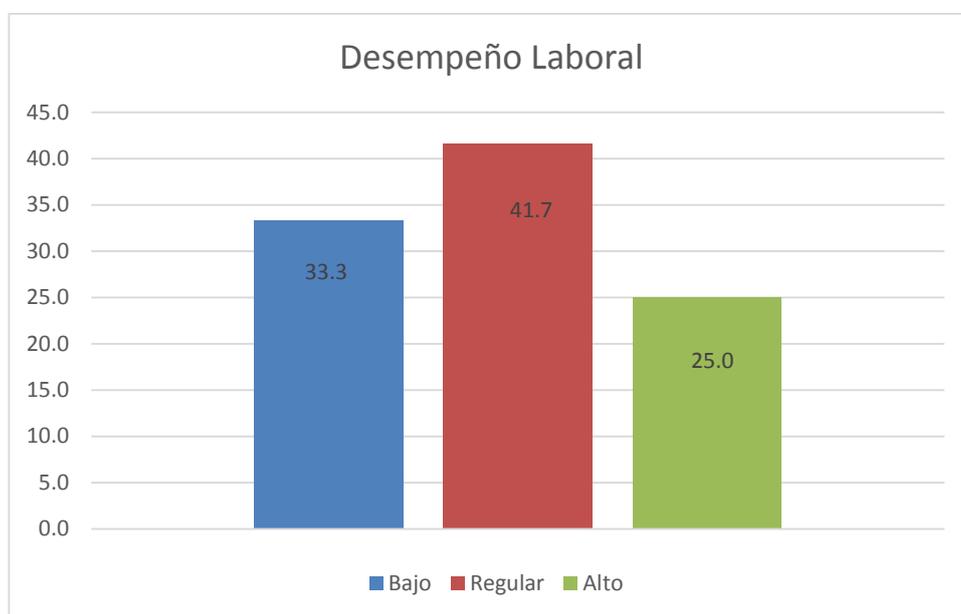


Figura 5: Porcentajes sobre el Nivel de desempeño laboral

Elaboración: Propia

Interpretación:

Los resultados muestran que sólo el 33.3% y el 41.7% de los trabajadores demuestran un desempeño bajo y regular respectivamente; esta situación se presenta porque el 75% de trabajadores (según tabla 13) desconocen o no están seguros de la existencia del MOF y nos les permite ejecutar normalmente sus funciones o muchas veces sienten que se les asigna actividades que no forman parte de sus funciones para las cuales fueron contratados. Solo un 25% presenta un alto desempeño.

3.5. Objetivo Específico 5: Elaborar una propuesta de manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020.

Según los resultados obtenidos, se propone un Manual de Organización y Funciones para la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., ubicada en Pataz. En este manual se propone mejorar los perfiles de puestos que la empresa deberá tomar en cuenta en sus próximos procesos de selección, con ello conseguir que los nuevos trabajadores cuenten con el manual y desde un inicio conozcan cuáles serán sus funciones, así se evitará de la duplicidad de funciones y posibles problemas con otras áreas de trabajo.

Los perfiles del puesto de trabajo se elaboraron según organigrama proporcionado por la empresa (anexo 6) y los puestos de trabajo según planilla de la empresa, las funciones se realizaron con ayuda del administrador quien nos detalló que funciones debería realizar cada trabajador para evitar la duplicidad de funciones, ya que ahora no hay un orden establecido de quien debe realizar cada tarea, de acuerdo a nuestra investigación previa brindamos nuestro aporte para establecer el perfil idóneo para cada puesto según se detalla en el anexo 7.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

En la presente investigación luego de realizar la encuesta a los 12 colaboradores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., se obtuvo el estadístico para la prueba de hipótesis con un valor de 0,000 menor que el nivel de significancia señalado para el presente trabajo de investigación ($p < 0,05$), por lo que acepta la hipótesis de los investigadores. Según esto, se determinó que el 33.3% desconoce la existencia del MOF, un 41.7% no sabe si existe y un 25% manifestó que si conoce la existen del MOF en la empresa. El instrumento para recoger información sobre la variable independiente de Desempeño laboral evaluó 4 dimensiones: motivación, responsabilidad, liderazgo y trabajo en equipo y formación y desarrollo personal., indicado en Pastor (2018) en su investigación titulada investigación “*Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*”.

Respecto al objetivo general, para determinar la correlación de las variables MOF y desempeño laboral, la presente investigación encontró que existe una relación directa y significativa con un valor de Rho de Spearman de 0.743. Este resultado tiene relación con la tesis “*Cumplimiento del Manual de organización funciones y desempeño laboral en la Región de Salud Policial Moquegua – 2018*” (Maraza, 2018) quien halló un coeficiente con un valor del 0.803, que indica una correlación positiva considerable entre ambas variables.

El objetivo específico N° 1 de la investigación fue demostrar el nivel de percepción de los trabajadores sobre la estructura organizacional de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020; luego de realizar la encuesta a los 12 colaboradores, se obtuvo que el 25% de trabajadores consideran que la empresa tiene una estructura organizacional que favorece y facilita su trabajo, mientras que un 41.7% opinó que la estructura organizacional es regular, no le favorece ni desfavorece al normal

desenvolvimiento de su trabajo y un 33.3% de encuestados señaló que la estructura organizacional es desfavorable para las ejecutar eficientemente sus actividades diarias. Este resultado concuerda con la tesis *“Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa Gredos Perú S.A.C.”* (Chávez, 2019), la cual concluyó que el 22.6% de los trabajadores perciben que hay un bajo nivel de organización, el 69.8% consideran un nivel medio de organización y un 7.5% consideran un nivel alto de organización.

El objetivo específico N° 2 de la investigación fue evidenciar el nivel de percepción de los trabajadores sobre la ejecución de sus funciones en la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020; luego de realizar la encuesta a los 12 colaboradores, se obtuvo que el 41.7% manifestó que no tienen conocimiento exacto de sus funciones, señalando que esto es desfavorable para su trabajo. Igualmente, un 41.7% señala que no está seguro de cuáles son sus funciones y que esto no favorece ni desfavorece el desarrollo de su trabajo. Solo un 16.7% manifestó que si conoce a cabalidad sus funciones y que es favorable para el normal desarrollo de su trabajo. Este resultado concuerda con la tesis *“Manual de funciones y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa carrocías IMCE del cantón Ambato, provincia de Tungurahua”* (Revelo, 2015), la cual concluyó que el 80% de colaboradores señalan nunca haber conocido y cumplir con eficacia sus funciones, incidiendo en nivel de cumplimiento por lo que su desempeño laboral será valorado como insatisfactorio al no tener claro que funciones ejecutar.

El objetivo específico N° 3 de la investigación fue establecer la existencia del MOF por parte de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020; luego de realizar la encuesta a los 12 colaboradores, se obtuvo que sólo el 33.3% de encuestados están seguros que la empresa no tiene un MOF documentado, mientras que un

41.7% tiene duda o no sebes exactamente si la empresa tiene un MOF y sólo un 25%, señaló que conocen la existencia del MOF de Transportes e Inversiones Génesis S.A.C. Este resultado concuerda con la tesis *“Elaboración de un manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la panificadora metropolitana de la ciudad de Huamachuco”* (Ríos, 2012), la cual concluyó que el 100% de colaboradores no utilizan en su puesto de trabajo un MOF.

