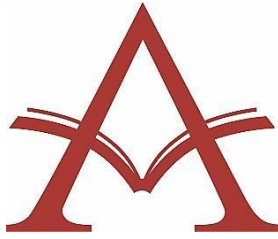


UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**DESEMPEÑO LABORAL Y CLIMA
ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES EN
LA EMPRESA DE TRANSPORTES EXPRESO
INTERNACIONAL PALOMINO SAC 2018.**

**PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACION Y DIRECCION DE EMPRESAS**

AUTOR:

FRANCISCA MARIETA COSSIO HERNANDEZ

ASESOR:

Dr. FERNANDO NUÑEZ VARA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: SOLUCIONES EMPRESARIALES E
INTELIGENCIA DE NEGOCIOS**

LIMA, PERÚ

DICIEMBRE, 2018

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios por haberme dado la vida y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi ángel Danitza, por ser mi luz y mi compañía todos los días en mi vida.

A mis padres Segundo y Rosa, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

A mis hermanos Mary, Carlos y Segundo por ser mi compañía, por sus momentos que me impulsaron a lograr mis metas y las que todavía persigo, momentos que hoy compartimos con mayor alegría.

A mis sobrinas Ljubicsa, Geraldine, Yakira y Anilu, quienes son mi motivación, inspiración y felicidad.

Agradecimientos

A las autoridades de la Universidad Peruana LAS AMERICAS, por haberme permitido seguir mis estudios de Postgrado; a los señores profesores, mi eterno agradecimiento por sus enseñanzas.

Especial agradecimiento al Mg. Fermín Salazar Samillan, por su apoyo incondicional quien en reiteradas ocasiones me impulso para continuar esforzándome y culminar este gran proyecto camino a mi crecimiento como profesional.

A mi asesor Mg. Fernando Núñez Vara, por brindarme la orientación para elaborar el presente trabajo.

Al Mg. Fredy Alvarado Salazar, por su valioso aporte en la presente investigación.

Resumen

La investigación titulada: “Desempeño laboral y clima organizacional de los trabajadores en la empresa de transportes expreso internacional palomino SAC 2018”, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el Desempeño laboral y el clima organizacional de los trabajadores en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

El estudio de investigación es de tipo básico, con el diseño tipo descriptivo - correlacional, de corte transversal (transaccional) no experimental, aplicando el método hipotético deductivo, la población de estudio estuvo conformada por 156 personas y una muestra de 111 trabajadores, para recopilar los datos se utilizó el cuestionario de desempeño laboral que en el procesamiento de datos alcanzo un nivel de confiabilidad del 0,786 indicando que es una correlación positiva muy alta y el cuestionario de clima organizacional que en el procesamiento de datos alcanzo un nivel de confiabilidad del 0,285 indicando que es una correlación positiva muy alta.

De acuerdo a los resultados obtenidos, estos evidenciaron que el nivel de percepción de la relación que existe entre el clima organizacional, y el desempeño laboral fue de $p= 0,027$, evidenciando que existe una correlación positiva alta.

Palabras clave: condiciones personales, características del trabajo, relaciones interpersonales, políticas de trabajo, desempeño laboral, clima organizacional.

Abstract

The research entitled: "Labor performance and organizational climate of workers in the international express palomino transport company SAC", aimed to determine the relationship between the work performance and the organizational climate of workers in the Transport Company Palomino International Express SAC 2018.

The research study is basic, with descriptive type design - correlational, cross - sectional (transactional) non - experimental, applying the deductive hypothetical method, the study population consisted of 156 people and a sample of 111 workers, to collect the data was used the labor performance questionnaire that in data processing reached a reliability level of 0.786 indicating that it is a very high positive correlation and the organizational climate questionnaire that in data processing reached a confidence level of 0.285 indicating that it is a very high positive correlation.

According to the obtained results, they showed that the level of perception of the relationship that exists between the organizational climate, and the work performance was $p = 0.027$, evidencing that there is a high positive correlation.

Key words: personal conditions, characteristics of work, interpersonal relations, work policies, work performance, organizational climate.

Tabla de Contenidos

Dedicatoria.....	iii
Agradecimientos.....	iv
Resumen.....	v
Lista de Tablas.....	x
Lista de Figuras.....	xi
Introducción.....	1
Capítulo I: Problema de la Investigación.....	2
1.1. Descripción de la Realidad Problemática.....	2
1.2. Planteamiento del Problema.....	4
1.2.1. Problema general.....	4
1.2.2. Problemas específicos.....	4
1.3. Objetivos de la Investigación.....	5
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos específicos.....	6
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación.....	6
1.5. Limitaciones.....	9
Capítulo II: Marco Teórico.....	10
2.1. Antecedentes.....	10
2.1.1. Internacionales.....	10
2.1.2. Nacionales.....	14

	viii
2.2. Bases Teóricas	20
2.3. Definición de Términos Básicos.....	27
Capítulo III: Metodología de la Investigación.....	47
3.1. Enfoque de la Investigación.....	47
3.2. Variables.	47
3.2.1. Operacionalización de variables.....	47
3.3. Hipótesis	49
3.3.1. Hipótesis general	50
3.3.2. Hipótesis específicas.	50
3.4. Tipo de Investigación	50
3.5. Diseño de la Investigación	51
3.6. Población y Muestra	52
3.6.1. Población.....	52
3.6.2. Muestra.....	53
3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	54
Métodos de análisis de datos.....	58
Aspectos éticos.....	61
Capítulo IV: Resultados	62
4.1. Análisis de los Resultados	62
4.2. Discusión	69
Conclusiones.....	72

Recomendaciones	ix
Referencias	74
	77

Lista de Tablas

Tabla 1 Matriz de operación de la variable clima organizacional	48
Tabla 2 Matriz de operación de la variable desempeño laboral	49
Tabla 3 Resumen procesamiento de casos Desempeño Laboral	59
Tabla 4 Nivel de confiabilidad Desempeño Laboral	59
Tabla 5 Resumen de procesamiento de casos Clima Organizacional	59
Tabla 6 Nivel de confiabilidad Clima Organizacional	60
Tabla 7 Correlación producto – momento	60
Tabla 8 Nivel de percepción del clima organizacional de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC.	62
Tabla 9 Niveles de percepción del clima organizacional por dimensión de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC.	63
Tabla 10 Nivel de percepción del Desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC.	65
Tabla 11 Niveles de percepción del Desempeño laboral por dimensión de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC.	66
Tabla 12 Grado de correlación y nivel de significación según variables y dimensiones según la percepción de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC.	67

Lista de Figuras

Figura 1 Diseño de investigación	52
Figura 4 Nivel de percepción del clima organizacional de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC.	63
Figura 5 Nivel de percepción del clima organizacional de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC.	64
Figura 2 Nivel de percepción del Desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC.	65
Figura 3 Nivel de percepción del Desempeño laboral por dimensión los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC.	66

Introducción

La correspondencia entre el desempeño laboral y el clima organizacional, viene a estar simbolizada por las particularidades, características, comportamientos y habilidades que tienen los empleados cuando desarrollan sus tareas, y de cómo se encuentran involucrados con los propósitos de la organización. Las organizaciones que tienen un buen clima organizacional y cuentan con políticas claras y difusión de sus metas, contarán con trabajadores plenamente identificados, quienes elevarán su desempeño con la finalidad de lograr las metas personales y de la organización.

El objetivo de la presente investigación es evaluar el grado de correlación que existe entre el desempeño laboral y el clima organizacional de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018, para lo cual se planteó la hipótesis general de evidenciar si existe relación entre el clima organizacional y el Desempeño laboral en la empresa de transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

El enfoque de la presente investigación es cualitativo, para poder hallar los resultados nuestro punto de partida será desde la observación.

La variable clima organizacional, se estudió en las dimensiones: cultura organizacional, diseño organizacional, potencial humano, con respecto a la variable desempeño laboral, para un buen entendimiento fue estudiada en las dimensiones: condiciones personales, características del trabajo, relaciones interpersonales, políticas de personal.

Capítulo I: Problema de la Investigación

1.1. Descripción de la Realidad Problemática

En los tiempos actuales, en donde el mundo globalizado viene desarrollándose constantemente de tal manera que los cambios son permanentes, el desempeño laboral tiene primordial importancia, pues de su compromiso con la entidad, estará sustentado el clima de la organización. En nuestro país, cada vez es más difícil que los trabajadores tengan un buen desempeño laboral si estos no se encuentran identificados plenamente con la entidad.

En la empresa de transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018, su principal dificultad es la falta de identificación y compromiso del personal con la empresa, incidiendo directamente en el desempeño laboral. Y no permitiendo el buen desarrollo de la cultura organizacional, los trabajadores no se encuentran identificados con la organización por lo tanto no desarrollan adecuadamente sus funciones.

La falta de un buen desarrollo de los recursos humanos influye negativamente en el desempeño laboral, y como consecuencia en el clima organizacional, se puede apreciar que no existe la colaboración o el compañerismo en todos los niveles de las organizaciones, dentro del cual se encuentra la empresa de transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018, en donde existe una pésima relación interpersonal, escasa motivación de los directivos, falta de herramientas de trabajo para un buen desempeño laboral, y una infraestructura para que se pueda desempeñar adecuadamente el trabajador.

Ante la problemática identificada, se hace necesario que la organización fomente ambientes agradables de trabajo, en donde los colaboradores puedan desarrollarse correctamente alineando sus objetivos personales con los objetivos de la entidad. Los directivos deben cambiar sus políticas de personal, generando mayor confianza y así mismo elevar la productividad, en resumen, que el trabajador labore en un ambiente agradable. La creación de una política de evaluación y control del desempeño laboral y la percepción del clima organizacional se hace necesaria.

La presente investigación busca confirmar la correlación entre el clima organizacional y desempeño laboral en la empresa de transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018. Siendo el clima organizacional muy importante en todos los ámbitos laborales que se correlaciona significativamente de manera positiva o negativa entre el desempeño laboral.

Siendo el objetivo promover un adecuado clima organizacional en la empresa antes mencionada planteándose como mejoras, implementar en el plan de sostenibilidad la aplicación en el rubro personal de un programa de habilidades blandas o transversales para los gerentes, jefes de áreas y trabajadores de la empresa para que desarrollen y mejoren la habilidad de comunicación, compromiso, capacidad de trabajo en equipo, responsabilidad, respeto y creatividad para impulsar el crecimiento de la organización y un mejor clima organizacional.

Considerar en el plan de sostenibilidad motivacional la realización de capacitaciones al personal con la finalidad de aumentar y mejorar sus conocimientos, habilidades y actitudes, lo que genera una evolución profesional del trabajador y un compromiso de superación con la empresa y la retroalimentación para valorar fortalezas y reducir debilidades que ayuden a mejorar el trabajo. Establecer nuevas políticas laborales acorde a los objetivos de la empresa,

que se describan los beneficios del trabajador y se establezcan las medidas de sanciones y despidos considerando el respeto al personal. Se deberá plantear una propuesta técnica – legal a la gerencia legal de la empresa para que verifiquen que las nuevas políticas propuestas vayan acorde con las leyes que protegen al trabajador (Ministerio de Trabajo).

Tener en cuenta en el plan de sostenibilidad, el reconocimiento por los logros de los trabajadores tanto profesionales como personales y establecer un sistema de incentivos para aumentar la motivación de los trabajadores. Por lo cual se deberá presentar una propuesta técnica – financiera a la Gerencia de Recursos Humanos para que incluya en su Presupuesto Mensual el concepto de reconocimientos al personal de todas las áreas además de programar él envío de un comunicado vía correo corporativo dando las felicitaciones por logros de los trabajadores tanto de manera profesional como personal.

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Problema general.

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018?

1.2.2. Problemas específicos.

¿Cuál es la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018?

¿Cuál es la relación que existe entre el diseño organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018?

¿Cuál es la relación que existe entre el potencial humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018?

1.3. Objetivos de la Investigación

Para Bernal (2010) el objetivo de la investigación se refiere a: “Un aspecto definitivo en todo proceso de investigación es la definición de los objetivos o del rumbo que debe tomar la investigación que va a realizarse” (p. 97).

Al establecer el objetivo de la investigación, es importante tener en cuenta si se puede ejecutar en la práctica, a mi entender, cuán importante es en la contribución para solucionar problemas. Durante todo el proceso de investigación se realizará consultas a los diversos autores que han tratado el tema, con la finalidad de sustentarla convenientemente.

1.3.1. Objetivo general.

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

1.3.2. Objetivos específicos.

Conocer el nivel de relación que existe entre cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

Conocer el nivel de relación que existe entre el diseño organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

Conocer el nivel de relación que existe entre el potencial humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

1.4. Justificación e Importancia de la Investigación

El presente trabajo de investigación se justifica, debido a que las organizaciones están viendo el deterioro constante del clima organizacional, incidiendo directamente en el desempeño laboral de los integrantes de la entidad, afectando de una manera muy significativa en la calidad del servicio que se presta. Para Ramírez (2010): “La justificación se relaciona con la importancia de la propuesta” (p. 217).

EL objeto de la investigación está circunscrito a una entidad en particular, en donde se realiza por primera vez este tipo de estudio. El proceso del desarrollo implica tener un

conocimiento de las dificultades que atraviesa la entidad y las posibilidades de implantar mejoras.

Esta investigación, es de mucha importancia para la entidad y para los usuarios, porque tiene que ver con los servicios que se presta, y la calidad del servicio tiene relación directa con el desempeño laboral, es así que la empresa se verá beneficiada con un buen clima organizacional, redundando en beneficio para los usuarios de los servicios que presta.

Justificación Práctica

El producto logrado de la presente investigación servirá de guía para conocer el nivel de responsabilidad e identidad de los trabajadores de la empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018, como resultado del desempeño laboral y el clima organizacional.

Justificación teórica

Con el objetivo de diagnosticar la relación existente entre del desempeño laboral y el clima organizacional de los trabajadores de la empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018, es de suma importancia considerar el compromiso que tiene la gerencia con la indicada empresa, con la finalidad de tener conocimiento del aspecto organizacional de su entidad a través de todas sus áreas de funcionamiento.

Mediante el actual estudio de investigación se definirá la influencia del desempeño laboral en el ámbito de la entidad, y en especial identificando las áreas involucradas.

Justificación metodológica

El tipo de estudio desarrollado es de tipo básico, se realizó con el diseño tipo descriptivo - correlacional, de corte transversal (transaccional), aplicando el método hipotético deductivo, la población en estudio estaba conformada por 156 trabajadores y una muestra de 111 trabajadores de la empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

La intención fue lograr el objetivo trazado, la recopilación de las cifras se obtuvieron de la aplicación de 2 cuestionarios, el vinculado a la variable desempeño laboral cuyo instrumento fue elaborado por Adriana Beatriz Rocca, y contiene 4 dimensiones: condiciones personales, características del trabajo, relaciones interpersonales, políticas de personal, con un total de 72 enunciados, el relacionado a la variable Clima Organizacional contenía 3 dimensiones: cultura de la organización, diseño organizacional y potencial humano, con 28 enunciados, utilizando la escala de Likert.

Importancia

La presente investigación, es de mucha importancia para el investigador y para la alta gerencia, ya que se trata de argumentar consistentemente la relación existente entre el desempeño laboral y el clima organizacional en la institución, para construir una relación entre las dos variables con los trabajadores de la empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018, y proponer las soluciones a los problemas.

Por otro lado, este trabajo de investigación, también aporta información para que sirva de referencia en futuras investigaciones que estén referidas al área.

1.5. Limitaciones

En el proceso del desarrollo de la presente investigación, se tuvieron varias restricciones, destacando como la principal la disponibilidad de contar con todos los trabajadores en un solo momento y el poco tiempo brindado para el desarrollo de los instrumentos, a esto se suma que durante el recojo de la información, algunos trabajadores expresaron desconocimiento de un correcto llenado de los instrumentos.

Capítulo II: Marco Teórico

2.1. Antecedentes

En el proceso del avance del presente trabajo, se revisaron trabajos de investigación a nivel internacional y nacional.

Para la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006), las referencias deben ser citadas si realmente se han consultado, al respecto refiere que:

En un trabajo o tesis de grado, la lista de referencias debe incluir sólo las obras que se citen o comenten en el texto y que hayan sido consultadas directamente por el estudiante, cualquiera sea su naturaleza: impresa, electrónica o audiovisual. (p. 61)

A fin de contar con un respaldo de los antecedentes, se ha referido a autores internacionales y nacionales, quien también han desarrollado trabajos similares.

2.1.1. Internacionales.

Un primer trabajo corresponde a Zans (2017), quien realizó la investigación: “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016”. La investigación fue realizada bajo el enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo descriptivo - explicativo. Su objetivo era analizar el clima organizacional y

su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua, en el período 2016.

En este trabajo se manejaron teorías sobre del clima organizacional y el desempeño laboral. Igualmente, se abordaron algunas estrategias para detectar ciertas áreas que podrían estar afectadas, y así de esa manera convertirse en una oportunidad para mejorar los procesos que aplica la organización y que tienen impacto directo en el desempeño de los trabajadores, de allí la importancia en tomar conocimiento del sentir de los trabajadores al interior de su centro de labores y el compromiso que han asumido para con la institución.

La investigación se encuadro dentro de un proyecto factible. La población en estudio fue de 88 trabajadores y funcionarios, la muestra empleada fue de 59 trabajadores y funcionarios. La metodología aplicada para la obtención de datos fue el uso de las técnicas e instrumentos necesarios para una adecuada investigación, siguiendo la normativa establecida por la UNAN Managua para el tipo de trabajo desarrollado.

Producto de su investigación, llego a la conclusión que el clima organizacional presente en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, de euforia y entusiasmo, así como frialdad y distanciamiento en menor medida, por lo cual se considera entre medianamente favorable y desfavorable, la mejora del clima organizacional repercutirá positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad.

El autor considera que es urgente motivar a las autoridades, jefes, responsables de áreas, para que trabajen en contribuir a lograr un clima organizacional favorable, y alcanzar los niveles de euforia y entusiasmos, excitación y orgullo. Indica que una manera de lograr lo señalado es

constituir de manera permanente las consultas, escuchar opiniones y sugerencias de la comunidad universitaria, las mismas que los dirigentes deben encargarse de canalizar, analizándolas y convirtiéndolas en propuestas ante el concejo universitario.

Un segundo trabajo corresponde a Manaure (2014), quien realizó la investigación: “estrategias gerenciales para la mejora del clima organizacional que favorezca el desempeño laboral del personal docente de la escuela bolivariana estatal Elia Márquez de Espinoza”. La investigación se realizó bajo la modalidad de proyecto factible. Su objetivo fue favorecer un ambiente laboral agradable por medio de estrategias que sirva de guía para lograr un clima organizacional que contribuya al funcionamiento efectivo de la gestión educativa en la Escuela Bolivariana Estatal Elia Márquez de Espinoza.