El objetivo específico N° 4 de la investigación fue identificar el nivel de desempeño laboral que presentan los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020; luego de realizar la encuesta a los 12 colaboradores, se obtuvo que el 33.3% y el 41.7% de los trabajadores demuestran un desempeño bajo y regular respectivamente; esta situación se presenta porque el 75% de trabajadores (según tabla 14) desconocen o no están seguros de la existencia del MOF y nos les permiten ejecutar normalmente sus funciones o muchas veces sienten que se les asigna actividades que no forman parte de sus funciones para las cuales fueron contratados. Este resultado concuerda con la tesis *“Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa Gredos Perú S.A.C.”* (Chávez, 2019), la cual concluyó que el 32.1% de los encuestados tienen un inadecuado desempeño laboral, el 47.2% tiene un desempeño laboral regular y sólo el 20.8% se desempeña laboralmente de forma adecuada.

El objetivo específico N° 5 de la investigación fue elaborar una propuesta de manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020; luego de obtener los resultados se propone un manual de organizaciones y funciones, considerando los perfiles adecuados para cada puesto y sus funciones coherentes que deben realizar para evitar la duplicidad de funciones, concordando con Ríos (2012), quien propuso un MOF con las

funciones evaluadas y se evitó la duplicidad de funciones para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

Limitaciones:

Una de las principales limitaciones fue la distancia, ya que el campamento de operaciones se encuentra en la provincia de Pataz, lo que conlleva una gran limitación pues la distancia ocasionó que no se pudiera tomar las encuestas personalmente, tuvieron que ser enviadas mediante sobre cerrado a la administración.

Otra limitante fue la falta de datos, ya que la insuficiente tecnología en la empresa nos limitó a realizar algunos estudios adicionales en cuanto a la cantidad de personal retirado y datos de este personal que hubieran sido de mucha ayuda para conocer, por ejemplo, el motivo real de su salida, que percepción tenían de la empresa, qué sugerencias de mejora podían brindar y si recomendaría a otras personas a trabajar en la empresa en estudio. Esto con el fin de conocer una opinión más sincera, sin la presión de saber que aún está laborando y por el temor a variar sus respuestas.

Disponibilidad por parte del personal: El personal trabaja en diversas áreas, las cuales están alejadas de la oficina administrativa, para la toma de encuestas tuvimos que solicitar su apoyo para su disposición después de sus ocupaciones laborales.

Aportes

El presente estudio servirá como una base para la empresa Transportes e Inversiones Génesis SAC, cuando decida implementar un manual de organización y funciones, así tendrá información sobre la situación actual de la empresa y que puntos debe mejorar.

Será una referencia adicional para otras empresas del rubro que tengan los mismos problemas y desean revidar un estudio similar que les sirva de guía y les permita implementar una manual de organización y funciones.

4.2 Conclusiones

- El objetivo general fue determinar la influencia del manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Pataz, 2020 y de acuerdo a los resultados obtenidos donde el estadístico para la prueba de hipótesis tiene un valor de 0,000, menor que el nivel de significancia señalado ($p < 0.05$) y la prueba de Rho de Spearman arrojó un coeficiente de 0.743 para la presente investigación, por lo tanto se concluye que existe relación significativa entre el MOF y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., indicando que existe una correlación positiva media o moderada.
- Para el objetivo específico N° 1 se concluye que, el 25% de trabajadores consideran que la empresa tiene una estructura orgánica que favorece y facilita su trabajo, mientras que un 41.7% opinó que la estructura organizacional es regular, no le favorece ni desfavorece al normal desenvolvimiento de su trabajo y un 33.3% de encuestados señaló que la estructura organizacional es desfavorable para las ejecutar eficientemente sus actividades diarias, se recomienda una capacitación para explicar la estructura organizacional actual de la empresa.
- Para el objetivo específico N° 2 se concluye que el 41.7% de encuestados consideran que no tienen conocimiento exacto de sus funciones, señalando que esto es desfavorable para su trabajo. Igualmente, un 41.7% señala que no está seguro de cuáles son sus funciones y que esto no favorece ni desfavorece el desarrollo de su trabajo. Solo un 16.7% manifestó que si conoce a cabalidad sus funciones y que es favorable para el normal desarrollo de su trabajo. Se recomienda elaborar e implementar un manual de organización y funciones que

permita modificar u optimizar las funciones actuales en la empresa, teniendo en cuenta que un manual es básico para que un trabajador pueda conocer y cumplir a cabalidad sus funciones.

- Para el objetivo específico N° 3 se concluye que el 33.3% de encuestados están seguros que la empresa no tiene un MOF documentado, mientras que un 41.7% tiene duda o no sebes exactamente si la empresa tiene un MOF y sólo un 25%^s, señaló que conocen la existencia del MOF de la Transportes e Inversiones Génesis S.A.C. Se recomienda implementar de manera urgente un programa de capacitación para todo el personal, donde se pueda exponer los lineamientos del manual de organización y funciones, beneficios que se tendrá al implementarlo y todo el personal pueda estar capacitado para el proceso de cambio en algunas áreas o reforzar algunas funciones actuales.
- Para el objetivo específico N° 4 se concluye que el 33.3% y el 41.7% de los trabajadores demuestran un desempeño bajo y regular respectivamente; esta situación se presenta porque el 75% de trabajadores (según tabla 11) desconocen o no están seguros de la existencia del MOF y nos les permiten ejecutar normalmente sus funciones o muchas veces sienten que se les asigna actividades que no forman parte de sus funciones para las cuales fueron contratados. Se recomienda elaborar una escala de incentivos (no necesariamente económicos), que ayude al colaborador a sentirse reconocido y valorado en la empresa, y esto permita tener un trabajador más competitivo realizando evaluaciones de clima y desempeño laboral de forma anual, para ir midiendo la evolución de estos indicadores en el transcurso del tiempo desde la implementación del manual de organización y funciones, que permita controlar a tiempo cualquier cambio desfavorable.

- Para el objetivo específico N° 5 se concluye que la propuesta del manual de organizaciones y funciones debe implementarse teniendo en cuenta los puestos de trabajo según el organigrama y la planilla de la empresa, para elaborar los perfiles idóneos para los próximos procesos de selección, verificando que las funciones no generen duplicidad y que desde un inicio conozcan cuáles serán sus responsabilidades dentro de la empresa.

REFERENCIAS

- Agama, C. E. (2019). *Manual de funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa «Eduflor» de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/10289>
- Alles, M. A. (2008). *Desempeño por competencias. Evaluación de 360°* (2da ed.). Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. A. (2007). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias* (1ra ed.). Buenos Aires: Granica.
- Arbaiza, L. (2014). *Administración y organización: Un enfoque contemporáneo* (1a Ed.). Buenos Aires: Cengage Learning.
- Chávez, C. O. (2019). *Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa Gredos Perú S.A.C.* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29732>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de los recursos humanos: El capital humano en las organizaciones* (9na. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana
- Díaz, D., Hernández, E., Isla, R., Delgado, N., Díaz, L., & Rosales, C. (2014). Factores relevantes para aumentar la precisión, la viabilidad y el éxito de los sistemas de evaluación del desempeño laboral. *Papeles del Psicólogo*, 35(2), 115-121.
Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77831095004>
- ESAN (2018, septiembre 26). ¿Qué es el Manual de Perfiles de Puestos y cómo diseñarlo? [publicación web]. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/09/que-es-el-manual-de-perfiles-de-puestos-y-como-disenarlo/>
- Fischman, D. & Matos, L. (2014). *Motivación 360°: cómo incrementarla en la vida y en la empresa* (1ra Ed.) Lima: Editorial Planeta Perú S.A.

Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*.

México: McGraw-Hill Interamericana.

Maraza, R. (2018). *Cumplimiento del Manual de organización funciones y desempeño*

laboral en la Región de Salud Policial Moquegua – 2018 (Tesis de maestría).

Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26541>

Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores*

administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima

2017 (Tesis de pregrado). Recuperado de

[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf)

[Guill%C3%A9n.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf)

Ríos, F. (2010, abril 20). La importancia del Manual de Organización y Funciones (MOF)

[publicación de blog]. Recuperado de

<http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/04/20/la-importancia-del-manual-de-organizacion-y-funciones/>

Revelo, E. V. (2015). *Manual de funciones y su incidencia en el desempeño laboral de los*

colaboradores de la empresa carrocías IMCE del cantón Ambato, provincia de

Tungurahua (Tesis de pregrado). Recuperado de

<https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/13914>

Ríos, M. S. P. (2012). *Elaboración de un manual de organización y funciones para*

mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la panificadora metropolitana

de la ciudad de Huamachuco (Tesis de pregrado). Recuperado de

<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/3323>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12a edición). México: Pearson.

ANEXOS

ANEXO 1: Cuestionario para evaluar el MOF

OBJETIVO: Recopilar información relevante sobre la situación actual de la empresa en relación a la estructura organizacional, funciones y desempeño laboral.

INSTRUCCIONES:

El llenado de la siguiente encuesta es anónimo, se agradecerá, ser lo más sincero posible con sus respuestas, de acuerdo a su autopercepción y recuerde que no hay respuesta mala.

Lea detenidamente cada pregunta y marque con una (X) en el recuadro que más refleje su impresión.

TU INFORMACIÓN ES VALIOSA, AYÚDANOS A MEJORAR

Donde la escala de calificación es la siguiente:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	ENUNCIADO	1	2	3	4	5
1	¿El organigrama de la empresa es conocido por los miembros de la organización?					
2	¿Distingue con exactitud la línea jerárquica de su puesto de trabajo?					
3	¿Considera Ud. necesario la implementación de un manual de organización y funciones(MOF) para la empresa?					
4	¿Recibe órdenes directas de más de dos personas?					
5	¿Cuándo se presenta un imprevisto sabe a quién acudir?					
6	¿Las líneas de autoridad se respetan dentro de la empresa?					
7	¿Existe coordinación efectiva entre todas las áreas de trabajo?					
8	¿Cree que el trabajo está bien distribuido entre todas las áreas?					
9	¿Ud. Cree que hace falta alguna área que le permita desarrollar mejor su trabajo en la empresa?					
10	¿Conoce con precisión cuales con sus funciones dentro de la empresa?					
11	¿Las funciones que realiza en su puesto de trabajo corresponden a lo indicado en tu contrato?					
12	¿Se ha sentido restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones?					
13	¿Alguna vez ha realizado funciones que crea que no corresponden a su puesto?					
14	¿Le han asignan tareas de otros trabajadores es decir sobrecarga laboral?					
15	¿Ha tenido algún inconveniente con algún trabajador por el cruce de funciones?					

16	¿Al momento de ingresar a la empresa, le dieron instrucciones específicas acerca de las que iban a ser sus funciones?					
17	¿La inducción recibida le permitió adaptarse con rapidez y facilidad al área que le correspondió?					
18	¿Considera que los trabajadores reciben la suficiente información para trabajar de manera eficiente?					

ANEXO N° 2: Cuestionario de Desempeño laboral

Cuestionario

OBJETIVO: Recopilar información relevante sobre la situación actual de la empresa en relación a la estructura organizacional, funciones y desempeño laboral.

INSTRUCCIONES:

El llenado de la siguiente encuesta es anónimo, se agradecerá, ser lo más sincero posible con sus respuestas, de acuerdo a su autopercepción y recuerde que no hay respuesta mala.

Lea detenidamente cada pregunta y marque con una (X) en el recuadro que más refleje su impresión.

TU INFORMACIÓN ES VALIOSA, AYÚDANOS A MEJORAR

Donde la escala de calificación es la siguiente:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	ENUNCIADO	1	2	3	4	5
1	¿Hay incentivos para los trabajadores que destacan?					
2	¿Cree Ud. que la empresa valora su trabajo?					
3	¿Su remuneración está acorde a su desempeño?					
4	¿Habla con entusiasmo de la empresa con otras personas?					
5	¿Existe motivación del jefe de área para desarrollar capacidades e ideas?					
6	¿Siente que la empresa le está asignando más responsabilidades de las que puedes manejar?					
7	¿ Ud. se siente presionado en su puesto de trabajo?					
8	¿Los recursos que provee la empresa son suficientes para realizar sus funciones?					
9	¿Ud. siente que su tiempo para cumplir con tu trabajo es insuficiente ?					
10	¿Conoce y se identifica con los objetivos del equipo y/o empresa?					
11	¿Las indicaciones para realizar sus labores, las recibe más de una vez y de diferentes personas?					
12	¿Es frecuente la comunicación entre el jefe y sus trabajadores?					
13	¿Ud. siente que la empresa está abierta para escuchar sus necesidades, requerimientos o comentarios?					
14	¿Tiene posibilidades de ascender a otro puesto de trabajo?					

15	¿Ud. Considera que cuenta con los conocimientos necesarios para ejecutar sus tareas?					
16	¿El trabajo que actualmente realiza le permite desarrollar al máximo sus capacidades?					
17	¿Se implementan programas de capacitación?					

ANEXO N° 3: Evidencia de la visita a la empresa



Figura: Visita a la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C.

ANEXO N° 4: Evidencia de la aplicación de los Cuestionarios



Figura: Registro de cuestionario 1

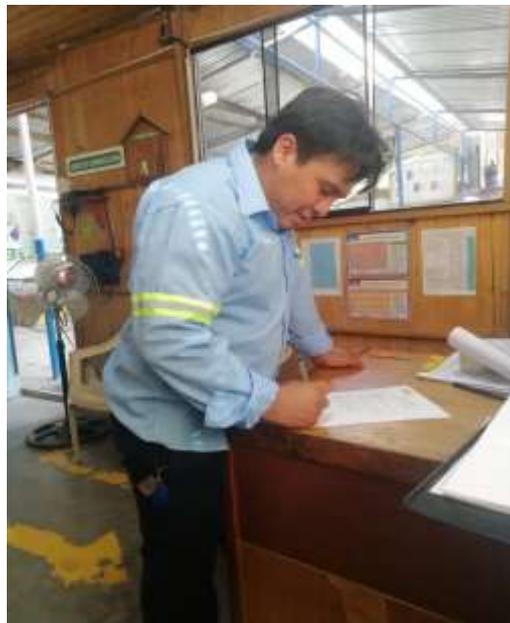
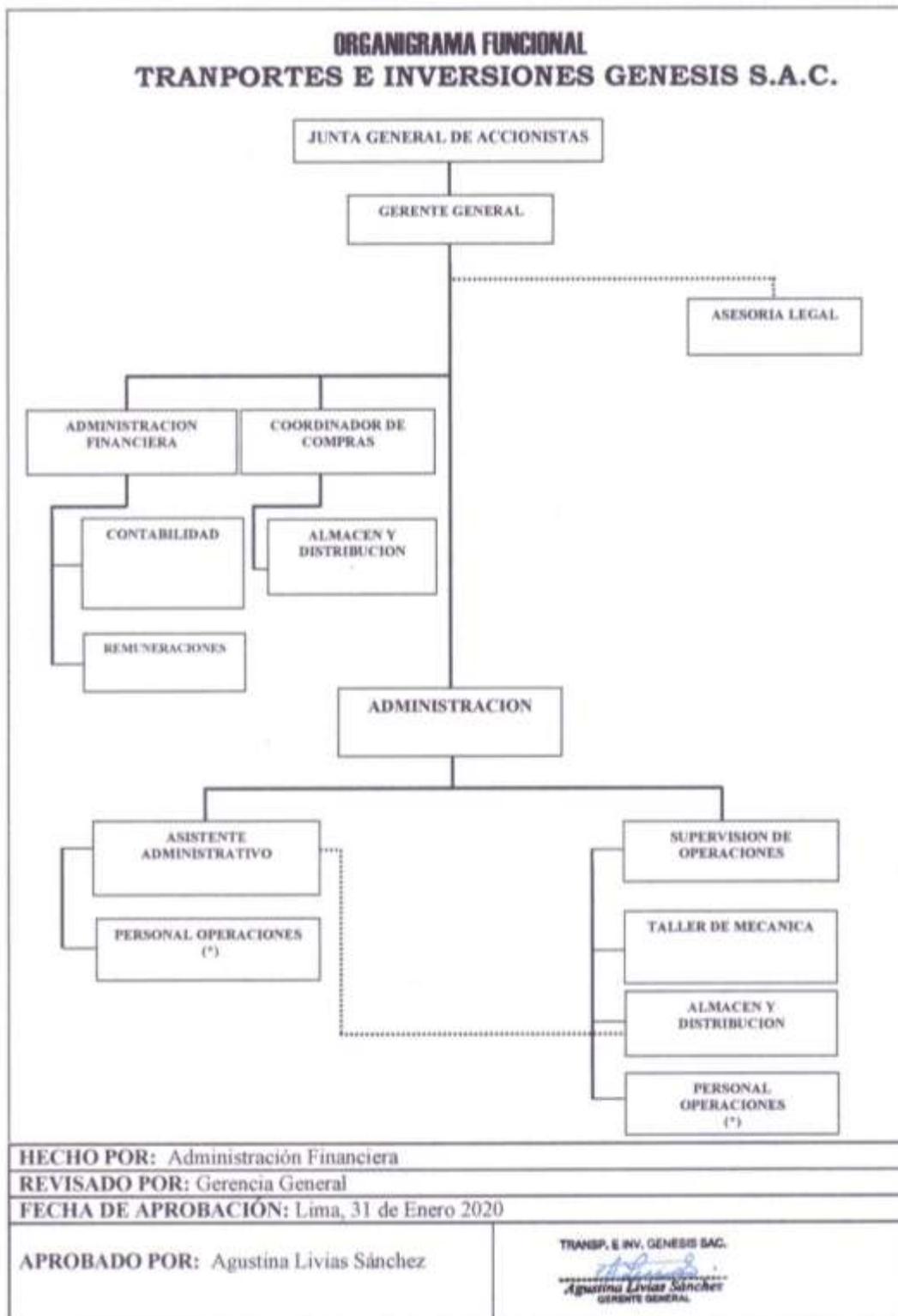


Figura: Registro de cuestionario 2

ANEXO N° 6: Organigrama de la empresa



Fuente: Transportes e Inversiones Génesis SAC

ANEXO N° 7: Propuesta de perfiles para el MOF

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		CÓDIGO	MOF-TG
			VERSIÓN 01	
	Página 1 de 9			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
1.1 Identificación				
Nombre del Puesto	Gerente General			
Número de Plazas	1			
Área	Gerencia			
Jefe Directo	Junta General de Accionistas			
Dependen del Cargo	Administrador, Contador y Supervisor			
2. OBJETIVO DEL PUESTO				
Tiene como objetivo planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar todas procesos que llevan a cabo el logro de las metas propuesta por la empresa				
3. FUNCIONES				
3.1 Función Principal				
Establecer planes, programas, estrategias y objetivos para que se puedan cumplir a corto, mediano y largo plazo, establecer funciones a sus dependencias y supervisar su cumplimiento respectivo de todas las áreas involucradas.				
3.1 Funciones Específicas				
Representar a la empresa en todos los aspectos legales.				
Firmar contratos, documentos y procesos electrónicos que requieran de representación legal.				
Elaboración del presupuesto anual de la empresa				
Asegurar el cumplimiento de todos los reglamentos, políticas y normas de la empresa y/o cliente.				
Analizar e interpretar los estados financieros para la toma de decisiones.				
Revisar los informes elaborados por las áreas de su dependencia.				
Autorizar las compras de inmuebles, maquinaria y equipo.				
4. PERFIL DEL PUESTO				
Formación Básica	Maestría o Licenciatura en Administración			
Formación Complementaria	Cursos de planificación estratégica y financiera /Desarrollo de RR.HH.			
Habilidades y Competencias	Liderazgo, trabajo en equipo, habilidad de comunicación, integridad, ética y capacidad para la toma de decisiones			
Experiencia	3 años de experiencia en puestos similares			
Edad/Sexo	30 a 45 años	Indistinto		

Fuente: Elaboración propia

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		CÓDIGO	MOF-TG
			VERSIÓN 01	
			Página 2 de 9	
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
1.1 Identificación				
Nombre del Puesto	Contador			
Número de Plazas	1			
Área	Administrativa Trujillo			
Jefe Directo	Gerente General			
Dependen del Cargo	Asistente Contable/administrativo			
2. OBJETIVO DEL PUESTO				
Tiene como objetivo registrar, manejar e interpretar la información financiera de la empresa y brindar la información cumpliendo con los tiempos establecidos para una oportuna toma de decisiones.				
3. FUNCIONES				
3.1 Función Principal				
Planificar, organizar, optimizar y controlar todas las actividades relacionadas con los procesos y actividades contables y financieras de la empresa, asegurando el correcto cumplimiento de los objetivos estratégicos.				
3.1 Funciones Específicas				
Presentar informes de resultados e indicadores mensuales a gerencia.				
Realizar a declaración de impuestos, DDJJ anual y libros electrónicos.				
Realizar la planificación tributaria y control de gastos.				
Atender fiscalizaciones de SUNAT.				
Asegurar que todas las operaciones de la empresa estén sujetas a las normativas vigentes.				
Dirigir y supervisar los procesos de conciliación bancaria.				
Dirigir, supervisar y autorizar los registros de las facturas de proveedores para su cancelación.				
4. PERFIL DEL PUESTO				
Formación Básica	Profesional colegiado de la carrera de contabilidad			
Formación Complementaria	Conocimiento en legislación tributaria vigente, Manejo de NIF, Excel avanzado.			
Habilidades y Competencias	Liderazgo, orientación a resultados, fuerte sentido analítico y de organización.			
Experiencia	3 años			
Edad/Sexo	30 a 45 años	Indistinto		