En este trabajo se manejaron teorías sobre el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral. Igualmente, se abordaron algunas estrategias con el propósito de fomentar la colaboración de los trabajadores directivos y docentes para la generación de ideas motivadoras, otra estrategia abordada, fue como identificar cuáles son el origen de la desmotivación en el personal.

La investigación se encuadro como un proyecto factible. La muestra estudiada fue 14 personas que representa el 100% de la población en estudio. Con la finalidad de recolectar la información para el diseño de las habilidades gerenciales con el objeto de tener una mejora del clima organizacional y que a su vez pueda favorecer el desempeño laboral del personal docente de la Escuela Bolivariana Estatal “Elia Márquez de Espinoza”, se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos. El trabajo de investigación ratifico que la aplicación de

instrucciones creativas son procesos mediadores que tienen como objetivo mejorar el desempeño laboral mediante una mejora sustantiva en el clima organizacional.

Los resultados encontrados de la investigación, se puede observar que el cien por ciento (100%) de la población estudiada respondió que no sentía motivante su entorno laboral, hizo mención que los ambientes favorables y motivantes, son las claves para el éxito de la escuela objeto de estudio.

Llego a la conclusión de que existen deficiencias entre el personal directivos y los docentes, notándose sobre todo que no hay trabajo en equipo, falta de comunicación a todo nivel, y malestar general.

Finalmente, el autor, recomienda que se promueva un mejor ambiente de trabajo y la productividad laboral. La dirección no debe limitar sus funciones a la realización de actividades operativas, pues la gestión del talento humano de una escuela debe además promover estrategias que fomenten el buen ambiente de trabajo y la productividad.

Un tercer trabajo de Castro (2012), se denomina: “Relación del desempeño laboral con el clima organizacional del grupo de educación aeronáutica del comando aéreo de combate No. 1”. La investigación realizada fue de diseño descriptivo cuantitativo. Su objetivo fue establecer la relación que existe entre los resultados del clima organizacional y las calificaciones de desempeño laboral de los funcionarios del GRUEA del CACOM 1.

Se trata de un estudio posible, el mismo que se encuentra sustentado por un estudio de campo, para lo cual se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento cuestionario. El tipo de

muestreo que utilizo es el no probabilístico, aplicando el cuestionario a 24 trabajadores que representa la totalidad. Los instrumentos que se emplearon para la medición de las variables fueron la escala del clima laboral y desempeño laboral.

Llego a la conclusión que “el clima organizacional determina en parte el comportamiento de los trabajadores; comportamiento que genera productividad en la organización a través de un desempeño laboral eficiente o deficiente según sea el caso.” (p. 28).

El autor se permitió recomendar que se diseñe programas y políticas para mejorar la calificación del desempeño laboral del GRUEA que proporcionen retos y competencia entre los trabajadores para que se esfuercen en realizar correctamente sus actividades siendo sobresalientes no solo en su grupo si no dentro de toda la institución de esta manera es posible lograr un buen clima organizacional y un productivo desempeño laboral.

2.1.2. Nacionales.

Un primer trabajo corresponde a Monteza (2017), quien realizó la investigación: “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Rural de Picota, 2016”. La investigación fue realizada bajo el diseño descriptivo correlacional. Su objetivo era determinar la relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Rural de Picota, 2016.

En este trabajo se manejaron teorías sobre del ambiente laboral y su impacto en el desempeño laboral. Igualmente, se abordaron algunas estrategias para que los servidores públicos cuenten con la capacidad de identificar las amenazas que influyen en el adecuado

desempeño de las labores, también de cómo evitarlos y en diversos casos, de cómo eliminarlos. Al inicio de su investigación observo que existían dificultades en lo que se refiere a las relaciones interpersonales entre cada uno de los colaboradores, debido a la existencia de problemas internos por la falta de infraestructura adecuada y sobre todo la conducta entre compañeros que puede ser muchas veces negativa e interfieren en el desempeño.

La investigación se encuadro como un proyecto factible. La muestra estudiada fue de sesenta y tres personas (49 nombrados, 7 CAS, 5 contratados 276 y 2 SERUMS) del Hospital Rural de Picota. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento utilizado fue diseñado bajo el tipo cuestionario semiestructurado. El estudio realizado convalido que la perseverancia de estrategias instruccionales creativas son procesos mediadores que tienen como objetivo mejorar el desempeño laboral mediante una mejora sustantiva en el clima organizacional.

Los resultados encontrados de la investigación, se puede observar que el clima organizacional se encuentra en un nivel regular con un 65% mientras el desempeño laboral también se encuentra en un nivel regular con un 57%. Por otra parte, concluye que existe una relación directa y significativa entre las variables, determinado como consecuencia del análisis estadístico el Rho de Spearman que muestra un valor positivo y de 0,807 lo cual evidencia que existe una la relación positiva muy fuerte, pues el coeficiente de correlación es de 0.807, aceptando su hipótesis alterna.

Realiza recomendaciones para poder superar las dificultades de las relaciones interpersonales, las mismas que están dirigidas a la directora de la institución con la finalidad de que se fomente la participación en el trabajo, una buena comunicación y condiciones laborales para que los trabajadores se sientan identificados.

Un segundo trabajo de Solano (2017), se denomina: “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjuí, año 2017”. La investigación realizada fue de diseño descriptivo correlacional. Su objetivo era determinar la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjuí, año 2017.

El estudio tuvo un propósito encaminado, secundado por un proceso de investigación de campo, en donde se empleó la técnica de la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario. La muestra estuvo constituida por los 20 trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjuí.

De sus resultados obtenidos se puede observar que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjuí, demostrando la existencia de una correlación significativa debido a que el valor P (Sig. (Bilateral)) es $< 0,05$ es decir “0,000; respecto al nivel de correlación de Pearson muestra un valor positivo y de 0,675.

Concluyo que clima organizacional, y acciones mal ejecutadas, repercuten directamente en el desempeño de los colaboradores de la institución, debido a que existe relación significativa entre la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral.

El autor se permitió recomendar a la Gerencia Territorial Huallaga Central de Juanjuí, que cumpla con las recomendaciones y planes establecidos en primera instancia, asimismo ejecutar planes de contingencia a fin que las actividades se desarrollen eficientemente y se creé

con un ambiente laboral más ameno, así mismo hacer partícipe al personal de las diferentes decisiones optadas, realizar una óptima evaluación del rendimiento laboral de los colaboradores a fin que se opte por nuevas soluciones y recursos.

Un tercer trabajo de Gallegos (2016). Lleva por título: “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de Ministerio Público gerencia administrativa de Arequipa, 2016”. El diseño de estudio realizado fue cuantitativo con diseño correlacional descriptivo en el marco de un estudio de caso. Tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores adscritos a la Gerencia Administrativa de Arequipa del Ministerio Público.

Se trata de un proyecto que busca brindar opciones de satisfacción a los problemas existentes en el ambiente laboral y diseñar una orientación para optimizar el clima organizacional, en la búsqueda de que la empresa fomente las relaciones interpersonales que son importantes para el buen funcionamiento en beneficio de los usuarios, empleados y como institución pública en general y a su vez conduzca los valores, utilizando al máximo el talento humano, y así aumentar y prolongar un óptimo clima organizacional.

La muestra fue de 45 trabajadores de un total de 85, empleo la técnica de muestreo probabilística en donde las unidades de población tuvieron la misma posibilidad de ser recopilados. Para este proceso se utilizó el cuestionario para la acumulación de la indagación, el cual constó de 36 interrogantes con cinco alternativas de respuesta.

De las conclusiones obtenidas, se puede observar que las variables de clima organizacional y desempeño laboral de los servidores, tienen relación con los indicadores

conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, iniciativa, colaboración y resolución de problemas, al ser el p valor o nivel de significancia inferior a 0.05 (5%). En estos casos, cuando el clima organizacional presenta un nivel de promedio, los indicadores presentan un nivel de muy bueno. Respecto a los indicadores productividad y capacidad para aprender nuevas tareas, no existe relación entre la variable y los indicadores.

Este estudio es oportuno para la investigación que el investigador se ha planteado, aborda el clima organizacional incluyendo los análisis estadísticos. De la correcta lectura, se podrá comprender la orientación que tiene.

Al respecto, es considerado de importancia que se conozca las tácticas utilizadas con la mira de encontrar soluciones a las dificultades reales que prevalecen entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Un cuarto trabajo de Bardales (2015), se denomina: “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjuí. Año 2015”. La investigación realizada fue de diseño descriptivo correlacional. Su objetivo era determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjuí. Año 2015.

Se trata de un estudio posible, el mismo que se encuentra sustentado por un estudio de campo, para lo cual se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento cuestionario. El tipo de muestreo que utilizo es el no probabilístico, aplicando el cuestionario a 73 trabajadores que representa la población objeto del estudio de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal

Cáceres – Juanjuí - Año 2015. Los instrumentos que se emplearon para la medición de las variables fueron la escala del clima laboral y desempeño laboral.

De sus resultados obtenidos se puede observar que existen niveles regulares en ambas variables. En lo que se refiere a la correlación, esta es significativa al nivel 0,01 (bilateral); la variable de desempeño laboral se relaciona de manera positiva con la variable clima organizacional, debido a que el coeficiente de correlación de Pearson (r) es igual a 0.511 lo cual indica una relación directa. Arriba a la Conclusión que en la Unidad de Gestión Educativa Local - Mariscal Cáceres – Juanjuí - Año 2015 existe una relación directa y significativa entre la variable desempeño laboral con la variable clima organizacional, sustentada en el coeficiente de correlación de Pearson (r), es igual a 0.511 y ratificada con el p valor que es 0.030.

El autor se permitió recomendar a los directivos y funcionarios de la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Cáceres – Juanjuí que deben incorporar en sus planes de capacitación el fortalecimiento del clima laboral teniendo en cuenta la relación directa que existe entre las variables de estudio garantizando así el óptimo desempeño de sus colaboradores y por consecuencia la satisfacción interna y externa con el servicio que brindan.

Un quinto trabajo de Panta (2015), se denomina: “análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo "Talentos" de la ciudad de Chiclayo”. La investigación realizada fue de diseño descriptivo cuantitativo. Su objetivo fue conocer si existía relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Plana docente del Consorcio Educativo “Talentos”.

Se trata de un estudio posible, el mismo que se encuentra sustentado por un estudio de campo, para lo cual se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento cuestionario. El tipo de muestreo que utilizo es el no probabilístico, aplicando el cuestionario a 36 trabajadores que representa la totalidad de la plana docente del Consorcio Educativo "Talentos" de la ciudad de Chiclayo. Los instrumentos que se emplearon para la medición de las variables fueron la escala del clima laboral y desempeño laboral.

Concluyo que “no existe influencia significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la plana docente del Consorcio Educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo” (p. 80).

El autor se permitió recomendar que los docentes del Consorcio Educativo Talentos se apoyen mutuamente, pues el apoyo entre colegas antiguos y nuevos es relativamente bajo.

2.2. Bases Teóricas

En el presente proceso de investigación se han desarrollado la medición de dos variables en estudio, por lo que es necesario explicar las definiciones conceptuales y operacionales de cada una.

Una vez identificado el problema de la investigación, los conceptos a los que se refieren, deben ser desarrollados ampliamente, mediante consultas a la diversa literatura existente.

Durante el proceso de investigación se describirá las variables que están en estudio, con el objetivo de aportar conocimientos novedosos, y que sirva de sustento para otras personas que

deseen estudiar las variables en cuestión. Lo fundamental en este estudio es que se llegue a comprender los aportes y se adquiera nuevos conocimientos.

Al desarrollar la investigación, se debe tener en cuenta que las bases teóricas es parte del marco teórico, en ella se debe reforzar claramente el proceso de investigación, pues será el instrumento de guía del estudio.

Teorías del clima organizacional

El clima organizacional es la representación de la personalidad de una entidad, y se define como la percepción de los colaboradores de su propia entidad. Esto indica, que la calificación que pueda tener el trabajador, está orientada hacia el interior de la organización, de cómo se siente, del trato que recibe, de las motivaciones que tiene, así como de las relaciones interpersonales con todo el equipo conformante de la organización.

Brunet, L. (1987), en su investigación explica que existe tres tipos de variables que nos indica la característica propia de una entidad: las variables causales, las variables intermediarias y las variables finales. La primera variable es la que determina la forma en que una entidad se desarrolla y del rendimiento que tiene, la segunda, es el reflejo del interior de la entidad, en donde se puede apreciar las condicionantes motivacionales para alcanzar el nivel óptimo de rendimiento objetivo, finalmente, la tercera está representada por el rendimiento obtenido de las dos primeras, las mismas que tienen influencia directa en la producción de la organización.

Determina que existen cuatro patrones de clima organizacional. El primero, está identificado como clima autoritario, basado en una práctica de autoritarismo explotador, en

donde los directivos no muestran confianza a los subordinados, tomando las decisiones de manera arbitraria y distribuyendo estas decisiones de manera vertical. En este tipo de clima, los colaboradores desarrollan sus labores en un ambiente de miedo, en donde predominan las sanciones o castigos, y muy pocas recompensas.

Dentro este clima, es posible afirmar que no se desarrolla el trabajo en equipo, cada uno de los colaboradores intentan cumplir con sus tareas sin involucrarse plenamente en la organización, y esto se acrecienta más, cuando los directivos no muestran interés en influir positivamente al logro de los objetivos.

El segundo tipo de clima desarrollado por Brunet, L. (1987), es el denominado autoritario, y se basa en un autoritarismo paternalista, el mismo que se distingue porque el directivo brinda confianza a sus trabajadores, haciéndoles participe de algunas decisiones. Su forma de motivación, es el empleo de castigos y recompensas.

Es muy conocido, que la mejor forma de recompensar o castigar a un trabajador, es el aspecto económico. La organización basa sus castigos en forma económica haciendo descuentos de sus salarios por diversos motivos que van en contra de los objetivos institucionales, o en su defecto otorga recompensas por el logro del objetivo. En este tipo de clima, no se aprecia mucho el trabajo en equipo.

El tercer tipo de clima identificado por Brunet, L. (1987), es el participativo, basado en un sistema denominado consultivo. Los directivos son los que toman las decisiones, y en ocasiones, hacen las consultas a sus subordinados, para la toma de decisiones específicas, con

lo cual se está brindando una mayor confianza. En este tipo de clima, podemos observar que los castigos o recompensas, son ocasionales.

Las actitudes de los trabajadores se muestran más favorables hacia la organización, asumiendo cada uno de ellos su propia responsabilidad de las labores desempeñadas. La percepción de satisfacción es calificada como mediana, en donde se aprecia el involucramiento de los trabajadores con los directivos, acrecentando positivamente la confianza mutua.

Brunet, L. (1987), identifico un cuarto tipo de clima, que es el participativo, el mismo que está basado en la participación de todos los integrantes de la organización. Los directivos muestran confianza total en los trabajadores, brindándoles la oportunidad de toma de decisiones.

Las organizaciones motivan a sus trabajadores por su participación y compromiso con el logro de los objetivos. Se da la oportunidad para el trabajador realice aportes con la finalidad de mejorar las metodologías para el desarrollo de sus tareas y a través de ellas generar un sistema de evaluación del rendimiento basado en los objetivos institucionales.

También hemos encontrado que Likert, R. (1969), realizo estudios sobre el factor humano y la empresa, aclara que es importante no confundir su teoría estudiada con las teorías del liderazgo, ya que esta última, está inmerso en el clima organizacional, por lo tanto, su teoría del clima, viene a ser el marco referencial para poder determinar la tendencia del clima y su influencia al interior de las organizaciones.

HayGroup, SAP (2002), expone que es necesario que se establezca un modelo dice que es bueno establecer un modelo activo definido por el tipo de clima que es influido de manera global de la organización y el otro influido por los estilos de liderazgo. A partir de este establecimiento se empezará a definir las diferencias en cada tipo de equipos. Producto de su estudio determina seis dimensiones:

1. **Flexibilidad**, es el nivel en que las personas tienen la percepción de flexibilidad o restricción en la entidad. En ocasiones cuestionan las políticas o procedimientos, ignorándolas en el proceso de ejecución de su labor.
2. **Responsabilidad**, es el nivel de percepción que tienen los trabajadores sobre las delegaciones de autoridades que reciben de parte de los directivos, desempeñan sus labores de manera independiente sin necesidad que pueda haber injerencia, esto último hace que cada uno de ellos asuman sus responsabilidades sobre los resultados que se obtengan.
3. **Estándares**, viene a ser el nivel de percepciones que tienen los trabajadores, sobre la importancia que expresan los directivos para que exista un buen desempeño laboral. Esta dimensión evalúa también, el nivel de compromiso de cada trabajador para el cumplimiento de las metas.
4. **Recompensas**, es el nivel de percepción que tienen los trabajadores, sobre los reconocimientos por el desempeño laboral. El reconocimiento puede ser a través de recompensas económicas, brindar desarrollo profesional.
5. **Claridad**, está representado por el nivel de percepción que tienen los trabajadores, sobre aquellos procedimientos, directivas, metas, organigrama, y que puedan mostrar un lenguaje bastante sencillo y definido. Es así que cada integrante de la organización tiene definido sus labores y responsabilidades.

6. **Espíritu de equipo**, viene a ser el nivel de percepción que tiene el trabajador sobre ser parte integrante de un equipo de trabajo que corresponde a la organización, la persona tiene como principal objetivo contribuir en el logro de buenos resultados.

Resumiendo, el clima organizacional está dado por la percepción que tienen los trabajadores, y en su opinión consideran el espacio físico en donde desarrollan sus actividades, las formas de cómo se relacionan con sus compañeros de trabajo y los directivos, y la forma de impartir las instrucciones o normas laborales.

Teorías del desempeño laboral

En los tiempos actuales, en donde lo único seguro es el cambio, este no deja de afectar al desempeño de las personas en sus centros laborales. Las organizaciones plantean cada vez más la necesidad de evaluar a sus colaboradores, mediante diversas formas, aplicando criterios que van desde el nivel de compromiso que tienen con la entidad, hasta el nivel de rendimiento productivo.

En la actualidad, el desempeño laboral se entiende al nivel de comportamiento que muestra el colaborador durante el desarrollo de sus actividades y el grado de compromiso que tiene para el cumplimiento de los objetivos. Cada trabajador tiene una característica diferente, y también tienen habilidades diferentes, lo que les hace diferentes el uno del otro. En la interacción entre los trabajadores es que se producen los comportamientos que influenciarán en los resultados, a partir del cual las organizaciones diseñan las formas evaluativas del desempeño laboral de todos sus trabajadores.

Milkovich y Boudrem (1994), llegaron a la conclusión de la existencia de circunstancias que fomentan el desempeño laboral, los mismos que se considera como una influencia positiva, y las circunstancias que limitan el desempeño, son considerados como negativos y afectan directamente los resultados.

Las circunstancias que influyen en el desempeño laboral son detectadas mediante el sistema de evaluación de cumplimiento de los objetivos que tiene la organización, así como también del objeto individual del trabajador, lo que en suma viene a representar el desempeño laboral.

Para Amorós (2007), la evaluación del desempeño laboral viene a estar dado como una especie de procedimiento estructural y sistemático, el mismo que sirve para la medición, evaluación, e influencia sobre los atributos, comportamientos y los resultados que están relacionados al trabajo, también para medir el nivel de ausentismo al centro de labores, y con ello se espera conseguir información sobre la productividad del trabajador, y de qué medida se puede elevar el rendimiento. A partir de ello, se puede planificar programas de recompensas, compensaciones, con el objeto de mejorar el desempeño laboral.

Dessler (2001) al definir la evaluación del desempeño, explica que es la comparación entre sus actuaciones, ya sean presentes o pasadas con las normas que establecen las organizaciones, en especial las referidas al desempeño laboral. El procedimiento para la evaluación del desempeño comprende el establecimiento de normas relacionadas al trabajo que desempeña cada uno, a partir del cual se evalúa al trabajador, de los resultados que se obtenga, se podrá realizar propuestas de mejora o de incentivos.

En cambio, Werther, W. (2000), define que la tarea de evaluar el desempeño constituye un aspecto básico de la gestión del capital humano en las organizaciones. La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización. Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para tomar decisiones: si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; y si es satisfactorio, debe de ser alentado.

Por su parte, Werther y Davis (2000), en su estudio, definieron a la evaluación del desempeño, como el proceso que permite realizar estimaciones del rendimiento de manera global del trabajador. En las organizaciones modernas, se ha convertido en esencial la aplicación de evaluación del desempeño de los trabajadores, pues cada una de ellas, buscan la mejora de sus procesos y la elevación de la productividad.

La aplicación de evaluaciones del desempeño laboral, es una herramienta muy importante de gestión en las organizaciones, estas brindan información muy valiosa para que los directivos orienten la toma de decisiones en las mejoras que puedan plantearse, también se podrá identificar otros factores que puedan contribuir a identificar dificultades ocultas.

2.3. Definición de Términos Básicos

Arias (2012), explica que “consiste en dar el significado preciso y según el contexto a los conceptos principales, expresiones o variables involucradas en el problema y en los objetivos formulados” (p. 108)

Al desarrollar la investigación, se debe tener en cuenta que la definición de los términos básicos está referida a aclarar los conceptos relacionados directamente con el objeto de estudio, es decir que el concepto debe utilizar correctamente las palabras para la identificación y la formulación del problema.

Definiciones conceptuales

Una correcta definición conceptual de los eventos en estudio, ampliará más el conocimiento de las variables en estudios, a partir del cual se pueden emitir opiniones sustentadas, logrando con ello afirmar los resultados de la investigación.

Clima organizacional

El clima organizacional, es la representación de la percepción de los trabajadores, de cómo siente el trato de los directivos de las entidades. Y esta percepción es trasladada hacia el exterior, en donde ya se relacionan con la población. La convivencia diaria en el desarrollo de la tarea, tendrá un mayor o menor impacto, si los trabajadores sienten que hay interés de la empresa por un buen desarrollo personal y profesional.

Los colaboradores, se encuentran en una búsqueda permanente de motivación, siendo esta una especie de condición entre la organización y el procedimiento de los empleados. Así, es de vital importancia para la entidad tomar conocimiento sobre la apreciación que tiene los trabajadores sobre su ambiente laboral.

Dimensiones del clima organizacional

Dimensión 1: cultura organizacional

Al desarrollar el estudio de cultura organizacional, se evidenciará que se encuentra simbolizada por las creencias, costumbres, las mismas que no ha sido posible identificar la existencia de alguna anotación al respecto.

Se puede encontrar dentro de sus principales características, al sentimiento o la percepción general que tienen el conjunto de trabajadores respecto a la entidad, el cómo se sienten identificados al interior.

La sensación que tienen los colaboradores de la cultura organizacional, se sustenta en un sentimiento afirmativo o negativo en el transcurso del tiempo, el mismo que se vera fortalecida en esa percepcion que tiene. La posición que asuman las entidades respecto a la estimacion de sus trabajadores, estara relacionada dirrectamente con el nivel de produccion individual.

La cultura organizacional, simboliza un aspecto de diversificar el pensamiento y las conductas de las personas, con el objetivo de anticiparse o tomar conocimientop anticipado de las intervenciones personales con la finalidad de que las relaciones sociales se encuentren organizadas.

Indicadores cultura de la organización

Conflicto y cooperación

Se percibe conflicto, cuando hay desacuerdos, y estos son expresados sin medir las consecuencias. En esta situación, cada una de las partes defiende sus posiciones personales, notándose que una de las partes se opone a los intereses de la otra parte.

El reconocimiento del nivel de semejanza que tiene el trabajador en el momento de la aplicación de sus labores, será un indicador del nivel de responsabilidad asumida. Es importante que se identifique si se están facilitando las herramientas básicas que otorga la entidad para la ejecución de sus labores en el tiempo esperado.

Existen ocasiones que se presentan conflictos entre los empleados o directivos, ocasionando esta, que los niveles de cooperación descendan de una manera permanente, en perjuicio de los objetivos de la entidad.

Motivación

Cuando los trabajadores, perciben que su organización muestra interés por su bienestar, se obtendrán mejores resultados, y si a ello se suman recompensas por los logros obtenidos, la identificación de los trabajadores será de manera incremental. Para que se reconozca el esfuerzo realizado por el trabajador, es necesario que se apliquen sistemas de evaluación transparentes y de manera permanente, con la finalidad de brindar oportunidades a quienes no alcanzaron los niveles óptimos para la entidad.

Las entidades, con la finalidad de mejorar su clima organizacional, desarrollan una serie de planes de motivación. Con el desarrollo de programas estratégicos, las organizaciones buscan incrementar el desempeño laboral. Una estrategia motivacional bien aplicada logrará que los trabajadores desarrollen sus tareas más intensamente y se comprometan con los objetivos institucionales.

Los empleados contribuyen en un buen desempeño en el progreso de sus tareas, cuando perciben que son motivados, y ven la posibilidad de lograr las metas establecidas, beneficiándose directamente y como consecuencia también beneficia a la organización, pues el resto de los integrantes, también alcanzarán el beneficio. Los directivos juegan una función muy significativa en la dirección de la institución, la capacidad de dirigir la institución, será complementada con la motivación a los trabajadores.

Identidad

La identidad de los trabajadores frente a la institución, es una percepción muy importante, pues representa un sentido de oportunidad para demostrar sus habilidades personales y que estas son reconocidas como aporte de mucha valía para el equipo conformante de la institución. La identidad se convierte en una relación muy estrecha entre la institución y el trabajador.

Dimensión 2: diseño organizacional

El diseño organizacional tiene incidencia muy importante en el desarrollo organizacional. Los estudios que se realicen con la finalidad de hacer cambios estructurales a todo nivel, exige el compromiso de las autoridades y del personal a su cargo. Estos cambios deben ser de manera integral, identificando las responsabilidades que cada uno asume, las actividades a desarrollarse y los que tienen relación entre sí, la comunicación de los hechos que se van desarrollando y de las necesidades de información que se tengan oportunamente, y a ello agregare el ejercicio del poder de una manera tal que se vea reflejada e3n los resultados.

Indicadores Diseño Organizacional

Toma de decisiones

Con la finalidad de que las entidades, tengan un adecuado clima laboral y organizacional, deben asumir el compromiso hacia los empleados de brindarles la mayor información posible y en cantidades necesarias y suficientes, la misma que sirva de soporte al momento de tomas decisiones. Esta situación, durante la implementación y ejecución de una decisión no causara conflictos en las relaciones entre los directivos y los empleados.

Para una adecuada toma de decisiones a nivel organizacional, todos los integrantes de la institución deben ser considerados como clientes internos, que van a brindar servicios a los clientes externos, es por ello que se debe emplear estrategias que favorezcan el buen clima laboral y organizacional. Estas estrategias para la implantación de decisiones a nivel

organizacional, debe ser bien estudiada, pues en el fondo va a representar un beneficio para los inversionistas.

Remuneración

Generalmente los empleados generan discusión sobre la valoración de su trabajo, pues consideran que no se les retribuye adecuadamente. Se debe entender como remuneración, a la recompensa económica que considera diversos aspectos de satisfacción y que su equidad va a generar un control de los posibles conflictos que se puedan generar. Las retribuciones, al ser percibidas como justas y equitativas, generara una mejora sustancial en trabajo de manera general, de allí que es necesario que las organizaciones diseñen políticas de productividad que sea compensada con una escala remunerativa.

Estructura

Independientemente del aspecto físico, ambientes bien diseñados, una adecuada iluminación, o contar con ambientes amplios, es importante establecer un método por el cual los directivos establezcan una línea eficaz para que los empleados perciban con rapidez los establecimientos de las diversas políticas, normas, reglamentos, etc. Las especificaciones de normas de convivencia, se debe desarrollar en lenguaje completamente entendible y su disposición debe ser a nivel de todos los empleados.

Comunicación

La comunicación es muy importante en las instituciones, los medios que se utilizan entre los directivos y los empleados, deben tener facilidad para el acceso. Cuando al interior de las instituciones existen opiniones divergentes, quejas, aportes, de los colaboradores, estos deben advertirse oportunamente. La evaluación de su impacto, generara que se pueda determinar la implantación de estilos de dialogo entre todos los involucrados. Las autoridades directivas de las entidades, deben preocuparse por generar el dialogo permanente, eliminando los obstáculos que impidan hacerlo.

Dimensión 3: potencial humano

Los directivos de la institución, deben demostrar a sus colaboradores, la importancia que tiene el desarrollo del bienestar personal. La percepción de los colaboradores es de manera individual o grupal, y reaccionaran de acuerdo a la aptitud de cada uno de ellos.

El deleite en el desarrollo de sus tareas de un empleado, tiene mucho significado para la organización, esto se traduce en que puede ser opiniones positivas o negativas, y según la sensación que pueda afectar, predomina la determinación del resto de los compañeros de trabajo cuando tengan que decidir continuar o retirarse de su centro de trabajo, muchas veces puede desencadenar en desacuerdos entre los colaboradores.

El potencial humano es lo que vislumbra, conocemos que está presente pero que no puede ser visualizado de manera física, es decir no tiene forma ni ocupa un lugar en el espacio, pero si se puede contemplar los resultados que obtiene cada empleado en el momento que

desarrolla sus labores. Mediante la observación, se puede identificar a personas que han desarrollado habilidades diferentes a los demás, aun desarrollando la misma tarea.

Indicadores del Potencial Humano

Innovación

Las entidades buscan estar a la vanguardia con la modernización en forma permanente, en especial con el avance de la tecnología. Esta situación, exige que los integrantes de las entidades, se vean en la obligación de estar capacitados de acuerdo a los avances tecnológicos, adquieren nuevos conocimientos y nuevas estrategias laborales. Es necesario que se desarrolle regímenes de instrucción y superación profesional de todos los trabajadores, estos van a redundar en beneficio propio de la entidad. La planificación en el ámbito de adquirir nuevos conocimientos debe incluir la actualización de los nuevos cambios tecnológicos.

Liderazgo:

Existen entidades que desarrollan planes de incentivos hacia sus empleados, llegan a designar a los que muestren mejor desempeño para ocupar cargos jefaturales. Los trabajadores que son reconocidos para ocupar cargos, deben tener presente que existen diversos tipos de líderes, y según su desempeño, tendrán influencia en un buen o mal clima organizacional. El liderazgo, está estrechamente ligado a la personalidad, el uso de las destrezas para influir en el equipo de trabajo, y de cómo se identifica con ellos para lograr los resultados esperados.

Interpretando lo que expresa el autor, el líder debe tener la capacidad y habilidades para poder dirigir. La inspiración de confianza, debe tomarse como un ejemplo a seguir, pues tienen que influir en los trabajadores de una manera natural. El liderazgo en el día a día al interior de la organización, debe estar basada en el diálogo entre las diversas personas integrantes de la entidad.

Recompensa

El empleado, percibe la diferenciación por el trabajo que desarrolla, y lo compara con el nivel remunerativo que tiene, considerándolo como recompensa esa diferenciación. Es así como siente la valoración de la organización, que le premia por sus logros. Este esquema es el que mejora ampliamente el clima organizacional, en caso contrario, cuando perciba que recibe sanciones o castigos, los considerará como injustos y la percepción tendrá un efecto negativo.

El otorgamiento de recompensa en favor de los empleados, es una herramienta muy poderosa para influir en los colaboradores. Para ello la organización debe desarrollar planes y políticas de recompensa, en donde prevalezca el reconocimiento al emprendimiento de cada uno de sus colaboradores. Las iniciativas se deben evaluar, cual es el impacto que tiene en el desarrollo del clima organizacional, y como es que el empleado se viene desarrollando profesionalmente.

Confort

Los trabajadores de las entidades, deben percibir el interés que tienen los directivos en la mejora de los espacios físicos, una buena iluminación, equipos y herramientas en las

cantidades necesarias, y demás recursos que puedan beneficiar al cumplimiento de los objetivos. Para ello, la dirección de las entidades, deben asumir la responsabilidad de que los empleados se sientan cómodos, en ambientes físicos limpios, espaciosos, agradables. Una apropiada disponibilidad de recursos para la ejecución de las labores, debe establecerse como una política de la entidad que favorezca a todos los trabajadores, sin llegar a distinguir el cargo ocupacional.

Desempeño Laboral

Es importante saber identificar las conductas de los empleados y aquellas consecuencias que se podrían obtener. El desempeño se encuentra asociado a la forma como un empleado percibe que se le evalúa de manera objetiva y equitativa, y que los resultados encontrados estén estrechamente relacionados con los objetivos organizacionales.

Generalmente, el desempeño laboral, está estrechamente ligado con la evaluación que se realiza al trabajador, generando esto que los colaboradores sientan rechazo a estas medidas.

Para las entidades, es importante que sus colaboradores tengan la capacidad de resolver dificultades durante su desempeño laboral. Para ello se debe fijar recompensas en base a los resultados incrementales que puedan tener los trabajadores.

Es un proceso que permite la identificación de posibles problemas que pudieran existir al interior de la entidad, pues producto de la evaluación de desempeño, se puede determinar los niveles de productividad de los trabajadores. Para mejorar los resultados, estas evaluaciones deben ser implantadas de una manera permanente y en periodos fijos, a fin de que el trabajador

evaluado tenga una retroalimentación permanente a través de las mejoras que se puedan implantar como resultado de la evaluación del desempeño efectuado.

Dimensiones de desempeño laboral

Dimensión 1: Condiciones Personales

El uso de información sobre las condiciones personales de los trabajadores para ocupar un puesto de trabajo, permite llevar un control sobre la eficiencia o ineficiencia de los procedimientos de clasificación de personal. Para ello la implantación de una uniformidad del sistema de evaluación es importante, puesto que mediante ella se tendrá la facilidad la comparación de los resultados entre las áreas similares.

Las personas cuando desarrollan afectividades, tienden a parcializar sus decisiones, de allí que es importante la identificación de los afectos y volverlo en imparcial y objetivo, logrando con ello un adecuado logro de resultados.

Indicadores de Condiciones Personales

Asistencia y puntualidad

Las entidades con la finalidad de evitar ausentismos o retrasos de los trabajadores, implantan una serie de reglas o condiciones laborales, recurriendo muchas de ellas a las sanciones por impuntualidad o ausencia al centro laboral, Otras entidades, utilizan un sistema de premios, para aquellos trabajadores, que no han incurrido en ausentismos o impuntualidades.

Estas formas de castigo o premio, están relacionados directamente a la productividad laboral de cada trabajador.

De manera general, todos los colaboradores de la entidad deben estar inmersos en el cumplimiento de las condiciones laborales de la entidad, de la evaluación que se realice de la asistencia y puntualidad, se podrá determinar políticas de incentivos o castigos, o la identificación de los problemas que inciden directamente en el incumplimiento por parte del trabajador o en su defecto incumplimiento por parte de la entidad al no reconocer los incentivos.

Conocimiento del trabajo

Generalmente se ha utilizado como referencias de conocimiento del trabajo las recomendaciones de sus anteriores centros laborales del trabajador, formándose así una opinión sesgada, pues no se evalúa el conocimiento real del trabajo, muy por el contrario, se evalúa la personalidad. Esto ha ido cambiando en el transcurrir de los años, en donde se vienen aplicando pruebas o exámenes al respecto. El trabajador tiene la oportunidad de demostrar cuanto sabe sobre un desarrollo del trabajo, y las aptitudes que tiene para el mismo.

Habilidad para el planeamiento

Los trabajadores que tienen la capacidad de adelantarse a los hechos, estarán consiguiendo habilidades para que planifiquen las tareas.

Iniciativa

Existe certeza de iniciativa cuando un trabajador desea tener aprendizajes para que lo apliquen en diferentes entornos, la capacidad que tiene cada persona debe ser desarrollada por los directivos a fin de identificar la iniciativa que cada uno posea.

Esfuerzo. Responsabilidad

Las responsabilidades que asuman los colaboradores, deben entender o comprender, la importancia de asumirlas adecuadamente, con el objetivo de lograr las metas de la organización, el detalle de deberes existentes al interior de las entidades, son plasmadas en obtención de resultados favorables para cada una de ellas.

Habilidad para trabajar solo

En ocasiones hay colaboradores que tienen capacidad de trabajar solos, y durante el desarrollo de la tarea vamos descubriendo la importancia que tiene nuestro trabajo hacia el exterior de la entidad.

Habilidad para trabajar con otros

Los trabajos que se desarrollan en equipo, tienen un alto índice de satisfacción personal, tanto de los trabajadores como de los usuarios o consumidores finales. La coordinación se convierte en una herramienta importante para todo el equipo que desarrolla tareas similares o tareas concatenadas con un solo objetivo.

Dimensión 2: Características del trabajo

Los trabajadores deben conocer las características del trabajo que van a desarrollar, y es debido a ello que es importante que las entidades la establezcan por escrito. En él se plasmarán los requerimientos para ocupar un puesto de trabajo, las cualidades que debe cumplir un trabajador.

Indicadores de Características del trabajo

Cantidad de Trabajo

La cantidad de trabajo es una percepción del trabajador que la convierte en una especie de obstáculo para el normal desarrollo de sus tareas, se puede observar que es el trabajador quien realiza las tareas de acuerdo a su criterio, sin considerar la importancia del desarrollo de la tarea en forma integral.