Fuente: Elaboración propia

		MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		CÓDIGO	MOF-TG
				VERSIÓN 01	
				Página 3 de 9	
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO					
1.1 Identificación					
Nombre del Puesto	Administrador				
Número de Plazas	1				
Área	Administración Vijus				
Jefe Directo	Gerente General				
Dependen del Cargo	Supervisor, asistente administrativo y choferes				
2. OBJETIVO DEL PUESTO					
Tiene como objetivo organizar y llevar un buen control de registros, inventarios, stock de almacén, movimientos, tareo, capacitaciones, charlas, reuniones, etc. sobre los programas establecidos por la empresa y el cliente.					
3. FUNCIONES					
3.1 Función Principal					
Realizar la administración de la empresa mediante el control del cumplimiento de los procedimientos establecidos por la gerencia general.					
3.1 Funciones Específicas					
Controlar, analizar e informar mediante informes mensuales los rendimientos de combustibles, neumáticos, cambios prematuros de componentes.					
Colaborar en la elaboración del presupuesto anual de la empresa					
Representar a la empresa y asistir a las reuniones con los clientes					
Responsable del cumplimiento de los objetivos y optimización de costos.					
Elaborar el programa de capacitación del personal					
Controlar la rotación y evaluar la contratación del personal					
Elaboración de los movimientos y tareas del personal					
Evaluar y controlar los riesgos de incidentes, faltas y organización del personal					
Cumplir con todos los reglamentos de la empresa y del cliente					
4. PERFIL DEL PUESTO					
Formación Básica	Licenciado en Administración				
Formación Complementaria	Conocimiento en Contabilidad y manejo del personal				
Habilidades y Competencias	Liderazgo, trabajo en equipo, habilidad de comunicación, responsable, y capacidad para la toma de decisiones				
Experiencia	3 años de experiencia en puestos similares				
Edad/Sexo	30 a 45 años	Masculino			

Fuente: Elaboración propia

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		CÓDIGO	MOF-TG
			VERSIÓN 01	
			Página 4 de 9	
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
1.1 Identificación				
Nombre del Puesto	Supervisor			
Número de Plazas	1			
Área	Administración Vijus			
Jefe Directo	Gerente General			
Dependen del Cargo	Mecánicos y choferes			
2. OBJETIVO DEL PUESTO				
Tiene como objetivo llevar el control, brindar capacitación, charlas, motivar al personal a realizar un buen trabajo, realizar informes diarios del consumo de componentes y analizar, evaluar los procesos de mejora continua.				
3. FUNCIONES				
3.1 Función Principal				
Realizar la administración de la empresa mediante el control del cumplimiento de los procedimientos establecidos por la gerencia general.				
3.1 Funciones Específicas				
Realizar el programa de mantenimiento preventivo, correctivo y realizar inspecciones periódicas a las móviles, herramientas y taller.				
Colaborar en la elaboración del presupuesto anual de la empresa				
Actualizar el inventario de los repuestos, herramientas, EPP y realizar los requerimientos respectivos				
Brindar el apoyo al área administrativa para la evaluación de desempeño del personal conductor y mecánico.				
Realizar informes diarios, oportunidades de mejoras y estrategias de solución en el campo de operaciones				
Cumplir con todos los reglamentos de la empresa y del cliente				
Otras funciones asignadas por su jefe inmediato				
4. PERFIL DEL PUESTO				
Formación Básica	Mecánico Titulado			
Formación Complementaria	Conocimiento en Administración y manejo del personal			
Habilidades y Competencias	Liderazgo, trabajo en equipo, habilidad de comunicación, responsable, y capacidad para la toma de decisiones			
Experiencia	3 años de experiencia en puestos similares			
Edad/Sexo	25 a 35 años	Masculino		

Fuente: Elaboración propia

		MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		CÓDIGO	MOF-TG
				VERSIÓN 01	
				Página 5 de 9	
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO					
1.1 Identificación					
Nombre del Puesto	Asistente Administrativo de operaciones				
Número de Plazas	1				
Área	Administración Vijus				
Jefe Directo	Administrador				
Dependen del Cargo	No tienen				
2. OBJETIVO DEL PUESTO					
Facilitar el cumplimiento de la labores y manejo de información del área administrativa					
3. FUNCIONES					
3.1 Función Principal					
realizar las funciones del administrador y el supervisor de operaciones en cuanto las personas indicadas se encuentren de días libres. Coordinar con el administrador y el supervisor de operaciones sobre los trabajos, levantamientos, reuniones y charlas pendientes a realizar.					
3.1 Funciones Específicas					
Tareaje de personal.					
Envío de correo para coordinaciones varias.					
Envío de requerimientos.					
Envío de solicitudes de reclutamiento de personal.					
Coordinaciones con el administrador y supervisor.					
Soporte en otras actividades administrativas.					
Remitir documentación y otros a oficina central.					
4. PERFIL DEL PUESTO					
Formación Básica	Profesional Técnico de la carrera de administración.				
Formación Complementaria	Cursos gestión de Recursos Humanos, Resolución de conflictos				
Habilidades y Competencias	Espíritu colaborativo, buena actitud, comunicación a todo nivel.				
Experiencia	2 años				
Edad/Sexo	23 a 35 años	Indistinto			

Fuente: Elaboración propia

		MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		CÓDIGO	MOF-TG
				VERSIÓN 01	
				Página 6 de 9	
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO					
1.1 Identificación					
Nombre del Puesto	Asistente Contable/administrativo				
Número de Plazas	1				
Área	Administrativa Trujillo				
Jefe Directo	Gerente / Contador				
Dependen del Cargo	No tiene				
2. OBJETIVO DEL PUESTO					
3. FUNCIONES					
3.1 Función Principal					
Función principal es apoyar a su jefe inmediato en la realización de los libros contables y en los procesos administrativos que solicite el gerente general.					
3.1 Funciones Específicas					
Revisión y registro de facturas de proveedores en sistema.					
Revisión del registro de compras, ventas, diario en el sistema.					
Mantener actualizados, foliados, autorizados y archivados los registros auxiliares.					
Elaboración de contratos y boletas de personal y seguimiento de firmas.					
Selección de personal.					
Tramite documentarios.					
Registro de libros electrónicos					
4. PERFIL DEL PUESTO					
Formación Básica	Profesional Técnico de la carrera de contabilidad o administración.				
Formación Complementaria	Gestión de Recursos Humanos y/o financiera.				
Habilidades y Competencias	Espíritu colaborativo, buena actitud, comunicación a todo nivel.				
Experiencia	2 años				
Edad/Sexo	23 a 35 años		Indistinto		