Calidad de Trabajo

La calidad del trabajo, es generalmente una percepción de satisfacción del trabajador, con la cual se siente identificado, se incrementará más aun esta percepción si la entidad tiene planes de incentivos por el logro de los objetivos.

Relevancia de Tarea

Es importante que las instituciones divulguen, la importancia de cada una de las actividades con la finalidad de lograr las metas organizacionales, con lo cual lograrán identificación de los trabajadores con sus tareas y con la entidad.

Autonomía

El trabajador va adquiriendo autonomía en el transcurso del desarrollo de sus labores al interior de la entidad, va conociendo todo lo relacionado y adquiere conocimientos con la finalidad de brindar solución inmediata a algún problema que pueda presentarse.

Retroalimentación del trabajo

La retroalimentación es una constante, en donde la entidad asume el compromiso de evaluar al personal de manera permanente. En el desarrollo de la retroalimentación probablemente existan trabajadores que no deseen participar, demostrando desinterés del mismo. Esto puede deberse al desconocimiento de las bondades de la retroalimentación en beneficio común de la entidad y de los trabajadores.

Dimensión 3: Relaciones interpersonales

Es importante que las organizaciones desarrollen entre sus colaboradores la aplicación de la inteligencia emocional a fin de facilitar las relaciones entre las personas. El grado de

compromiso que asuma los directivos, desarrollara activamente los afectos entre los colaboradores, demostrando interés por los valores empresariales.

Indicadores de Relaciones interpersonales

Entre Compañeros de Trabajo

Los compañeros de trabajo al interior de la entidad, permanecen mucho tiempo desarrollando tareas o actividades para el beneficio común, de allí que las relaciones interpersonales no deben verse amenazadas por la identificación de dificultades entre compañeros de trabajo.

Retroalimentación del personal. Relación empleado – jefe inmediato

Esta relación, tiene un mejor desarrollo cuando de por medio se utilizan los incentivos para la consecución de las metas. La efectividad que tenga el superior inmediato en desarrollar lazos de compromiso con los trabajadores se notara al evaluar el desempeño laboral.

Participación en la planificación

Los colaboradores con más experiencia son los que deben participar activamente en el proceso de la planificación, ellos tienen un mayor conocimiento al interior de la entidad. El compromiso que asuman cada uno de ellos elevaran las responsabilidades del resto de los colaboradores de la empresa.

Dimensión 4: Políticas de personal

Las políticas de personal están orientadas a la manera como las entidades planifican las acciones, actividades, tratos, que están dirigidos hacia su personal. Esto es parte componente de las políticas generales, con el objetivo de que se logre cumplir con las metas trazadas y la mejora de la rentabilidad deseada.

Indicadores de políticas de personal

Capacitación

Mediante la capacitación, los colaboradores van consiguiendo de una manera sistemática las competencias necesarias para un buen desempeño laboral. La identificación real de las necesidades de capacitación en determinados temas o ejes, fundamentales para la institución, será de responsabilidad directa de los directivos.

Equidad de salario

Para una adecuada equidad en la determinación del salario de los trabajadores, es preponderante la identificación y diferenciación de los puestos de trabajo, las responsabilidades que cada uno asume para su desempeño y de los peligros o dificultades que se generan durante el desarrollo de las tareas.

Definición operacional

En la presente investigación, la identificación de las variables y sus dimensiones, han sido posibles, por el conocimiento de la entidad en estudio. El desarrollo se hace en un lenguaje claro y simple y de fácil comprensión.

El desarrollo de las actividades, se ejecutarán teniendo la meta de recoger los datos que se encuentran relacionadas a una determinada variable. Es una explicación sobre la medición de la variable.

La variable clima organizacional se define operacionalmente mediante 3 dimensiones: cultura de la organización la cual consta de 8 ítems, diseño organizacional que consta de 9 ítems y potencial humano que consta de 11 ítems.

La variable desempeño laboral es definida operacionalmente a través de 4 dimensiones: condiciones personales la cual consta de 22 ítems, características del trabajo consta de 28 ítems, relaciones interpersonales que consta de 14 ítems, política de personal que consta de 8 ítems.

La empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018, cuenta con un manual de organización y funciones (MOF), que viene a ser un documento de gestión administrativa, que organiza, norma y regula la estructura organiza de la empresa, tiene como objetivo, establecer las funciones y responsabilidades de las gerencias, estableciéndose como finalidad lo siguiente:

- a) Establecer y delimitar las funciones generales y específicas del personal jerárquico, administrativo, la estructura organizativa, las líneas de autoridad y responsabilidad de los órganos integrantes de la Empresa.
- b) Establecer la autoridad, responsabilidad y funciones, para él y eficaz desenvolvimiento del personal.
- c) Determinar las funciones del personal a fin de potenciar el rendimiento de los recursos humanos.

El alcance del MOF, es aplicable en todos los niveles jerárquicos, oficinas, unidades, secciones y todo el personal en general que forma parte de la empresa.

Así mismo cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo (RIT) cuyo objetivo principal es establecer el marco normativo legal sistematizado que permita hacer conocer a los servidores de la Organización, en general, a las condiciones a las que deben sujetarse los trabajadores de la empresa de Transporte Expreso Internacional Palomino SAC 2018. en el cumplimiento de su prestación laboral, con la finalidad de propiciar, fomentar y mantener un clima de armonía en las relaciones laborales dentro del marco de las políticas de la Organización.

Los alcances del RIT, es de uso y aplicación a todos los trabajadores sin excepción ni condición, sujetos al Régimen Laboral de la Actividad Privada, que realizan labores en las distintas dependencias de la empresa de Transporte Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

Capítulo III: Metodología de la Investigación

3.1. Enfoque de la Investigación

La elaboración del instrumento de aplicación debe ser realizada con un lenguaje bastante claro y adecuada, entendible, y que nos lleve a obtener resultados reales, sin mucha distorsión. Los temas a abordarse deben estar enfocados directamente a la entidad en estudio y a su problemática para la búsqueda de soluciones.

El enfoque de la presente investigación es cualitativo, para poder hallar los resultados nuestro punto de partida será desde la observación, describiendo la cualidad del fenómeno, con la cual el investigador pueda definir su propio concepto.

A partir de la identificación de una realidad, se puede llegar a entender el comportamiento de los fenómenos que se estudian, llegando a ser considerado de manera general como un todo. A partir de los resultados se puede generar soluciones.

3.2. Variables.

3.2.1. Operacionalización de variables.

Durante el proceso de construcción de cada variable, es importante definir correctamente las categorías de las preguntas a realizar, a partir de esta definición ya se contará con información correcta para construir el cuestionario para cada variable.

La construcción de las variables debe considerar categorías o agrupaciones similares, con el objetivo de facilitar su interpretación de los resultados.

Tabla 1 Matriz de operación de la variable clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
Cultura de la Organización	Conflicto y cooperación	1 al 8	Likert	Desacuerdo (8 a 20) Acuerdo (21 a 32)
	Motivación			
	Identidad			
Diseño Organizacional	Toma de decisiones	9 al 17	Likert	Desacuerdo (9 a 22) Acuerdo (23 a 36)
	Remuneración			
	Estructura			
	Comunicación organizacional			
Potencial Humano	Innovación	18 al 28	Likert	Desacuerdo (11 a 27) Acuerdo (28 a 44)
	Liderazgo			
	Recompensa			
	Confort			

Fuente: Ministerio de Salud (Minsa)

Tabla 2 Matriz de operación de la variable desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
Condiciones Personales	Asistencia y puntualidad	1 al 22	Likert	Desacuerdo (22 a 66) Acuerdo (67 a 110)
	Condiciones de trabajo			
	Habilidad para el planeamiento			
	Iniciativa			
	Esfuerzo. Responsabilidad			
	Habilidad para trabajar solo			
	Habilidad para trabajar con otros			
Características del trabajo	Cantidad de trabajo	23 al 50	Likert	Desacuerdo (28 a 84) Acuerdo (85 a 140)
	Calidad de trabajo			
	Relevancia de la tarea			
	Autonomía			
	Retroalimentación del trabajo			
Relaciones interpersonales	Entre compañeros del trabajo	51 al 64	Likert	Desacuerdo (14 a 42) Acuerdo (43 a 70)
	Retroalimentación del personal.			
	Relación empleado-jefe inmediato			
	Participación en la planificación			
Políticas de personal	Capacitación	65 al 72	Likert	Desacuerdo (8 a 24) Acuerdo (25 a 40)
	Equidad de salario			

Fuente: Adriana Beatriz Roca

3.3. Hipótesis

Para establecer la hipótesis, es necesario que este referido a situaciones reales, en donde se pueda determinar la influencia que se pueda tener. En caso no se pueda establecer relaciones, estas deben ser descartadas.

La investigación se sustenta en la observación o en un historial que se pueda tener de un evento a estudiarse, ello nos servirá como un medio para lograr objetivos. Para ello es importante tener en cuenta que el plan de investigación debe estar bien detallado y ordenado, con la finalidad de facilitar su conocimiento e interpretación.

3.3.1. Hipótesis general.

Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

3.3.2. Hipótesis específicas.

Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

Existe relación entre el diseño organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

Existe relación entre el potencial humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

3.4. Tipo de Investigación

El presente trabajo de investigación se ha desarrollado bajo el tipo descriptivo - correlacional, de corte transversal (transaccional):

Descriptivo: se busca medir la variable en estudio.

Para lograr este objetivo se debe utilizar una serie de tablas y figuras estadísticas, las cuales nos puedan brindar resultados óptimos y así se pueda entender si hay dispersión o correlación entre las variables en estudios o sus dimensiones.

El establecimiento de la unidad geográfica, en donde se va a desarrollar el estudio, tiene primordial importancia, pues debe estar conformada por una población que tenga incidencia directa con el objeto del estudio, a partir del cual se establecerá la muestra que nos servirá para que no existan distorsiones de la realidad.

De corte transversal: El acopio de la información (datos), fue realizada en tiempo único y en un solo momento.

Por lo tanto, en la presente investigación describiré las variables del desempeño laboral y el clima organizacional en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

3.5. Diseño de la Investigación

Desde la identificación del problema se debe tener especial cuidado, con la finalidad de abordarlo adecuadamente hasta llegar a realizar las indagaciones del entorno de desarrollo de la entidad. Al aplicar los instrumentos objetos del estudio, estas deben estar directamente orientados a lo que el investigador desea conocer a profundidad, pues en el desenlace se podrá observar el grado de relación existente entre las variables, con cuyos datos podremos interpretar de una manera correcta los resultados obtenidos.

La recolección de los datos se realiza en un momento único, y eso hace que sea transversal, determinándose la siguiente forma:

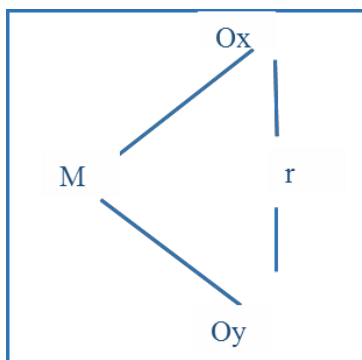


Figura 1 Diseño de investigación

- M : Muestra
- Ox : Variable clima organizacional
- Oy : Variable desempeño laboral
- R : Relación entre las variables

3.6. Población y Muestra

3.6.1. Población.

La población es la representación de una agrupación de elementos conformantes de una entidad u organización. Corresponde esta característica de agrupación, al conjunto en general, pues todos tienen a la misma entidad como su centro laboral, y sobre la cual se empezarán a identificar las características individuales y sus relaciones existentes entre ellas.

El investigador debe decidir sobre la población en donde va a realizar su estudio, teniendo mucho cuidado que tenga relación directa con las variables y el universo en general, para ello debe saber agrupar a aquello que tenga similitudes al interior o exterior de las organizaciones.

En la presente investigación, la población o universo de interés, se encuentra compuesta por 156 trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018, que representa el universo a estudiar.

3.6.2. Muestra.

Durante el proceso investigatorio, es necesario utilizar una muestra del total de la población que se ha elegido para realizar el estudio, teniendo en cuenta que estas sean representativas y contengan las características representativas de la población.

El cálculo realizado para nuestra investigación se encuentra compuesta por 111 trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC, según el muestreo aleatorio simple.

Para efectuar el cálculo de la muestra, se ha aplicado la formula siguiente:

Cálculo de la muestra

Formula:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$$

Valores a estimar

n = ?

e = 5% = 0.05

Z = 1.96 (tabla de distribución normal para el 95% de confiabilidad y 5% error)

Desarrollando la formula, para el universo de trabajadores de Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC, que está representada por 111 trabajadores, encontramos lo siguiente:

$$N= 156 \text{ (universo)}$$

$$p = 0.50$$

$$q = 0.50$$

$$n= \frac{(1.96)^2 (0.50) (1-0.50) (156)}{(156) (0.50)^2 + (1.96) (0.50) (1-0.5)}$$

$$n= \frac{(3.8416) (0.50) (0.50) (156)}{(156) (0.0025) + (3.8416) (0.50) (0.50)}$$

$$n= \frac{(3.8416) (0.25) (156)}{(0.390) + (3.8416) (0.25)}$$

$$n= \frac{149.8224}{(0.390) + (0.9604)}$$

$$n= \frac{149.8224}{1.3504}$$

$$n= 110.9466$$

$$n= 111 \text{ Trabajadores}$$

Determinandose como muestra la cantidad de 111 colaboradores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas

La técnica que se ha utilizado para la compilación de la información, alcanzada mediante datos, fue la aplicación de los instrumentos por cada variable. Es así que se logró la recolección de los datos directamente de la muestra involucrada.

Para el presente se aplicaran instrumentos mediante la entrevista a cada uno de la muestra seleccionada, el objetivo durante su aplicación, es brindar confianza al entrevistado, explicando las bondades de cada instrumento y la información que se espera recoger para el procesamiento de los datos y posteriormente la elaboración de su análisis, a fin de poder realizar propuestas de mejora para el beneficio común de todos los integrantes de la entidad.

La ventaja de realizar la entrevista directa a los integrantes de la entidad, es que se obtendrá la información directa de cada uno de los actores, quienes podrán manifestar sus opiniones y sentimientos hacia la organización.

Instrumentos.

Según Behar (2008), al referirse a instrumento, indica que “la información es recogida usando procedimientos estandarizados de manera que a cada individuo se le hacen las mismas preguntas en más o menos la misma manera” (p. 62)

La precisión, del tamaño de la muestra para la aplicación del instrumento, estará determinando la aplicación correcta de la encuesta. La universalidad de cada instrumento, con el mismo contenido, nos brindara la seguridad de una recolección de datos lo más cercano a la realidad, sin que existan muchas distorsiones.

Para la explicación del presente trabajo de investigación se ha clasificado los datos obtenidos a través de dos cuestionarios, con estructura de contenidos bien agrupados.

Ficha técnica del cuestionario para la variable desempeño laboral

Nombre: Desempeño Laboral

Autor: Adriana Beatriz Rocca

Objetivo: Analizar el nivel de desempeño laboral según las percepciones de los colaboradores de la empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC.

Lugar de aplicación: Sede empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC.

Forma de aplicación: Directa, de desarrollo individual.

Duración de la Aplicación: 25 minutos

Descripción del instrumento: EL instrumento está constituido en cuatro dimensiones (Condiciones personales, características del trabajo, Relaciones interpersonales, políticas de personal) constituido por 72 ítems.

Escala de medición: El instrumento ha sido medido con escala de Rensis Likert.

Niveles de puntuación: 1 siempre, 2 casi siempre, 3 a veces, 4 casi nunca, 5 nunca.

Ficha técnica del cuestionario para la variable clima organizacional

Nombre: Clima organizacional

Autor: Ministerio de salud (Minsa) 2009

Objetivo: Analizar el nivel del clima organizacional según las percepciones de los colaboradores de la empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC.

Lugar de aplicación: Sede empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC.

Forma de aplicación: Directa, de desarrollo individual.

Duración de la Aplicación: 15 minutos

Descripción del instrumento: EL instrumento está constituido en tres dimensiones (Cultura Organizacional, Diseño Organizacional y Potencial Humano) constituido por 28 ítems.

Escala de medición: El instrumento ha sido medido con escala de Rensis Likert.

Niveles de puntuación: 1 Nunca, 2 A veces, 3 Frecuentemente, 4 Siempre.

Validez

El instrumento de desempeño laboral se trabajó con el instrumento de Adriana Beatriz Rocca, el mismo que se encuentra normalizado, motivo por el cual no es necesaria su validación.

Finalmente, para la investigación de las variables del clima organizacional se laboró con el cuestionario de MINSA, el mismo que es normalizado, motivo suficiente para que no requiera su validación.

Confiabilidad

Para obtener la confiabilidad se utiliza el Alfa de Cronbach, que viene a ser un procedimiento interno, el mismo que nos va a proporcionar un valor estimado de la fiabilidad de una herramienta de medida un conjunto de preguntas que esperamos que se calculen según la teoría desarrollada. Es importante mencionar que si el valor encontrado se acerca a la unidad (1), entonces el indicador del análisis de las preguntas analizadas tendrá una mayor fiabilidad.

Para interpretar la confiabilidad del instrumento según George y Mallery (2003), establecieron los siguientes criterios “coeficiente alfa > 0.9 es excelente, > 0.8 es bueno, > 0.7 es aceptable, > 0.6 es cuestionable, > 0.5 es pobre, < 0.5 es inaceptable” (p. 231)

Métodos de análisis de datos

Para efectuar el análisis de los datos, este fue realizado en base a la estadística descriptiva, el mismo que nos presentara en forma de resumen todas las observaciones realizadas durante el proceso de aplicación de los instrumentos. A partir de este resumen, ya estaremos en condiciones de elaborar la interpretación del comportamiento de un determinado fenómeno.

Para analizar cada una de las variables se ha utilizado el programa SPSS V. 24,0, porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos según la estadística descriptiva.

Procesamiento de datos:

Desempeño laboral

Tabla 3 Resumen procesamiento de casos Desempeño Laboral

		N	%
Casos	Válido	111	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	111	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nivel de confiabilidad

Tabla 4 Nivel de confiabilidad Desempeño Laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,786	72

Clima Organizacional

Tabla 5 Resumen de procesamiento de casos Clima Organizacional

		N	%
Casos	Válido	111	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	111	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nivel de confiabilidad

Tabla 6 Nivel de confiabilidad Clima Organizacional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,285	28

Para poder analizar los resultados en cuanto a la relación existente entre las variables del clima organizacional y la motivación laboral, se utilizará la siguiente tabla:

Tabla 7 Correlación producto – momento

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
- 0,9 a – 0.99	Correlación negativa muy alta
- 0,7 a – 0.89	Correlación negativa alta
- 0,4 a – 0.69	Correlación negativa moderada
- 0,2 a – 0.39	Correlación negativa baja
- 0,01 a – 0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0.39	Correlación positiva baja
0,4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0.89	Correlación positiva alta
0,9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Correlación producto – momento

El resultado obtenido del alfa de Cronbach es de 0,786, lo cual indica que el nivel de correlación es positiva alta.

Aspectos éticos

Los resultados obtenidos no han sufrido manipulaciones ni alteraciones, las anotaciones de las cantidades fue efectuado en las mismas condiciones y aspectos que fueron registrados por los trabajadores que fueron encuestados.

Se seguirá los siguientes principios:

Reserva de identidad de los trabajadores

Citas de los textos y documentos consultados

Capítulo IV: Resultados

4.1. Análisis de los Resultados

De acuerdo a lo desarrollado a lo largo de la presente investigación, y después de la aplicación de los cuestionarios en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018, para la presentación de los resultados, se asumirán las puntuaciones directas de la variable 1, clima organizacional y la variable 2, Desempeño laboral, en la instancia se procederá en la transformación de las puntuaciones a sus niveles respectivos y como según la instancia se procederá a la prueba de hipótesis.

Nivel de percepción del clima organizacional

Tabla 8 Nivel de percepción del clima organizacional de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

		Clima Organizacional			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	111	100,0	100,0	100,0
	De acuerdo	00	0,0	0,0	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

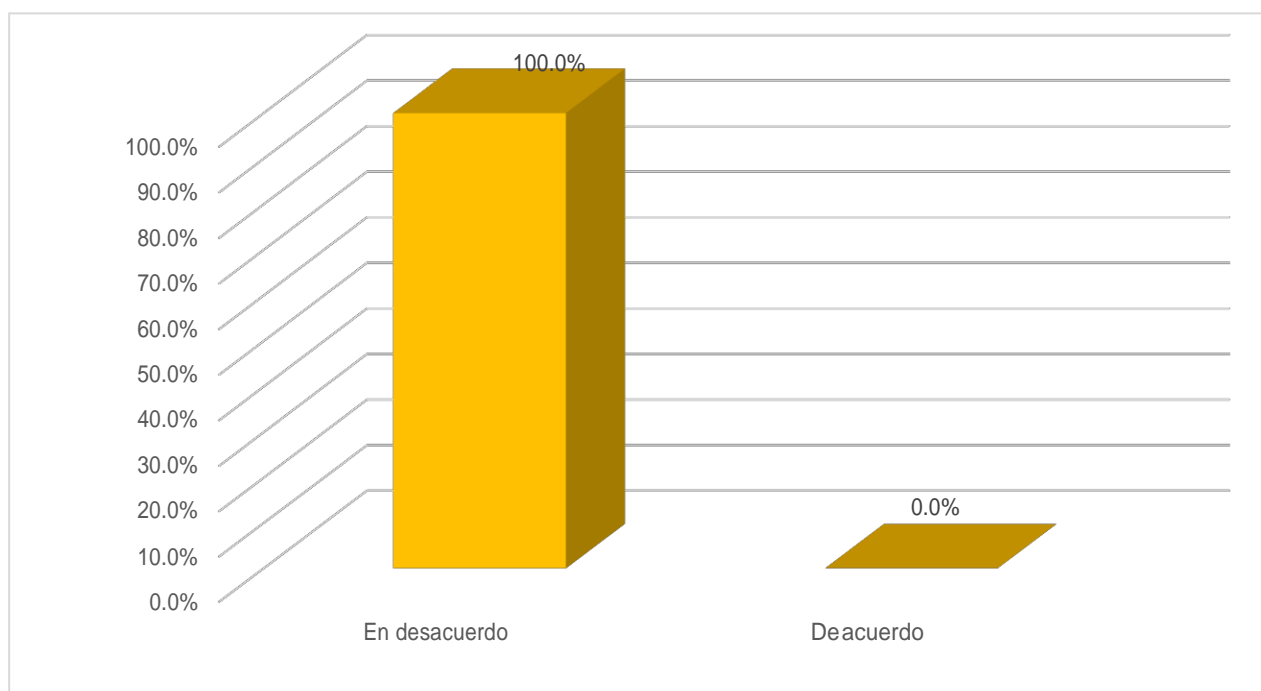


Figura 2 Nivel de percepción del clima organizacional de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

En la tabla 8 y figura 2, se muestra los niveles de percepción del clima organizacional de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018, por lo tanto se puede percibir que el 100,0% de los trabajadores indica que está en desacuerdo, mientras que el 0,0% manifiesta que está de acuerdo con el clima organizacional.

Niveles de percepción del clima organizacional por dimensión

Tabla 9 Niveles de percepción del clima organizacional por dimensión de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

Niveles	Cultura de la organización		Diseño organizacional		Potencial humano	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	97	87.4%	53	47.7%	111	100.0%
De acuerdo	14	12.6%	58	52.3%	0	0.0%
Total	111	100.0%	111	100.0%	111	100.0%

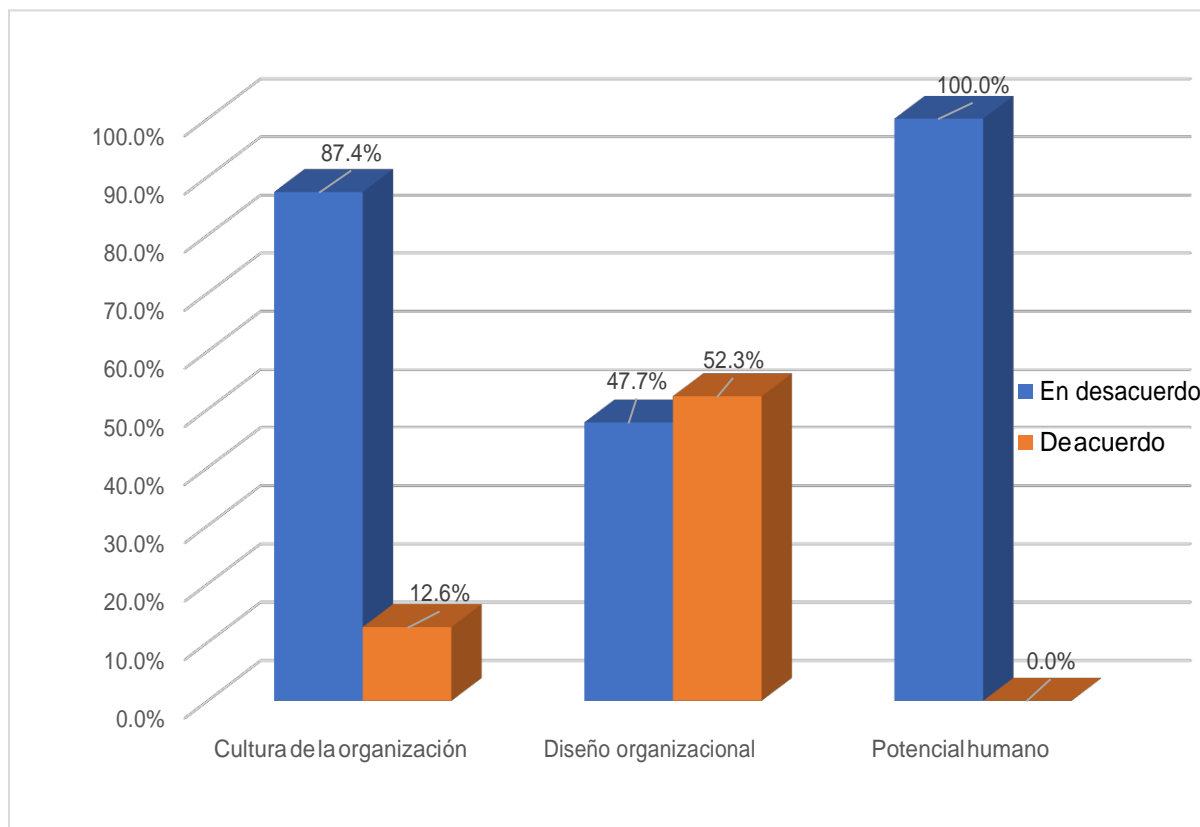


Figura 3 Nivel de percepción del clima organizacional de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

En la tabla 9 y figura 3, se muestra los niveles de percepción de las dimensiones del clima organizacional, por lo tanto se puede percibir en cuanto a la cultura de la organización el 87,4% manifiesta que está en desacuerdo, mientras que el 12,6% manifiesta que está de acuerdo; respecto a la dimensión de diseño organizacional el 47,7% manifiesta que está en desacuerdo y el 52,3% manifiesta que está de acuerdo; en lo que se refiere al potencial humano el 100,0%, manifiesta que está en desacuerdo y el 0,0% manifiesta que está de acuerdo.

Nivel de percepción del Desempeño laboral

Tabla 10 Nivel de percepción del Desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

		Desempeño Laboral			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	84	75,7	75,7	75,7
	De acuerdo	27	24,3	24,3	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

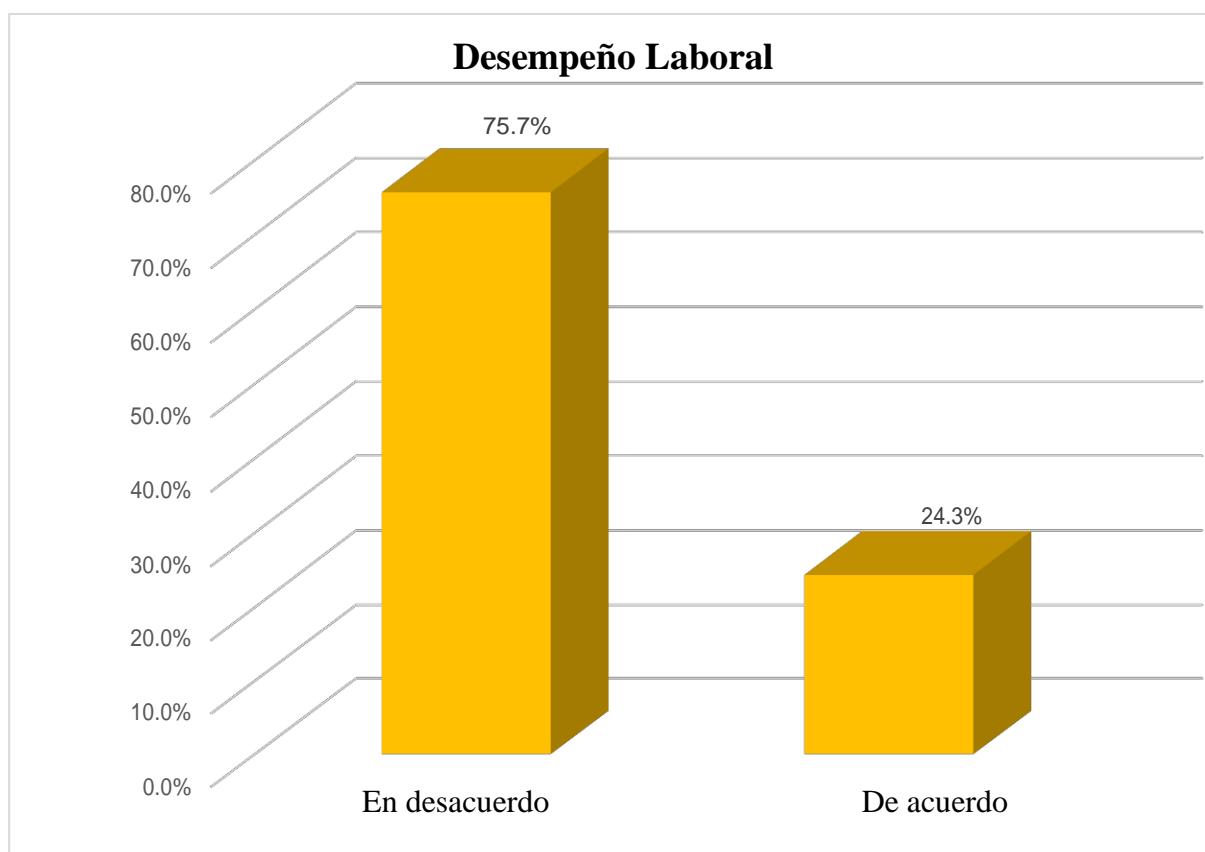


Figura 4 Nivel de percepción del Desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

En la tabla 10 y figura 4, se muestra los niveles de percepción del Desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018, por lo tanto los resultados permiten afirmar que el 75,7% de los trabajadores indica que está en desacuerdo, mientras que el 24,3% manifiesta que está de acuerdo.

Niveles de percepción Desempeño laboral por dimensión

Tabla 11 Niveles de percepción del Desempeño laboral por dimensión los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

Niveles	Condiciones personales		Características del trabajo		Relaciones interpersonales		Políticas de personal	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	55	49.5%	94	84.7%	84	75.7%	69	62.2%
De acuerdo	56	50.5%	17	15.3%	27	24.3%	42	37.8%
Total	111	100.0%	111	100.0%	111	100.0%	111	100.0%

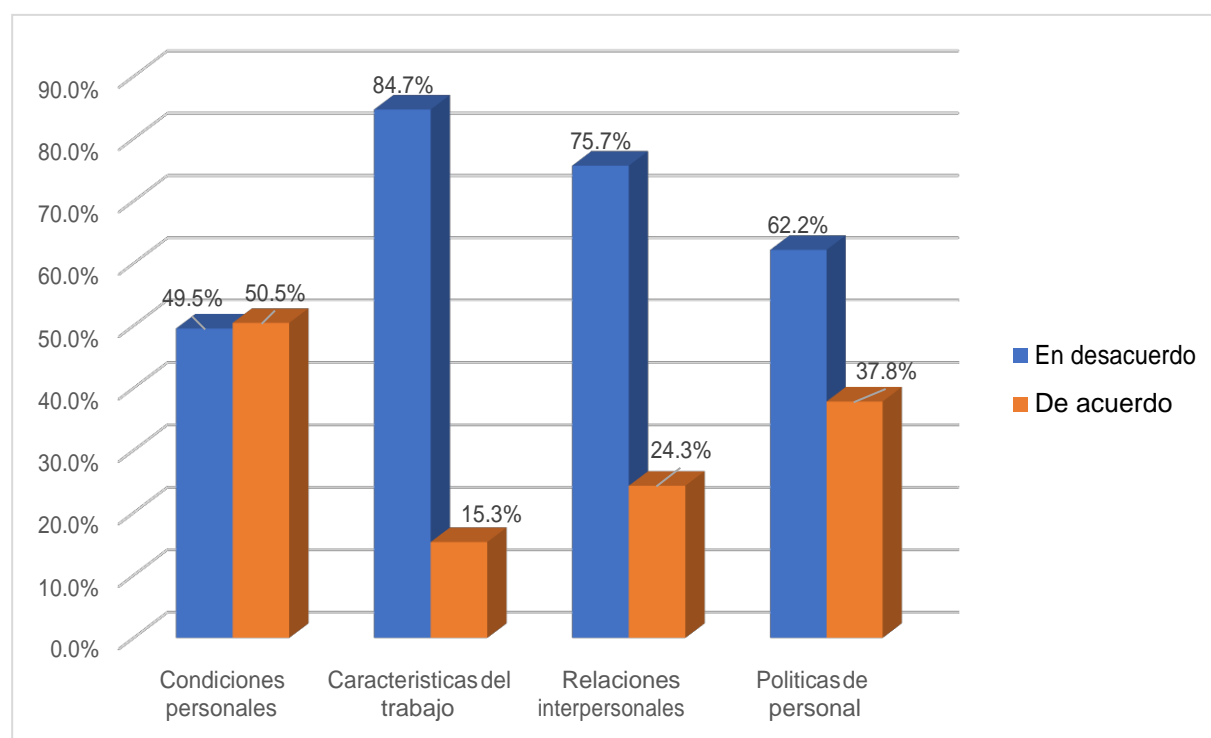


Figura 5 Nivel de percepción del Desempeño laboral por dimensión los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

En la tabla 11 y figura 5, se muestra los niveles de percepción de las dimensiones del Desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC, 2018, por lo tanto se puede percibir en cuanto a las condiciones Personales el 49,5% manifiesta que está en desacuerdo, mientras que el 50,5% manifiesta que está de acuerdo; respecto a las características del trabajo el 84,7% manifiesta que está en desacuerdo y el 15,3% manifiesta que está de acuerdo; en lo que se refiere a las relaciones interpersonales el 75,7%, manifiesta que está en desacuerdo y el 24,3% manifiesta que está de acuerdo; en lo que se refiere a las políticas de personal el 62,2%, manifiesta que está en desacuerdo y el 37,8% manifiesta que está de acuerdo.

De lo investigado se ha podido verificar lo siguiente:

Tabla 12 Grado de correlación y nivel de significación según variables y dimensiones según la percepción de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.

CORRELACIONES

	Clima Organizacional y Desempeño Laboral	Cultura Organizacional y Desempeño Laboral	Diseño Organizacional y Desempeño Laboral	Potencial Humano y Desempeño Laboral
Correlación de Pearson	0.210	0.232	0.021	0.111
Sig. (Bilateral)	0.027	0.014	0.830	0.247
N	111	111	111	111

Del resultado, se puede observar que existe correlación entre el clima organizacional y el Desempeño laboral según la percepción de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018, determinada por el Rho de Spearman $-0,0210$, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,027$ por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Se observa que existe correlación entre la cultura organizacional y el Desempeño laboral determinada por el Rho de Spearman 0,232, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,014$, por lo que aceptamos la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula.

Se observa que no existe correlación entre el diseño organizacional y el Desempeño laboral determinada por el Rho de Spearman 0,021, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,830$, por lo que rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

Se evidencia que no existe correlación entre el potencial humano y el Desempeño laboral determinada por el Rho de Spearman 0,111, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,247$, por lo que aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alterna.

4.2. Discusión

La presente investigación titulada “Desempeño laboral y clima organizacional de los trabajadores en la empresa de transportes expreso internacional palomino SAC 2018.”, tuvo como hipótesis general Identificar si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la Expreso Internacional Palomino SAC 2018, por lo que abordo a detalle el nivel de percepción, de acuerdo a los resultados se evidencia que existe correlación positiva, esto debido a que los directivos no se han preocupado por el desarrollo adecuado al interior de la empresa, el liderazgo que se ejerce no ha logrado que se comprometa a todo el personal. El buen líder es aquel que debe asumir las responsabilidades de sus decisiones, y para ello la implantación debe estar adecuadamente bien difundida.

En ocasiones se tiene conceptos equivocados sobre el liderazgo, Palomo (2013), refiere que “Son muchos los directivos que confunden el papel de líder con el papel de directivo” (p. 17). Estas confusiones se perciben a nivel de los trabajadores, incidiendo en el bajo nivel de compromiso hacia la entidad.