Fuente: Elaboración propia

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		CÓDIGO	MOF-TG
			VERSIÓN 01	
			Página 7 de 9	
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
1.1 Identificación				
Nombre del Puesto	Mecánico			
Número de Plazas	1			
Área	Administración Vijus			
Jefe Directo	Supervisor			
Dependen del Cargo	No tiene			
2. OBJETIVO DEL PUESTO				
Realizar los mantenimientos preventivos, correctivos y predictivos de los vehículos de transporte de personal (Camionetas 4x4 Pick Up-Rural) el propósito de alcanzar y superar las expectativas de nuestro cliente				
3. FUNCIONES				
3.1 Función Principal				
Evaluar, diagnosticar y recomendar el tipo de mantenimiento a realizar en las camionetas para su operatividad de manera inmediata.				
3.1 Funciones Específicas				
Seguir el programa de mantenimiento de acuerdo a la supervisión.				
Realizar la reparación y mantenimiento de las unidades en el taller				
Brindar auxilio mecánico en todas las áreas donde se brindan los servicios				
Mantener limpio y ordenado los herramientas y todos los instrumentos del taller				
Cumplir con todos los reglamentos de la empresa y del cliente				
Otras funciones asignadas por su jefe inmediato				
4. PERFIL DEL PUESTO				
Formación Básica	Técnico Mecánico			
Formación Complementaria	Conocimiento en Motores y electricidad			
Habilidades y Competencias	Trabajo en equipo, responsable, capacidad de iniciativa, ordenado			
Experiencia	2 años de experiencia en puestos similares			
Edad/Sexo	25 a 35 años	Masculino		

Fuente: Elaboración propia

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		CÓDIGO	MOF-TG
			VERSIÓN 01	
			Página 8 de 9	
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
1.1 Identificación				
Nombre del Puesto	Asistente de logística			
Número de Plazas	1			
Área	Administración Trujillo			
Jefe Directo	Gerente General			
Dependen del Cargo	No tienen			
2. OBJETIVO DEL PUESTO				
Mantener un correcto control de existencias en almacén y Cumplir con los requerimientos solicitados por la administración Vijos y Trujillo.				
3. FUNCIONES				
3.1 Función Principal				
Encargado del pedido, reparto, planificación y control de existencias en almacén, asegurando su correcto manejo y cumpliendo con las normas de seguridad de la empresa				
3.1 Funciones Específicas				
Proyección de consumos y existencias.				
Control y elaboración de inventarios.				
Apoyo en realización de envíos de uniformes, herramientas y repuestos a campamento.				
Seguimiento, control y registro del movimiento de entrada y salida de materiales.				
Apoyo en gestión administrativa.				
Realizar órdenes de compra.				
Otras funciones asignadas por su jefe inmediato.				
4. PERFIL DEL PUESTO				
Formación Básica	Tecnico			
Formación Complementaria	Conocimientos en almacén, inventarios y compras			
Habilidades y Competencias	Espíritu colaborativo, buena actitud, Proactivo y organizado.			
Experiencia	2 años			
Edad/Sexo	23 a 35 años	Hombre		

Fuente: Elaboración propia

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		CÓDIGO	MOF-TG
			VERSIÓN 01	
			Página 9 de 9	
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
1.1 Identificación				
Nombre del Puesto	Chofer Pool B			
Número de Plazas	26			
Área	Operaciones Vijos			
Jefe Directo	Administrador y Supervisor			
Dependen del Cargo	No tiene			
2. OBJETIVO DEL PUESTO				
Tiene como objetivo conducir los vehículos y trasladar (Camionetas 4x4 Pick Up-Rural) a nuestro cliente al destino asignado.				
3. FUNCIONES				
3.1 Función Principal				
Manejar camioneta 4 x 4 en las diferentes áreas asignadas por la administración, cumplimiento con las mejores pericias en el manejo defensivo, seguridad y Medio Ambiente.				
3.1 Funciones Específicas				
Traslado del personal de nuestro cliente a las áreas asignadas				
Llenar diariamente el Checklist, IPERC y todos los documentos asignados por administración				
Cumplir con todos los reglamentos de la empresa y del cliente				
Lavar las unidades después del servicio asignado.				
Reportar al jefe inmediato de cualquier incidente o accidente suscitado en sus labores				
Otras funciones asignadas por su jefe inmediato				
4. PERFIL DEL PUESTO				
Formación Básica	Secundaria Completa			
Formación Complementaria	Conocimiento en mecánica y manejo defensivo			
Habilidades y Competencias	Trabajo en equipo, responsable, capacidad de iniciativa, ordenado			
Experiencia	2 años de experiencia en puestos similares			
Edad/Sexo	25 a 45 años	Masculino		

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N° 8: Validación de Expertos

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO SOBRE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
N°	Ítems	M A	B A	A	PA	NA	
1	¿El organigrama de la empresa es conocido por los miembros de la organización?	X					
2	¿Distingue con exactitud la línea jerárquica de su puesto de trabajo?	X					
3	¿Considera Ud. necesario la implementación de un manual de organización y funciones(MOF) para la empresa?	X					
4	¿Recibe órdenes directas de más de dos personas?	X					
5	¿Cuándo se presenta un imprevisto sabe a quién acudir?	X					
6	¿Las líneas de autoridad se respetan dentro de la empresa?	X					
7	¿Existe coordinación efectiva entre todas las áreas de trabajo?	X					
8	¿Cree que el trabajo está bien distribuido entre todas las áreas?	X					
9	¿Ud. Cree que hace falta alguna área que le permita desarrollar mejor su trabajo en la empresa?	X					
10	¿Conoce con precisión cuales con sus funciones dentro de la empresa?	X					
11	¿Las funciones que realizas en tu puesto de trabajo corresponden a lo indicado en tu contrato?	X					
12	¿Se ha sentido restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones?	X					
13	¿Alguna vez ha realizado funciones que crea que no corresponden a su puesto?	X					
14	¿Le han asignan tareas de otros trabajadores es decir sobrecarga laboral?	X					
15	¿Ha tenido algún inconveniente con algún trabajador por el cruce de funciones?	X					
16	¿Al momento de ingresar a la empresa, le dieron instrucciones específicas acerca de las que iban a ser sus funciones?	X					
17	¿La inducción recibida le permitió adaptarse con rapidez y facilidad al área que le correspondió?	X					
18	¿Considera que los trabajadores reciben la suficiente información para trabajar de manera eficiente?	X					
Total:							

Evaluado por: (Apellidos y nombres) MONCADA VERGARA LUZ ANGELITA

D.N.I.: 18110664

Fecha: 29 de Setiembre del 2020

Firma:



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, LUZ ANGELITA MONCADA VERGARA, con Documento Nacional de Identidad N° 18110664, de profesión INGENIERO INDUSTRIAL, grado académico MAESTRO EN ADMINISTRACION, con código de colegiatura CIP Nro. 52199, labor que ejerzo actualmente como DOCENTE UNIVERSITARIO, en la Institución UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado Cuestionario sobre el manual de organización y funciones, cuyo propósito es recopilar información relevante sobre la situación actual de la empresa en relación a su estructura organizacional y funciones, a los efectos de su aplicación a los trabajadores, de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				
Nivel de aporte parcial:				No aporta	
Puntaje total:					

Apreciación total: (12) puntos No aporta: ()

Trujillo, a los 29 días del mes de Setiembre del 2020

Apellidos y nombres: MONCADA VERGARA LUZ

DNI: 18110664

Firma:



JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO
CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

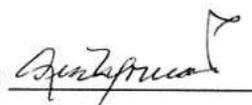
Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Ítems	MA	BA	A	PA	NA	
1	¿Hay incentivos para los trabajadores que destacan?	X					
2	¿Ud. Cree que la empresa valora su trabajo?	X					
3	¿Su remuneración está acorde a su desempeño?	X					
4	¿Habla con entusiasmo de la empresa con otras personas?	X					
5	¿Existe motivación del jefe de área para desarrollar capacidades e ideas?	X					
6	¿Sientes que la empresa te está adjudicando más responsabilidades de las que puedes manejar?	X					
7	¿Te sientes presionado en tu puesto de trabajo?	X					
8	¿Los recursos que provee la empresa son suficientes para realizar sus funciones?	X					
9	¿Sientes que el tiempo para cumplir con tu trabajo es insuficiente?	X					
10	¿Conoce y se identifica con los objetivos del equipo y/o empresa?	X					
11	¿Las indicaciones para realizar tus labores, las recibes más de una vez y de diferentes personas?	X					
12	¿Es frecuente la comunicación entre el jefe y sus trabajadores?	X					
13	¿Sientes que la empresa está abierta para escuchar tus necesidades, requerimientos o comentarios?	X					
14	¿Tiene posibilidades de ascender a otro puesto?	X					
15	¿Ud. Considera que cuenta con los conocimientos necesarios para ejecutar sus tareas?	X					
16	¿El trabajo que actualmente realiza le permite desarrollar al máximo sus capacidades?	X					
17	¿Se implementan programas de capacitación?	X					
Total:							

Evaluado por: (Apellidos y nombres) MONCADA VERGARA LUZ ANGELITA

D.N.I.: 18110664

Fecha: 29 de Setiembre del 2020

Firma:



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, LUZ ANGELITA MONCADA VERGARA, con Documento Nacional de Identidad N° 18110664, de profesión INGENIERO INDUSTRIAL, grado académico MAESTRO EN ADMINISTRACION, con código de colegiatura CIP Nro. 52199, labor que ejerzo actualmente como DOCENTE UNIVERSITARIO, en la Institución UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado Cuestionario sobre el desempeño laboral, cuyo propósito es recopilar información relevante sobre la situación actual de la empresa en relación al desempeño laboral, a los efectos de su aplicación a los trabajadores, de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C. Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				
Nivel de aporte parcial:				No aporta	
Puntaje total:					

Apreciación total: (12) puntos No aporta: ()

Trujillo, a los 29 días del mes de Setiembre del 2020

Apellidos y nombres: MONCADA VERGARA LUZ DNI: 18110664 Firma: 

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO
CUESTIONARIO SOBRE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA- Muy adecuado / BA- Bastante adecuado / A- Adecuado / PA- Poco adecuado / NA- No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

N°	Preguntas Ítems	Valoración					Observaciones
		M A	B A	A	PA	NA	
1	¿El organigrama de la empresa es conocido por los miembros de la organización?			✓			
2	¿Distingue con exactitud la línea jerárquica de su puesto de trabajo?		✓				
3	¿Considera Ud. necesario la implementación de un manual de organización y funciones(MOF) para la empresa?		✓				
4	¿Recibe órdenes directas de más de dos personas?		✓				
5	¿Cuándo se presenta un imprevisto sabe a quién acudir?			✓			
6	¿Las líneas de autoridad se respetan dentro de la empresa?		✓				
7	¿Existe coordinación efectiva entre todas las áreas de trabajo?		✓				
8	¿Cree que el trabajo está bien distribuido entre todas las áreas?		✓				
9	¿Ud. Cree que hace falta alguna área que le permita desarrollar mejor su trabajo en la empresa?		✓				
10	¿Conoce con precisión cuales con sus funciones dentro de la empresa?		✓				
11	¿Las funciones que realizas en tu puesto de trabajo corresponden a lo indicado en tu contrato?			✓			
12	¿Se ha sentido restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones?			✓			
13	¿Alguna vez ha realizado funciones que crea que no corresponden a su puesto?		✓				
14	¿Le han asignan tareas de otros trabajadores es decir sobrecarga laboral?		✓				
15	¿Ha tenido algún inconveniente con algún trabajador por el cruce de funciones?			✓			
16	¿Al momento de ingresar a la empresa, le dieron instrucciones específicas acerca de las que iban a ser sus funciones?		✓				
17	¿La inducción recibida le permitió adaptarse con rapidez y facilidad al área que le correspondió?		✓				
18	¿Considera que los trabajadores reciben la suficiente información para trabajar de manera eficiente?		✓				
Total:							

Evaluado por: (Apellidos y nombres) SEVILLANO GAMBOA JUAN CARLOS

D.N.I.: 18227210

Fecha: 17-09-2020

Firma: 

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Sevillano Gamboa, Juan Carlos, con Documento Nacional de Identidad N° 18224210, de profesión ECONOMISTA, grado académico MAESTRO, con código de colegiatura 1247, labor que ejerzo actualmente como DOCENTE UNIVERSITARIO, en la Institución UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado Cuestionario sobre el manual de organización y funciones, cuyo propósito es recopilar información relevante sobre la situación actual de la empresa en relación a su estructura organizacional y funciones, a los efectos de su aplicación a los trabajadores, de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.		X			
Amplitud del contenido a evaluar.		X			
Congruencia con los indicadores.		X			
Coherencia con las dimensiones.		X			
Nivel de aporte parcial:		X		No aporta	
Puntaje total:	10				

Apreciación total: (10) puntos No aporta: ()

Trujillo, a los 17 días del mes de Setiembre del 2020

Apellidos y nombres: Sevillano Gamboa, Juan Carlos DNI: 18224210 Firma: 

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO
CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA – *Muy adecuado* / **BA** – *Bastante adecuado* / **A** – *Adecuado* / **PA** – *Poco adecuado* / **NA** – *No adecuado*

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

N°	Preguntas Ítems	Valoración					Observaciones
		MA	BA	A	PA	NA	
1	¿Hay incentivos para los trabajadores que destacan?		✓				
2	¿Ud. Cree que la empresa valora su trabajo?			✓			
3	¿Su remuneración está acorde a su desempeño?		✓				
4	¿Habla con entusiasmo de la empresa con otras personas?			✓			
5	¿Existe motivación del jefe de área para desarrollar capacidades e ideas?		✓				
6	¿Sientes que la empresa te está adjudicando más responsabilidades de las que puedes manejar?		✓				
7	¿Te sientes presionado en tu puesto de trabajo?			✓			
8	¿Los recursos que provee la empresa son suficientes para realizar sus funciones?		✓				
9	¿Sientes que el tiempo para cumplir con tu trabajo es insuficiente?		✓				
10	¿Conoce y se identifica con los objetivos del equipo y/o empresa?		✓				
11	¿Las indicaciones para realizar tus labores, las recibes más de una vez y de diferentes personas?		✓				
12	¿Es frecuente la comunicación entre el jefe y sus trabajadores?		✓				
13	¿Sientes que la empresa está abierta para escuchar tus necesidades, requerimientos o comentarios?		✓				
14	¿Tiene posibilidades de ascender a otro puesto?		✓				
15	¿Ud. Considera que cuenta con los conocimientos necesarios para ejecutar sus tareas?		✓				
16	¿El trabajo que actualmente realiza le permite desarrollar al máximo sus capacidades?		✓				
17	¿Se implementan programas de capacitación?		✓				
Total:							