La conducta de un directivo y de un líder, generalmente se encuentra relacionado con su accionar al frente de la organización, Villar (2016), manifiesta que “quienes ocupan cargos directivos desarrollan sus opciones de comportamiento según los estados mentales vigentes y su potencial de capacidades” (p. 29). En los tiempos actuales, el tipo de liderazgo tiene mucha influencia con los rasgos personales de quien las ejerce.

Encontramos similitud con Zans en su tesis Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional

Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016, arribo al resultado que el desempeño laboral es positivo, mostrándose actitudes entusiastas. Por otro lado Monteza, en su tesis “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Rural de Picota, 2016, indica que existe una relación directa y significativa entre las variables, el mismo que puede mejorarse fomentando una adecuada participación en las labores, contando para ello con una comunicación asertiva.

El directivo de la institución, debe tomar en cuenta su accionar al frente de los trabajadores de la entidad, involucrándose directamente con ellos. Sanchez (2009), define que el lider autocratico es la “persona que da órdenes y supervisa su cumplimiento, es dogmática e impositiva y así mismo” (p. 46).

Así mismo Solano, en su tesis Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjuí, año 2017, concluyó que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, debido a las actividades que se ejecutan mal, el mismo que tiene repercusión en el desempeño de los trabajadores de la institución.

También encontramos similitud con Ruiz (2015), en su tesis “el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del recurso humano del área de infraestructura en el gobierno regional de Cajamarca”, concluyo que las ideas vertidas por los trabajadores, no son tomadas en consideración por los líderes de la institución, generando descontento, frustración y desinterés al momento de realizar sus funciones. El desempeño laboral se ve afectado también por el bajo nivel de remuneración que se percibe por lo tanto sus expectativas de trabajo disminuyen, se identifica también la falta de reconocimiento al personal. Planteando que los

líderes jerárquicos se capaciten con la finalidad de diseñar canales y/o mecanismos de comunicación entre los directivos, jefes de área y trabajadores, también que se tenga en cuenta que la motivación es un factor de aumento de sentido de pertenencia en los funcionarios la que se retribuirá en el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones de cada trabajador.

Igualmente encontramos similitud con Panta (2015), en su tesis “análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo "Talentos" de la ciudad de Chiclayo, quien concluyó que no existe influencia significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, en general se debe a la poca identificación que existe entre los docentes antiguos y nuevos, a ello se debe considerar el autoritarismo ejercido por la plana directiva de la institución educativa.

Al interior de las organizaciones, cuando el autoritarismo es una manera de ejercer autoridad, los equipos de trabajo presentan serias dificultades para su acoplamiento, así la Escuela de Administración Pública (2010), expresa que “toda construcción de un equipo, como toda labora de integración de un grupo humano para fines productivos, se realiza sorteando obstáculos y superando dificultades” (p. 53).

El desempeño del personal, es adecuado, cuando cada uno de ellos desempeña las labores para los que han sido preparados, evitándose que se genere conflictos por desconocimiento en el desempeño de sus funciones.

Conclusiones

La hipótesis general, en cuanto al nivel de confianza encontrada en la correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, indica que es una relación positiva; determinándose que existe relación entre las dos variables estudiadas, según los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018. El clima organizacional ha sido descrito ampliamente en la parte teórica de la presente investigación, así como el desempeño laboral. La claridad de los conceptos, abundaran en beneficio de la mejora en el desempeño laboral. El liderazgo directivo, debe enfocarse hacia el reconocimiento de su personal.

Respecto a la primera hipótesis específica, existe correlación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018. La apreciación que se tiene de la identificación de los trabajadores con la institución, es negativa, pues de acuerdo a la teoría desarrollada, se trata de las costumbres o creencias que tienen los trabajadores y que contribuyen en la mejora del clima organizacional.

En lo que se refiere a la segunda hipótesis específica, no existe correlación entre el diseño organizacional y el desempeño laboral en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018. El liderazgo autoritario que se ejerce, influye negativamente en el clima organizacional, los trabajadores se ven relegados en la toma de decisiones importantes para la organización.

En la tercera hipótesis específica, encontramos que no existe correlación entre el potencial humano y el desempeño laboral en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018. Al interior de la organización, se aprecia que los directivos muestran poco interés en el desarrollo del personal, en ocasiones las decisiones que toman son vulnerables a la identificación con la empresa.

Recomendaciones

Luego del análisis de los resultados encontrados, los directivos de la empresa deben corregir muchos errores que vienen cometiendo. Se ha demostrado que el clima organizacional incide directamente en el desempeño laboral, pues el sentimiento de un pésimo clima organizacional, es del total de los entrevistados. El principal indicador que genera este sentimiento es el del potencial humano, y es allí en donde la empresa debe empezar a introducir estrategias de reconocimiento y mejoras al personal, los directivos, jefes y responsables de áreas deben trabajar en equipo para contribuir a lograr un clima organizacional favorable, optimo y alcanzar los niveles de entusiasmos y orgullo en los trabajadores. Considerar el cambio de los directivos o en su defecto una mejor capacitación orientada al logro de los objetivos.

En lo que se refiere a la dimensión de la cultura organizacional se encontró que incide directamente en el desempeño laboral. La empresa debe fortalecer una comunicación permanente utilizando los canales adecuados en la difusión de la información sobre mejoras en la organización lo que permitirá escuchar consultas, opiniones y sugerencias de sus trabajadores. Participando en las mejoras de la empresa generara la identificación del trabajador con la organización. Tendrá que realizar acciones de difusión verbal y escrita, de los objetivos principales, y de cómo la entidad se preocupa por el trabajador y su bienestar. El conocimiento por parte del trabajador, de lo que la empresa les está favoreciendo, generara un sentimiento favorable hacia la cultura de la organización, elevando así el desempeño laboral.

En lo que se refiere a la dimensión de diseño organizacional, se encontró que no incide directamente en el desempeño laboral, existiendo una moderada percepción de no estar de

acuerdo, con lo cual implica que la empresa debe realizar cambios al interior de la organización, a fin de brindar mayores facilidades para el desarrollo de las tareas.

La empresa debe plantearse políticas de desarrollo del personal, en donde se incluyan, capacitaciones constantes, apoyo en el desarrollo profesional, y las relaciones interpersonales a nivel de la organización.

Los directivos deben incorporar entre sus políticas de gestión planes de capacitación para sus trabajadores basadas en el fortalecimiento del clima organizacional, garantizando de esta manera el óptimo desempeño de sus colaboradores y por consecuencia su satisfacción interna y externa en el servicio que brindan.

De manera general la empresa cuenta con un manual de organización y funciones (MOF) y un reglamento interno de trabajo (RIT), los mismos que tienen vigencia desde el 2015 y 2014 respectivamente. Dichos manuales deben ser actualizados acorde con las nuevas exigencias organizacionales.

El manual de organización y funciones, debe ser modificado en cuanto a la estructura de su finalidad, pues de su lectura se desprende que tiene un organigrama en donde se empodera totalmente a un solo líder, lo cual hace que se tenga los resultados mostrados, en la misma perspectiva se ha desarrollado el reglamento interno de trabajo, observándose que es totalmente limitativo.

Para ambos documentos de gestión que son muy importantes para la acción empresarial, se debe introducir cambios acordes con las exigencias empresariales, como considerar que el

liderazgo autoritario que actualmente existe, deba ser modificado hacia un líder democrático, respetando los derechos de los trabajadores.

Desarrollar una filosofía de liderazgo incluyendo directivos y jefes de áreas basado en el proceso de la administración, Planificando, organizando, comunicando y controlando el comportamiento con los trabajadores para minimizar los desafíos frente a la adversidad con la finalidad de lograr los objetivos , para ello el líder debe fomentar la comunicación efectiva que ayude a trabajar en equipo, motivando al personal en el logro de sus funciones buscando las mejoras continuas dentro del área de Mantenimiento y Operaciones.

Referencias

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial/organizacional - un enfoque aplicado*. México: Editec S. A. de C. V.
- Alfaro, M. (2012). *Administración de personal*. México: Red Tercer Milenio S. C.
- Alles, M. (2008). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica S. A.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional, en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Chiclayo, Lambayeque: Escuela de Economía - USAT.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica*. Caracas: Editorial EPISTEME, C. A.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica*. Caracas: Editorial EPISTEME, C. A.
- Audirac, C., De León, V., Domínguez, A., López, M., & Puerta, L. (2012). *ABC del desarrollo organizacional*. México: Trillas.
- Bardales, V. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui. Año 2015*. Tarapoto: Tesis de maestría no publicada, Universidad Cesar Vallejo.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Argentina: Editorial Shalom.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Pearson Educación.
- Blanco, C. (2016). *Encuesta y estadística, Métodos de investigación cuantitativa en ciencias sociales y comunicación*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Bonifaz, C. (2012). *Liderazgo empresarial*. México: Red tercer milenio S. C.
- Bonilla, E., & Rodríguez, P. (1997). *Más allá del dilema de los métodos*. Santafé de Bogotá: Grupo Editorial Norma.

- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Trillas.
- Cáliz, C., Zasueta, L., & Macías, J. (2012). *Metodología de la investigación científica I*. México: Servicios Editoriales Once Ríos.
- Campos, L. (2012). *Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla - Región Callao*. Lima: Tesis de Maestría no publicada, Universidad San Ignacio de Loyola.
- Castro, D. (2014). *Tesis clima organizacional y motivación laboral en el Ministerio de Economía y Finanzas año 2014*. Lima: Tesis de maestría no publicada, Universidad Cesar Vallejo.
- Castro, S. (2012). *Relación del desempeño laboral con el clima organizacional del grupo de meducción aeronautica del comando aéreo de combate N° 1*. Bogota: Tesis de licenciatura no publicada, Pontificia Universidad Javeriana.
- Chavez, D., & Rios, K. (2015). *Tesis clima oprganizacional y satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de cirugia del hospital Victor Lazarte Echegaray - Trujillo*. Trujillo: Tesis de maestría no publicada, Universidad Privada Anbtenor Orrego.
- Chávez, M. (2013). *La influencia del liderazgo en el clima organizacional, analisis de la PYME ecuatoriana*. Quito: Tesis de maestría no publicada, Universidad Andina Simon Bolivar.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, S. A.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill Interamericana Editores S. A. de C. V.

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw - Hill/Interamericana editores, S. A. de C. V.
- Chipana, R. (2016). *Liderazgo y Clima Organizacional en el Servicio de Laboratorio del Hospital Cayetano Heredia 2016 (Tesis de maestría)*. Lima: Tesis de Maestría no publicada, Universidad Cesar Vallejo.
- Contreras, D., & Jiménez, L. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención (Tesis de maestría)*. Bogotá: Tesis de Grado no publicado, Universidad del Rosario.
- Coral, F. (2006). *Recursos humanos: Compensación*. Madrid.
- Cortés, M., & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre la metodología de la investigación*. México: Universidad Autónoma del Carmen.
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson educación.
- Delgado, L., & Venegas, M. (2013). *Psicología organizacional, perspectivas y avances*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Departamento administrativo de la función pública. (2001). *Clima organizacional*. Colombia: Departamento administrativo de la función pública.
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos*. Naucalpan de Juárez - México: Pearson Educación de México, S. A. de C. V.
- Domínguez, J. (2015). *Manual de metodología de investigación científica*. Chimbote: Universidad Católica Loas Ángeles de Chimbote.
- Escuela de Administración Pública. (2010). *Trabajo en equipo y cooperación*. Murcia: Escuela de Administración Pública de la Región Murcia.

- Espinoza, J. (2017). *Clima organizacional y liderazgo, predictores del desempeño docente, en los centros educativos iniciales de la unión peruana del norte, 2016 (Tesis de doctorado)*. Lima: Tesis de doctorado no publicada, Universidad peruana unión.
- Euskalit. (2015). *Liderazgo Avanzado*. España: Euskalit.
- Gallegos, F. (2016). *Clima organizacional y su relacion con el desempeño laboral de los servidores del Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa 2016*. Arequipa: Tesis de Maestria no publicada, Universidad Nacional de San Agustin.
- García, A., & Uscanga, M. (2008). *Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo*. Medellín, Colombia: Universidad de Málaga.
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración, núm. 42*, 43-61.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for windows: Step by step. A simple guide and reference 11.0 update*. Boston MA, EE. UU.: Allyn and Bacon.
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones, comportamiento, estructura, procesos*. México: McGraw Hill/Interamericana editores, S. A., de C. V.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Cordoba - Argentina: Editorial brujas.
- González, D. (2008). *Psicología de la motivación*. La Habana: Editorial Ciencias Médicas.
- González, D. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana, Cuba: Ciencias Médicas.
- Hall, R. (1983). *Organizaciones, estructura y proceso*. Madrid - España: Editorial Dossat S. A.
- HayGroup, S. (2002). *Factbook: Recursos Humanos*. Navarra: Editorial ARANZADI. 3° edición.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2005). *Comportamiento organizacional*. México: Ediciones paraninfo.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Administración: Un enfoque basado en*

- competencias*. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana editores, S. A. de C. V.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas: Fundación Sypal.
- Inche, J., Andía, Y., Huamanchumo, H., López, M., Vizcarra, J., & Flores, G. (2003). Paradigma cuantitativo - Un enfoque empírico y analítico. *Producción y gestión*, 23.
- Janto, C. (2014). *Clima organizacional y motivacion laboral en trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego - Sede Central*. Lima: Tesis de maestria no publicada, Universidad Cesar Vallejo.
- Jiménez, C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los Directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de Docentes de una universidad privada (Tesis de maestria)*. Colombia: Universidad Católica de Colombia.
- Lerma, H. (2009). *Metodología de la investigación, Propuesta, anteproyecto y proyecto*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Likert, R. (1969). *El factor humano en la empresa, su dirección y valoración*. Bilbao: Ediciones Deusto.
- López, A., & Grandio, A. (2005). *Capital humano como fuente de ventajas competitivas, algunas reflexiones y experiencias*. España: Gesbiblo, S. L.
- Lozado, L. (2013). *Impacto de los Estilos de Liderazgo en el Clima Institucional del Bachillerato de la Unidad Educativa Maria Auxiliadora de Riobamba (Tesis de maestria)*. Riobamba: Tesis de Maestria no publicado, Uiversidad Politecnica Salesiana.
- Lozano, L. (2007). El talento humano una estrategia de éxito en las empresas culturales.

- Escuela de administración de negocios*, 147-164.
- MacKinnon, C., & Wright, S. (2011). *Alquimia de liderazgo: la magia del líder coach*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Maletta, H. (2009). *Epistemología aplicada: Metodología y técnica de la producción científica*. Lima: Centro de Investigación Económica y Social, CIES.
- Manaure, P. (2014). *Estrategias gerenciales para la mejora del clima organizacional que favorezca el desempeño laboral del personal docente de la escuela bolivariana estatal Elia Márquez de Espinoza*. San José de Barlovento: Tesis de Maestría no publicada, Universidad Nacional abierta.
- Maristany, J. (2001). *Tratado de recursos humanos*. Argentina: Prentice Hall Argentina.
- Martin, D. (2008). *Psicología experimental*. México: CENGAGE Learning.
- Martínez, S. (2013). *Gestión de recursos humanos en PYMES, como hacer que las personas contribuyan al logro de los objetivos de la organización*. Córdoba: Universidad Blas Pascal.
- Medico, J. (2013). *El liderazgo directivo y el clima organizacional en la institución educativa Augusto B. Leguía, Puente Piedra - 2012*. Lima: Tesis de Maestría no publicado, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Milkovich, G., & Boudrem, J. (1994). *Dirección y administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.
- Ministerio de Salud. (1999). *Gestión de recursos humanos*. Lima: Ministerio de Salud.
- Ministerio de Salud. (2009). *Metodología para el estudio del clima organizacional*. 2009: J. W. G. Servicios gráficos E. I. R. L. .
- Molina, R. (2013). *Psicología laboral y de la organización estudio de la motivación laboral en el Hospital León Becerra*. Ecuador: Tesis de maestría no publicada, Universidad de

Guayaquil.

Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.

Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Colombia: Universidad surcolombiana.

Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Neiva: Universidad surcolombiana.

Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa, guía didáctica*. Colombia: Universidad surcolombiana.

Monteza, A. (2017). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Rural de Picota, 2016*. Tarapoto: Tesis de maestría no publicada, Universidad Cesar Vallejo.

Negrón, E., & Pérez, N. (2012). *Tesis motivación laboral y clima organizacional en docentes y administrativos del instituto de educación superior tecnológico público Gilda Liliana Ballivián Rosado - distrito de San Juan de Miraflores*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

Packer, M. (2013). *La ciencia de la investigación cualitativa*. Bogotá: Ediciones Uniandes.

Parella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Palomo, M. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: Esic. Editorial.

Panta, L. (2015). *Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo "Talentos" de la ciudad de Chiclayo*.

Chiclayo: Tesis de licenciatura no publicada, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

- Pastor, L. (2016). *El jefe habla (locuta rex), Coaching de comunicación para directivos*.
Barcelona: Editorial UOC.
- Peña, B., & Batalla, P. (2016). *Dirección de comunicación y habilidades directivas*. Madrid:
Editorial Dykinson.
- Principe, L. (2014). *Clima organizacional y motivación laboral de los docentes de las
instituciones educativas emblemáticas de la UGEL 3*. Lima: Tesis de maestría no
publicada, Universidad Cesar Vallejo.
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del
personal de empresas vigilantes asociados costa oriental del lago. *Negotium*, 33 - 51.
- Ramírez, R. (2010). *Introducción teórica y práctica a la investigación histórica. Guía para
historiar en las ciencias sociales*. Medellín: Universidad Nacional de Colombia.
- Ramos, M. (2004). *Valores y autoestima. Conociéndose a sí mismo, en un mundo con otros*.
Valencia - Venezuela: Talleres de T. B. Print C. A.
- Regalado, O., Allpaca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2011). *Endomárketing: estrategias de
relación con el cliente interno*. Lima: Universidad ESAN.
- Robalino, A. (2013). *Tesis la motivación laboral y su incidencia en el desempeño laboral de
los colaboradores del área operativa en el gobierno municipal del Cantón Pillaro*.
Ecuador: Universidad de Ambato.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson
educación.
- Romos, M. (2011). *La motivación laboral y su relación en el clima laboral en los
trabajadores del Banco Ecuatoriano de la Vivienda*. Ecuador: Tesis de maestría no
publicada, Universidad Central del Ecuador.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2002). *Metodología y diseño de la investigación científica*. Lima:
Universidad Ricardo Palma.