Evaluado por: (Apellidos y nombres) SEVILANO GAMBOA, JUAN CARLOS

D.N.I.: 18227210

Fecha: 17-09-20

Firma: 

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO
CUESTIONARIO SOBRE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES**

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Ítems	M A	B A	A	PA	NA	
1	¿El organigrama de la empresa es conocido por los miembros de la organización?	X					
2	¿Distingue con exactitud la línea jerárquica de su puesto de trabajo?	X					
3	¿Considera Ud. necesario la implementación de un manual de organización y funciones(MOF) para la empresa?	X					
4	¿Recibe órdenes directas de más de dos personas?	X					
5	¿Cuándo se presenta un imprevisto sabe a quién acudir?	X					
6	¿Las líneas de autoridad se respetan dentro de la empresa?	X					
7	¿Existe coordinación efectiva entre todas las áreas de trabajo?	X					
8	¿Cree que el trabajo está bien distribuido entre todas las áreas?	X					
9	¿Ud. Cree que hace falta alguna área que le permita desarrollar mejor su trabajo en la empresa?	X					
10	¿Conoce con precisión cuales son sus funciones dentro de la empresa?	X					
11	¿Las funciones que realizas en tu puesto de trabajo corresponden a lo indicado en tu contrato?		X				... que realiza
12	¿Se ha sentido restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones?	X					
13	¿Alguna vez ha realizado funciones que crea que no corresponden a su puesto?	X					
14	¿Le han asignan tareas de otros trabajadores es decir sobrecarga laboral?	X					
15	¿Ha tenido algún inconveniente con algún trabajador por el cruce de funciones?	X					
16	¿Al momento de ingresar a la empresa, le dieron instrucciones específicas acerca de las que iban a ser sus funciones?	X					
17	¿La inducción recibida le permitió adaptarse con rapidez y facilidad al área que le correspondió?	X					
18	¿Considera que los trabajadores reciben la suficiente información para trabajar de manera eficiente?	X					
Total:							

Evaluado por: (Apellidos y nombres) VELA GONZALEZ EDWARDS WILLIAMS

D.N.I.: 18211307

Fecha: 30/09/20

Firma:

(Firma manuscrita)
EDUARDO WILLIAMS VELAZQUEZ
 ROL. GEL. 7436
 ECONOMISTA

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, EDWARDS WILLIAMS VEIA GONZALEZ, con Documento Nacional de Identidad N° 18211307, de profesión ECONOMISTA, grado académico REGISTRAR EN GERENCIA EMPRESARIAL, con código de colegiatura 7436, labor que ejerzo actualmente como DOCENTE UNIVERSITARIO, en la Institución UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE S.A.C.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado Cuestionario sobre el manual de organización y funciones, cuyo propósito es recopilar información relevante sobre la situación actual de la empresa en relación a su estructura organizacional y funciones, a los efectos de su aplicación a los trabajadores, de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.		X			
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				
Nivel de aporte parcial:	3	2		No aporta	
Puntaje total:	1	1			

Apreciación total: (1) puntos No aporta: ()

Trujillo, a los 30 días del mes de SEPTIEMBRE del 2020

Apellidos y nombres: VEIA GONZALEZ EDWARDS DNI: 18211307

Firma: 
EDWARDS WILLIAMS VEIA GONZALEZ
 Reg. CEL 7436
 ECONOMISTA

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO
CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL**

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
N°	Ítems	MA	BA	A	PA	NA	
1	¿Hay incentivos para los trabajadores que destacan?	✓					
2	¿Ud. Cree que la empresa valora su trabajo?	✗					
3	¿Su remuneración está acorde a su desempeño?	✗					
4	¿Habla con entusiasmo de la empresa con otras personas?	✗					
5	¿Existe motivación del jefe de área para desarrollar capacidades e ideas?	✗					
6	¿Sientes que la empresa te está adjudicando más responsabilidades de las que puedes manejar?		✗				¿Sientes... le...
7	¿Te sientes presionado en tu puesto de trabajo?		✗				¿Ud. se siente... su
8	¿Los recursos que provee la empresa son suficientes para realizar sus funciones?	✗					
9	¿Sientes que el tiempo para cumplir con tu trabajo es insuficiente?		✗				¿Ud. siente... su
10	¿Conoce y se identifica con los objetivos del equipo y/o empresa?	✗					
11	¿Las indicaciones para realizar tus labores, las recibes más de una vez y de diferentes personas?		✗				... suf... las recibe...
12	¿Es frecuente la comunicación entre el jefe y sus trabajadores?	✗					
13	¿Sientes que la empresa está abierta para escuchar tus necesidades, requerimientos o comentarios?		✗				¿Ud. siente... sus...
14	¿Tiene posibilidades de ascender a otro puesto?	✗					
15	¿Ud. Considera que cuenta con los conocimientos necesarios para ejecutar sus tareas?	✗					
16	¿El trabajo que actualmente realiza le permite desarrollar al máximo sus capacidades?	✗					
17	¿Se implementan programas de capacitación?	✗					
Total:		---	---	---	---	---	

Evaluado por: (Apellidos y nombres) VELA GONZALES EDWARDS WILLIAMS

D.N.I.: 18211307

Fecha: 30/09/20

Firma: _____

EDWARDS WILLIAMS VELA GONZALES
Pnc. TEL. 7436

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, EDWARDS WILLIAMS VELA GONZALES, con Documento Nacional de Identidad N° 18211307, de profesión ECONOMISTA, grado académico MAESTRO EN GESTIÓN EMPRESARIAL, con código de colegiatura 7436, labor que ejerzo actualmente como DOCENTE UNIVERSITARIO, en la Institución UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE SAC

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado Cuestionario sobre el desempeño laboral, cuyo propósito es recopilar información relevante sobre la situación actual de la empresa en relación al desempeño laboral, a los efectos de su aplicación a los trabajadores, de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C. Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.		2			
Amplitud del contenido a evaluar.	3				
Congruencia con los indicadores.	3				
Coherencia con las dimensiones.	3				
Nivel de aporte parcial:	9	2		No aporta	
Puntaje total:	11				

Apreciación total: (11) puntos No aporta: ()

Trujillo, a los 30 días del mes de SEPTIEMBRE del 2020

Apellidos y nombres: VELA GONZALES EDWARDS W. DNI: 18211307 Firma: 

EDWARDS WILLIAMS VELA GONZALES
Reg. CEL. 7436
ECONOMISTA