- Sánchez, H., & Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños de la investigación científica*. Lima: Ed. Visión Universitaria.
- Sanchez, I. (2009). *Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones*. Cali: Editorial Universidad del Valle.
- Sandoval, C. (2014). *Concepto y dimensiones del clima institucional*. México: Tesis de maestría no publicada, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Sandoval, M. (2004). Concepto y dimensión del clima organizacional. *Hitos de ciencias económico administrativo*, 83-87.
- Serrano, B. (2014). *Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional (Tesis de maestría)*. Samborondón: Tesis de Maestría no publicada, Universidad de Especialidades Espíritu Santo.
- Snow, J. (2003). Estimular el clima de trabajo para mejorar la actuación y retener a los empleados. *Jona*, 1 - 8.
- Solano, S. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017*. Tarapoto: Tesis de Maestría no publicada, Universidad Cesar Vallejo.
- Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S. A.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa, S. A. de C. V.
- Toro, F. (2009). *Clima organizacional, una aproximación a su dinámica en la empresa latinoamericana*. Medellín - Colombia: Artes graficas JAVA.
- Toro, F., & Sanín, A. (2013). *Gestión del clima organizacional*. Medellín: Lvienco e hijas Ltda.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: Fondo Editorial de la

Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Uscanga, M., & García, A. (2008). *Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo*. Málaga: Edición electrónica.

Valderrama, S. (2002). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos E. I. R. L.

Varela, R. (2013). *Administración de la compensación, sueldos, salarios y prestaciones*. México: Pearson Educación.

Vargas, Z. (2009). La Investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación*, 155-165.

Vélaz, I. (1999). *Clima y cultura empresarial*. España: Servicio de publicaciones de la Universidad de Navarra S. A.

Velástegui, D. (2011). *Diagnostico de los factores negativos de las políticas de responsabilidad social, laboral y su impacto en la motivación laboral y el ambiente laboral de los trabajadores operarios de la planta de producción de la Empresa DANEC S. A. Sangolqui*. Ecuador: Tesis de maestria no publicado, Universidad Central del Ecuador.

Villar, M. (2016). *Estilos de liderar para el aprendizaje organizativo*. Santiago: Ediciones Universidad Santo Tomas - RIL editores.

Wayne, R., & Noe, R. (2005). *Adminisrtación de recursos humanos*. México: Pearson Educación de México, S. A. de C. V.

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Wright, S., & MacKinnon, C. (2011). *Alquimia de liderazgo, la magia del lider coach*. Lima: Universidad de Ciencias Aplicadas S. A. C.

Zans, A. (2017). *Clima organizacional y su incidencia en desempeño laboral de los*

trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matalagapa, UNAM - Managua en el periodo 2016. Matalagapa: Tesis de maestría no publicada, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

Apéndices

Plan de mejora

Producto del estudio realizado, y luego del análisis efectuado de los resultados, la empresa de transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018, debe implementar un plan de mejora, basado en la actualización de los siguientes documentos: MOF y el RIT.

Manual de organización y funciones: optimización de funciones y procesos de las jefaturas

Estructura organizativa y funcional de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC 2018

1. Introducción

Es un documento de Gestión Administrativa y Operativa, que organiza y regula la estructura orgánica de SOM, teniendo como objetivo establecer funciones y responsabilidades de cada Jefatura, con la siguiente finalidad:

- a) Establecer y delimitar las funciones generales y específicas del personal jerárquico, administrativo, la estructura organizativa, las líneas de autoridad y responsabilidad de los órganos integrantes de la SOM.
- b) Optimizar el desempeño y capacidades de los colaboradores de la SOM.
- c) La mejora continua a través de las sinergias de las áreas de la SOM, potenciando sus fortalezas para lograr las ventajas competitivas de la empresa.
- d) El afianzamiento de los lineamientos nos permitirá la sostenibilidad de la empresa en el tiempo.

2. Objetivos

El Manual de Organización y Funciones (MOF) tiene como objetivo establecer las funciones de los diferentes cargos comprendidos en la estructura orgánica de forma clara, para

que el personal conozca con claridad las funciones y atribuciones del cargo que se le ha asignado; y, precisar las interrelaciones entre los niveles jerárquicos y funcionales tanto internas como externas.

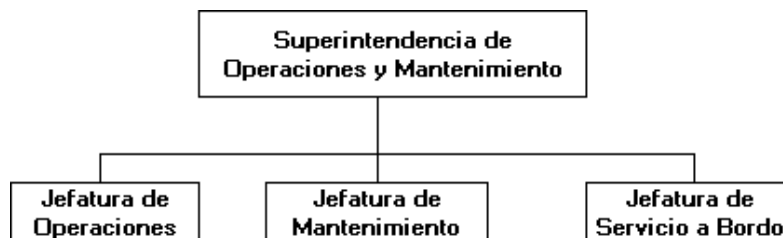
3. Alcance

El presente documento es de uso y aplicación a todos los niveles jerárquicos, oficinas, unidades, secciones y personal de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC

Tema A: Estructura organizativa y funcional de la SOM

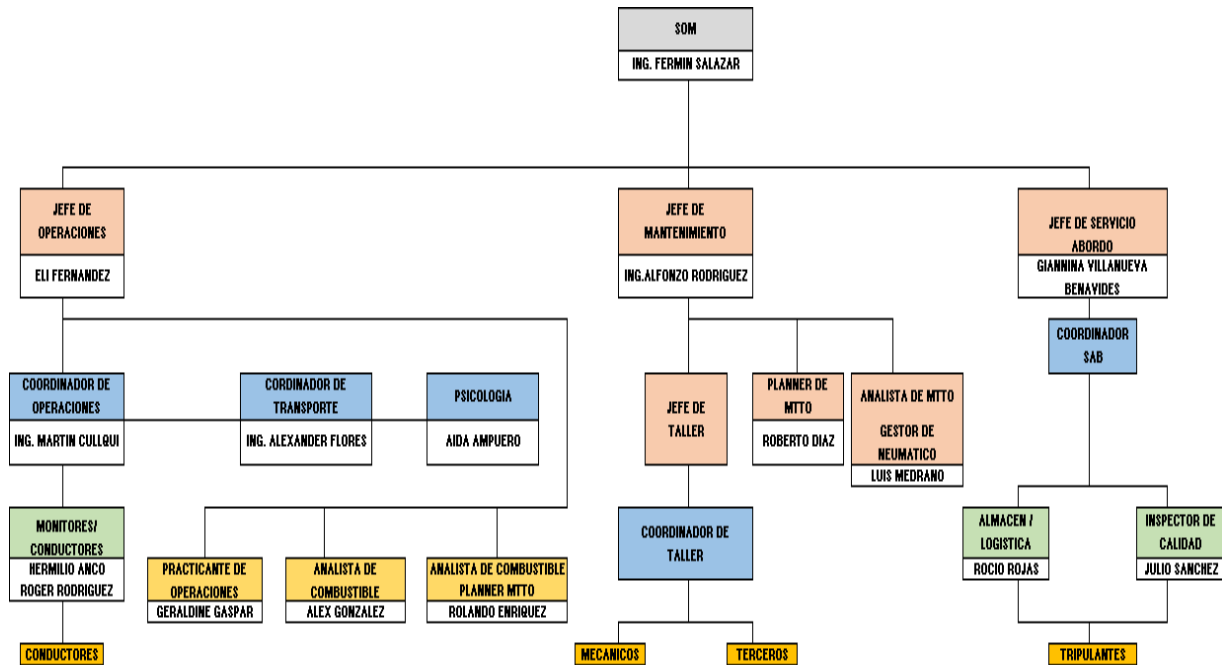
A.1 Estructura organizativa:

La Superintendencia de Operaciones y Mantenimiento (SOM), se compone de la Jefatura de Operaciones – Jefatura de Mantenimiento - Jefe de Servicio Abordo. A continuación, se detalla el organigrama de la SOM:



A.2 Organigrama funcional: administrativo – operativo

A continuación, se muestra el organigrama funcional de la SOM del taller de la empresa Grupo Palomino:



A.3 Funciones y responsabilidades

A.3.1 Superintendencia de operaciones y mantenimiento: es el responsable de gestionar, planificar, coordinar y administrar el desarrollo global y ejecución de los procesos y actividades operativas de la empresa y el cumplimiento de los objetivos y metas operativas coordinando con los equipos de personas cualificadas en diferentes jefaturas.

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Ingeniería Mecánica, Mecatrónica o Industrial. Maestría en temas logísticos, Supply Chain Management, Administración de Negocios o Transportes.
- Experiencia: De 5 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio-Avanzado, AutoCAD Nivel Intermedio-Avanzado, Visio Nivel Intermedio, SAP Nivel Intermedio.

- Habilidades blandas: Liderazgo, trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, planeamiento y organización, flexibilidad, fácil adaptabilidad al cambio, rápida toma de decisiones, disponibilidad para viajar, tolerancia al trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Participar en establecer los objetivos, metas y lineamientos de toda la organización.
- Llevar a cabo las auditorías del área de Operaciones y Mantenimiento, para determinar la calidad del mantenimiento y de las operaciones.
- Gestionar el desarrollo organizacional de la planta de mantenimiento.
- Gestionar los indicadores de las jefaturas para proponer las mejoras continuas en la optimización de costos, recursos, procesos y políticas.
- Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de trabajo.
- Gestionar el incremento de la productividad de las operaciones a través de un estudio de trabajo empleando indicadores como la eficiencia y eficacia.
- Implementar y gestionar las mejoras en las jefaturas respectivas, para lograr las ventajas competitivas.
- Gestionar las buenas prácticas del transporte: Mantenimiento-Operaciones-Calidad de Servicio-Puntualidad-Seguridad, etc. Así mismos los valores y ética de los colaboradores.
- Realizar sinergias con las áreas funcionales de la organización para potenciar las fortalezas y lograr las ventajas competitivas.
- Auditar el respectivo descanso de los trabajadores.
- Coordinar con la Jefatura de Las BAMBAS el servicio de transportes de la mina “Inmaculada”.
- Coordinar la programación de charlas de seguridad y medio ambiente para los trabajadores de la empresa.
- Promover actitudes y prácticas seguras en el personal de la empresa.

- Asegurar que el personal conozca exactamente los riesgos potenciales de los trabajos propios del Servicio de Transporte de Personal, los cuales pueden estar directamente relacionados con el desarrollo de los servicios contratados y verificar que se hayan adoptado las medidas de control correspondiente.
- Realizar las inspecciones con la supervisión de la empresa a todo el servicio, con una periodicidad que dependerá de las características de la misma.
- Analizar el costo y presupuesto, supervisar y controlar las planillas y otros pagos de acuerdo a ley laboral.

Jefatura de operaciones:

A.3.2 Jefe de operaciones: Es la responsable de planificar, dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las funciones tanto operativas del área de Transporte de Personal, así como de las funciones administrativas de Operación.

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Ingeniería Mecánica, Industrial, Administración de Empresas o carreras afines. Maestría en temas logísticos, Supply Chain Management, Administración de Negocios o Transportes.
- Experiencia: De 4 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio-Avanzado, AutoCAD Nivel Intermedio-Avanzado, Visio Nivel Intermedio, SAP Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Liderazgo, trabajo en equipo, orientación a resultados, habilidad analítica, excelente nivel de comunicación, fácil adaptabilidad al cambio, rápida toma de decisiones, tolerancia al trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Utilizar los indicadores de gestión en transporte.

- Gestionar la trazabilidad de tiempos de la operación durante la trayectoria, con sinergia de GPS y Rutagrama.
- Elaborar informes mensuales sobre el avance y actividades en la operación de Transporte de Personal.
- Capacitar al personal para una buena atención al cliente, cambio en la aptitud del conductor, etc.
- Supervisar que se apliquen los factores claves del éxito de la operación así como las Políticas de Seguridad de Transportes Palomino, en las áreas a su cargo.
- Hacer de conocimiento, cumplir y velar por el cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo, Reglamento Interno de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente y demás procedimientos estipulados por el cliente y la empresa.
- Supervisar que los conductores, monitores de GPS, realicen sus funciones de acuerdo a los procedimientos establecidos por la empresa.
- Supervisar que todo el personal brinde un servicio de calidad al cliente aplicando la normativa de la empresa.
- Elaborar el “Cuadro de Descansos” del personal a su cargo.
- Convocar y presidir reuniones diarias y semanales con el personal a su cargo para realizar la inducción de acontecimientos de la actividad.
- Elaborar la programación de las unidades.
- Coordinar el flujo continuo de la operatividad y circuito de las unidades.
- Supervisar y controlar que el personal posea con el equipo y los materiales necesarios para desarrollar sus funciones y coordinar el abastecimiento.
- Controlar la asistencia y puntualidad del personal a su cargo, realizando reportes, así mismo como el desempeño de sus funciones.

- Elaborar cuadros estadísticos de imponderables dentro de la actividad: insumos, materiales y pruebas inopinadas.

A.3.3 Coordinador de operaciones: Es el responsable de planificar, dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar los procedimientos operativos de los servicios de Transporte de Personal.

Lograr la minimización de los costos operativos de la empresa, mediante la optimización y control de los recursos propios de las unidades de transporte.

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Ingeniería Mecánica, Industrial, Administración de Empresas o carreras afines. Maestría en temas logísticos, Supply Chain Managment, Administración de Negocios o Transportes.
- Experiencia: De 4 años a más trabajando en empresas del mismo rubro. Conocimiento del sistema de gestión de rutas y costos. Conocimiento de decretos supremos o leyes Mintra. Conocimiento de mapas actuales, reglamento de tránsito, documentación, manejo de personal (conductores).
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio-Avanzado, AutoCAD Nivel Intermedio-Avanzado, Visio Nivel Intermedio, SAP Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Liderazgo, trabajo en equipo, orientación a resultados, habilidad analítica, excelente nivel de comunicación, fácil adaptabilidad al cambio, rápida toma de decisiones, tolerancia al trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Elaborar estándares de control de combustibles, neumáticos, repuestos y lubricantes, verificando los datos históricos y realizando pruebas de campo.

- Registrar vales de combustible y verificar: pilotos, buses, fecha, hora, cantidades, precios y sumatoria total en galones y soles con lo facturado.
- Controlar los rendimientos Km/gal. de combustible, mediante el cruce de vales con recorridos.
- Participar en charlas semanales sobre capacitación de pilotos.
- Coordinar y ejecutar las programaciones de los servicios.
- Elaborar el “Plan de Viaje” y realizar cuadro de incidencias.
- Cumplir y velar por el cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo, y el Reglamento Interno de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.
- Elaborar programación de buses, realizar seguimiento a la disponibilidad mecánica, operativa y de calidad para cumplir con la programación.
- Establecer la disponibilidad de conductores para cumplir con los servicios tanto en Lima como en provincias: descansos, permisos, programación de viaje de conductores postulantes.
- Realizar los siguientes indicadores: tardanzas, incidentes, desocupabilidad y de la Mina Inmaculada.
- Realizar informes de operaciones de los accidentes y/o choques.
- Ejecutar las revisiones técnicas del mes.
- Dar soporte a imponderables que suceden en la ruta (combustible, pasajeros, conductores, área comercial, GPS).
- Verificar videos de grabación de las unidades “Chasquis”.
- Supervisar disponibilidad mecánica para cumplir con la programación.

A.3.3.1 Coordinador de transporte

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Ingeniería de Transporte, Industrial, Administración de Empresas o carreras afines. Maestría en temas logísticos, Supply Chain Management, Administración de Negocios o Transportes.
- Experiencia: De 3 años a más trabajando en empresas del mismo rubro. Conocimiento en seguridad de transporte, Reglamento Nacional de Tránsito, Legislación en Salud y Seguridad Industrial.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio, AutoCAD Nivel Intermedio, Visio Nivel Intermedio, SAP Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Liderazgo, trabajo en equipo, orientación a resultados, habilidad analítica, excelente nivel de comunicación, fácil adaptabilidad al cambio, rápida toma de decisiones, tolerancia al trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Realizar y ejecutar la trazabilidad de operaciones en lo referente a paradas indebidas, distancias, tiempos.
- Revisar el padrón vehicular de la empresa y verificar ante las autoridades competentes: SUNAT, SAT, MTC y SUTRAN, para certificar el estado de las unidades de transporte.
- Elaborar indicadores de gestión de excesos de velocidades, papeletas, infracciones, aplicando las sanciones respectivas.
- Realizar un control del padrón vehicular de la empresa: camiones, buses, cisternas, tractos y furgones; para realizarles mantenimiento y recaudar información de la ubicación y estado de las mismas.
- Preservar los activos fijos del área de transporte: equipo de telemetría, auto radios, DVD etc.

- Realizar una gestión de la telemetría (DVO, Video Cámara) etc.

A.3.4 Monitores capacitadores

Perfil Profesional:

- Estudios: Técnicos o Universitarios concluidos de Administración, Industrial o carreras relacionadas.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro, en cargos de gestión y con responsabilidad de personal a cargo.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio, Visio Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Liderazgo, trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones.

Funciones y Responsabilidades:

- Ejecutar de manera estándar los entrenamientos necesarios a los clientes de vehículos (Mercedes Benz) para que obtengan el mejor rendimiento en consumo de combustible, reducir fallas mecánicas por mala operación y el uso adecuado de los elementos de seguridad del vehículo.
- Realizar de forma estándar las entregas técnicas (capacitación a conductores de nuevos vehículos).
- Impartir el curso de conducción económica a conductores (choferes interprovinciales – transporte de personal y monitores).
- Programar, realizar y reportar la calidad de los resultados de las pruebas de rutas de acuerdo a las metas.
- Elaborar los informes y análisis de performance de la unidad y rendimiento de consumo de combustible.
- Asegurar la permanente actualización de competencias técnicas y pedagógicas propias.

- Garantizar el buen desempeño de la operación de Transporte de Personal (Inmaculada-Pallancata) controlando las buenas costumbres de la conducción durante la operación.

A.3.5 Conductores

Perfil Profesional:

- Estudios: Secundaria Completa.
- Experiencia: De 3 años a más en transporte de personal y/o carga. Manejo de buses interprovinciales, camionetas. Manejo defensivo.
- Conocimientos informáticos: No es imprescindible.
- Habilidades: Buen historial de licencia de conducción en el MTC. Cero papeletas, libre de nómina.

Funciones y Responsabilidades:

- Recepcionar la unidad que se asigne según inventario y firmar en señal de conformidad.
- Revisar diariamente el estado de sus unidades según lo indicado en el manual de mantenimiento correspondiente.
- Mantener el récord de mantenimiento registrando diariamente los kilometrajes y ocurrencias diarias de la unidad a su cargo.
- Verificar la cantidad de combustible y lubricante suministrado a cada unidad firmando obligatoriamente las boletas de abastecimiento.
- Usar correctamente la unidad asignada brindando adecuadamente a cada usuario en la prestación de servicio con la unidad.
- Ser consciente de no conducir la unidad en estado de ebriedad.
- No permitir que terceras personas utilicen y/o maniobren la unidad.
- Informar al jefe de taller de cualquier falla ocurrida en la unidad.

- Firmar en señal de conformidad la documentación de formato de mantenimiento y/o reparación realizado a dicha unidad.
- Cuidar y mantener las herramientas y accesorios asignados a las unidades de cualquier pérdida o extravío.
- Mantener ordenada y limpia la unidad asignada, conservando la buena presencia, realizando los servicios de verificación de niveles, eliminando el polvo de los filtros de aire y purgando el tanque de aire.
- Ser puntuales a la hora de salir de viaje con sus respectivas unidades.
- Elaborar otras labores que le asigne el inmediato superior.
- Conducir las unidades de acuerdo con las indicaciones proporcionada por la Jefatura de Operaciones en lo referente a los tiempos, distancias, paradas no autorizadas, etc.
- Cumplir con las Normas de Control de Ratios de combustible, neumáticos.
- Aplicar normas de cortesía y amabilidad con nuestros clientes y cumplir con el reglamento interno de la empresa.

A.3.6 Psicóloga

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Psicología, Administración, Industrial o carreras relacionadas.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio,
- Habilidades blandas: Liderazgo, proactiva, trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, adaptabilidad al cambio.

Funciones y Responsabilidades:

- Orientar y aconsejar a los conductores, tripulantes y administrativos.
- Realizar las evaluaciones psicológicas anuales a todos los conductores.

- Evaluar trimestralmente a todos los conductores sus niveles de ansiedad, depresión y estrés.
- Redactar informes psicológicos.
- Realizar talleres psicológicos (estrés, trabajo en equipo, mina y otros).
- Elaborar afiches para promover y prevenir problemas en la salud mental.
- Realizar indicadores según el comportamiento y actitud de los conductores.
- Realizar un seguimiento individualizado al personal operativo (conductores).

A.3.7 Analista de combustible / repuestos

Perfil profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Ingeniería, Administración o carreras relacionadas.
- Experiencia: De 1 año a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio, AutoCAD, Visio.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, rápida toma de decisiones, adaptabilidad al cambio, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Revisar las facturas de combustible consumido del Grupo Palomino.
- Informar a RRHH sobre las transgresiones, en el uso incorrecto del combustible durante la operación, y tabular estos excesos de combustible.
- Elaborar ratios, rendimientos de consumo de combustible, de la flota vehicular.
- Elaborar el informe de consumos excesivos de combustible de toda la flota, así mismo de los infractores (conductores).
- Cerrar ciclo de viaje del combustible, para determinar consumo real.
- Revisar el despacho de combustible en grifo del taller, así mismo revisar boucher de abastecimiento, con la firma del conductor.
- Elaborar la matriz de consumo diario de combustible.
- Trazabilidad de las dotaciones de la operación en provincias de toda la flota vehicular.

- Revisar el sistema de inventarios de salida de repuestos de almacén.
- Clasificar los repuestos por familia, servicios y empresas.
- Identificar repuestos que se hayan utilizados.
- Elaborar cuadros estadísticos de utilización y costos de repuestos aplicados a cada unidad de transporte.
- Identificar los costos de repuestas para cada unidad, teniendo en cuenta el tipo de servicio y sistema de familia.
- Elaboras ratios de costo por kilómetro y sus rendimientos de los componentes.
- Trazabilidad de consumo de repuestos de las unidades; servicio y sistema.
- Realizar las hojas de ruta a unidades del grupo.
- Realizar las funciones del planner en descanso.

A.3.8 GPS (global positioning system)

Funciones y Responsabilidades:

- Realizar trazabilidad de las unidades de transporte desde el punto de origen hasta el punto de destino, con el fin de determinar el tiempo real de viaje.
- Determinar las paradas indebidas durante la trayectoria.
- Controlar que las velocidades sean menor o igual a 87 km/hr, y comunicar a los conductores si hubiese transgresión.
- Realizar comunicación constante con los conductores a través del Kit Bidireccional, para informarles sobre el exceso de velocidad y paradas no autorizadas.
- Elaborar reportes como: exceso de velocidades, paradas indebidas, tiempo de tránsito y plasmarlo en formatos, para su gestión del área de Operaciones.
- Elaborar el Flash Report en tiempo real sobre posibles incidentes y accidentes, aplicando los protocolos del Plan de Contingencia.

- Comunicar a los conductores cuando ingresan a geocercas donde no existe señal y poder controlar el tiempo dentro de la misma para informar si hubiera alguna transgresión.
- Informar sobre la posición que ocupa, por medio de las coordenadas de longitud y latitud, de manera que dicha posición pueda situarse con facilidad en un mapa o plano.

A.3.9 Instructor de vehículos (monitor)

Perfil Profesional:

- Estudios: Técnicos o Universitarios concluidos de Administración, Industrial o carreras relacionadas.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro, en cargos de gestión y con responsabilidad de personal a cargo.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Liderazgo, trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones.

Funciones y Responsabilidades:

- Ejecutar de manera estándar los entrenamientos necesarios a los clientes de vehículos (Mercedes Benz) para que obtengan el mejor rendimiento en consumo de combustible, reducir fallas mecánicas por mala operación y el uso adecuado de los elementos de seguridad del vehículo.
- Realizar de forma estándar las entregas técnicas (capacitación a conductores de nuevos vehículos).
- Impartir el curso de conducción económica a clientes (choferes y monitores).
- Programar, realizar y reportar la calidad de los resultados de las pruebas de rutas de acuerdo a las metas.
- Realizar demostraciones comparativas con vehículos comerciales de la competencia.

- Elaborar informes y analizar el performance de la unidad y rendimiento de consumo de combustible.
- Asegurar la permanente actualización de competencias técnicas y pedagógicas propias.
- Levantar información de potencial de negocio y necesidades de los clientes y alimentar con estos la ficha CRM.

Jefatura de mantenimiento:

A.3.10 Jefe de mantenimiento: Es el responsable de supervisar, planificar, diagnosticar los eventos de mantenimiento en las unidades y del óptimo funcionamiento de todos los sistemas de las unidades de la empresa.

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Ingeniería Mecánica, Administración, Ingeniería Industrial o carreras relacionadas. Maestría en gestión de Mantenimiento, Supply Chain Managment o Administración de Negocios.
- Experiencia: De 5 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio, Visio Nivel Intermedio, AutoCAD Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Liderazgo, trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Gestionar los indicadores de mantenimiento, para lograr máxima disponibilidad y optimación de costos, lo cual nos garantizará la calidad del mantenimiento.
- Aplicar el método de Pareto, disponibilidad mecánica en función del tiempo de operatividad, confiabilidad e Ishikawa.
- Realizar trazabilidad de las actividades de los diferentes procesos, utilizando el SAP de mantenimiento.

- Analizar criticidad de los componentes para determinar su causa-raíz y determinar las mejoras, en coordinación con el comité multidisciplinario.
- Optimizar costos: recursos, infraestructura, herramientas y equipos.
- Supervisar y coordinar los trabajos con el Jefe de Taller y personal a su cargo.
- Verificar permanentemente los componentes críticos de las unidades asignadas para el servicio.
- Diagnosticar falencias de componentes y autorizar sus correctivos, así mismo si lo amerita, enviar a talleres externos.
- Supervisar el montaje y desmontaje del motor y componentes.
- Realizar el control de inventario de los componentes y accesorios.
- Controlar permanentemente el orden y limpieza de la zona de trabajo y segregación correcta de residuos.
- Capacitar y supervisar el manejo de equipos y herramientas.
- Elaborar el AST, Check List de equipos y 5 puntos.
- Planificar trabajos rutinarios y no rutinarios aplicando la mejora continua en cada una de las actividades propias de su responsabilidad.
- Capacitar y retroalimentar permanentemente a todo el personal a su cargo.
- Mantener y alimentar al programa de mantenimiento para el control de insumos y repuestos.

A.3.11 Jefe de taller

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Ingeniería Mecánica, Mecatrónica, Industrial o carreras relacionadas. Maestría en gestión de Mantenimiento o Administración de Negocios.

- Experiencia: De 5 años a más trabajando en empresas del mismo rubro. Experiencia realizando y supervisando el mantenimiento correctivo de equipos.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio, Visio Nivel Intermedio, AutoCAD Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Liderazgo, trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Reportar y mantener informado a la S.O.M.
- Cumplir con la distribución y disposición de las unidades.
- Proponer el plan de trabajo en relación a la operatividad de las unidades.
- Velar por el desarrollo de las actividades de las unidades haciendo cumplir los lineamientos políticas y estrategias establecidas por la empresa.
- Proponer el cuadro de necesidades del personal calificado para su evaluación y aprobación.
- Ser responsable del personal administrativo-taller relacionado con la operatividad de las unidades, evaluándolos permanentemente.
- Supervisar permanentemente los trabajos.
- Autorizar el abastecimiento de todos los componentes, requeridos para las unidades.
- Dar conformidad a los servicios de mantenimiento y/o reparaciones de las unidades.
- Verificar y consolidar la información del tipo de operación, mantenimiento, movimiento de almacén, control de personal.
- Informar a la S.O.M. sobre los logros de los objetivos y metas alcanzadas, así como las deficiencias presentadas en las unidades y verificando el cumplimiento de las funciones.
- Aplicar las Estrategias de Mantenimiento, evaluación de procesos operativos, etc.
- Realizar los indicadores de mantenimiento.
- Aplicar el programa de mantenimiento.

- Realizar otras labores que le asigne el Jefe inmediato superior.

A.3.12 Asistente taller

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Ingeniería Mecánica, Mecatrónica, Industrial o carreras relacionadas.
- Experiencia: De 1 año a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio, Visio Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Reemplazar al Jefe de Mantenimiento en su ausencia.
- Actualizar toda la información resultante de las operaciones desarrolladas en las unidades.
- Preparar y registrar las tareas ejecutadas según la programación diaria de salidas.
- Elaborar la documentación correspondiente de dichos trabajos.
- Llevar control de los mantenimientos preventivos según tablas técnicas de los proveedores.
- Tener un registro ordenado y actualizado del personal contratado en el área del taller.
- Mantener un archivo ordenado y clasificado de todos los documentos recepcionados y emitidos por el taller.
- Reportar la utilización de repuestos y lubricantes requeridos para la operación de mantenimiento y/o reparación de las unidades.
- Supervisar y evaluar las actividades del almacén, relacionado con su consumo e instalación en las unidades.
- Ordenar y controlar los archivos propios del taller.
- Orientar la previsión de necesidades de suministros y servicios.

- Registrar en la base de datos todos los trabajos que se realizan en las unidades indicando las fechas.
- Registrar los trabajos enviados a los terceros, con su código de identificación indicando el tipo de trabajo, repuestos, etc.
- Realizar el inventario semanal de herramientas del personal técnico - mecánico.
- Entregar semanalmente al área de Logística las órdenes de trabajo de los terceros para su verificación y cancelación.
- Elaborar otras labores que se le asignen.

A.3.13 Mecánico

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios técnicos o universitarios concluidos de Ingeniería Mecánica, Mecatrónica o carreras relacionadas.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro. Conocimientos en mantenimiento preventivo, armada y desarmado de motores, etc.
- Conocimientos informáticos: No es indispensable.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Verificar permanentemente los componentes críticos de las unidades asignadas para el servicio.
- Reparar el motor y componentes en ruta de acuerdo a planificación.
- Reportar el estado de los componentes al Supervisor de Mantenimiento.
- Realizar montaje y desmontaje de motor y componente de acuerdo a planificación.
- Verificar fugas del sistema hidráulico y neumático de las unidades.
- Limpiar el área de trabajo y segregación de residuos.

- Manejar tecles y montacargas.
- Ofrecer soporte al Supervisor de Mantenimiento en planificación y operatividad de las unidades.

A.3.14 Electricista

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios técnicos o universitarios concluidos de Ingeniería Eléctrica, Electricidad Automotriz o carreras relacionadas.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: No es indispensable.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Ejecutar la Estrategia de Mantenimiento, cumpliendo los programas de mantenimiento eléctrico de cada unidad.
- Efectuar la atención de los pedidos eléctricos de las unidades de servicios de mantenimiento y reparaciones a la brevedad posible, solicitados por lo previa evaluación de la unidad.
- Mantener ordenado y limpio su ambiente de trabajo.
- Solicitar al Jefe de Taller, supervisar los trabajos de reparación del sistema eléctrico según sea el caso así como la verificación de sus actividades en el cumplimiento de sus funciones.
- Coordinar e informar al Jefe de Taller de los imponderables técnicos dentro del desempeño de sus funciones con la finalidad de proporcionar asesoramiento técnico, como proveerlo de la literatura adecuada.
- Llevar control del mantenimiento preventivo de los componentes, así mismo de los repuestos y fechas de instalación.
- Ser responsable y puntual en los trabajos encomendados.

A.3.15 Planner de mantenimiento

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Ingeniería Mecánica, Mecatrónica, Industrial o carreras relacionadas.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio, Visio Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Planificar, programar y controlar la ejecución de los planes de mantenimiento a corto, mediano y largo plazo.
- Mantener actualizados los planes de mantenimiento de la flota en general.
- Llevar un registro de todos los reportes realizados por los operadores, elaborando una matriz de criticidad para su atención.
- Revisar diariamente las órdenes de trabajo, con el objetivo de que sean fiel a la realidad y que describan cada una de las actividades realizadas.
- Ingresar diariamente las órdenes de trabajo al software de mantenimiento para mantener actualizada la información técnica del trabajo ejecutado.
- Coordinar con los supervisores y/o Jefe de Mantenimiento la programación y ejecución de los distintos mantenimientos.
- Coordinar diariamente con el área de Operaciones la disponibilidad de unidades programadas para mantenimiento.
- Planear y controlar los pedidos de repuestos y materiales con el área de Logística.

A.3.16 Analista de mantenimiento gestor neumáticos

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Ingeniería Mecánica, Mecatrónica, Industrial o carreras relacionadas.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio, Visio Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Gestionar los neumáticos.
- Controlar minuciosamente la trazabilidad del neumático.
- Controlar y realizar seguimiento a las inspecciones, rotaciones y giros para el aumento de rendimiento.
- Registrar en el software las instalaciones realizadas diariamente.
- Elaborar informes técnicos de causa raíz de desecho del neumático.
- Elaborar indicadores como costo por kilometraje e índice de reencauche.
- Controlar la cantidad de neumáticos y costos egresados por tipo de empresa y servicios.
- Verificar e inspeccionar el cumplimiento de los procedimientos escritos de trabajo seguro (PETS).
- Manejar la aplicación de diseños según ruta y tipo de unidad vehicular.

Jefatura de servicio a bordo:

A.3.17 Jefe de servicio a bordo

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Hotelería y Turismo, Administración o carreras relacionadas. Maestría o cursos de especialización relacionados a la carrera de Hotelería y Turismo.
- Experiencia: De 3 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.

- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Realizar la coordinación con la Jefatura de Operaciones y con Recursos Humanos para intervenir en la selección de personal destinado a cubrir los puestos de Tripulante de Servicio Abordo, de acuerdo al perfil previamente establecido.
- Coordinar, dirigir e intervenir en la capacitación de postulantes y tripulantes.
- Verificar la programación diaria de tripulantes asignados a cubrir servicios de viaje, realizando indicadores de rotación y disponibilidad semanales, y remitirlos a Jefatura de Operaciones para su revisión respectiva.
- Coordinar y supervisar las funciones de los Asistentes de SAB en sus respectivos horarios y áreas de trabajo asignadas.
- Estar en permanente contacto con Operaciones y Mantenimiento a fin de asegurarse que las unidades asignadas a los servicios de viaje salgan con todos los equipos y accesorios de uso del tripulante en condiciones operativas al 100%.
- Contratar y controlar, en forma permanente, a los proveedores o concesionarios de alimentos que atienden los servicios de la empresa a nivel nacional, en coordinación con Operaciones y SOM.
- Supervisar las condiciones de los alojamientos que la empresa tiene disponible en las diferentes ciudades en las que se opera, inspeccionando que estos tengan siempre las condiciones de habitabilidad debidas y necesarias para el descanso de los tripulantes.
- Mantener permanente contacto con los administradores de agencia, tanto en Lima como provincias a fin de hacer un constante seguimiento al accionar del personal de tripulantes y a la calidad de atención que los pasajeros reciben en las mencionadas agencias.

- Efectuar mediciones mensuales orientadas a controlar la calidad del servicio abordo y establecer indicadores de gestión. Para este propósito, se realizarán encuestas u otros elementos de medición en agencias y terminales tanto en Lima como provincias.
- Elaborar indicadores de gestión bajo el formato de informes y reportes que reflejen la calidad del servicio abordo, los mismos que serán enviados a SOM, Operaciones y otras áreas de la empresa que se disponga. Además, la frecuencia de envío de reportes e informes podrá variar de acuerdo a disposiciones de SOM y Operaciones.
- Mantener contacto y coordinar con el área de Mantenimiento a fin de asegurar la calidad y operatividad de los equipos que los tripulantes deben accionar para la realización de su servicio.

A.3.18 Coordinador operativo servicio a bordo

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Hotelería y Turismo, Administración o carreras relacionadas. Cursos de especialización relacionados a la carrera de Hotelería y Turismo.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Verificar las llegadas de los buses, desde la primera unidad y tripulante para supervisar y comprobar lo siguiente:
 - ✓ El estado de la unidad en lo que corresponde a funcionamiento de equipos y accesorios de salón que están relacionados con el servicio al pasajero, en compañía del conductor de la unidad. Posteriormente, deberá completar el formulario de Control de Calidad-

Servicio a Bordo y solicitar la información a los conductores de las unidades sobre la calidad de trabajo de los tripulantes de servicio.

- ✓ El estado interior de la unidad en lo que corresponde a la limpieza interior.
- ✓ La presentación y aspecto de los tripulantes.
- ✓ La información que se detalla en el informe entregado por el tripulante sobre desperfectos del bus.
- ✓ La programación de los buses de salida, especialmente de los primeros turnos y colocar la información en la pizarra de la oficina.
- Verificar y supervisar todos los detalles relativos al funcionamiento y operatividad de los equipos y accesorios que corresponden al trabajo del tripulante y al Servicio a Bordo. Para ello, deberá poner especial énfasis en que los reportes sobre desperfectos informados a la llegada anterior de esa unidad hayan sido levantados por Mantenimiento.
- Verificar y supervisar, conjuntamente con el tripulante asignado a cada servicio, que las unidades salgan del taller 100% operativas en lo que corresponde a:
 - ✓ Cinturones de seguridad, todos operativos al 100%.
 - ✓ Climatización: Aire acondicionado – Calefacción, ductos.
 - ✓ Baños, operativos al 100% en todos sus accesorios tales como inodoro, lavatorio, espejo, tacho de basura, luz interior, luz de ocupado, cerradura exterior e interior y jabonera.
 - ✓ Audio y Video: Excelente funcionamiento de parlantes, amplificador, reproducción de música, equipo DVD, reproducción de películas, calidad de video, estado de monitores, calidad de audio de películas e intercomunicador.
 - ✓ Asientos reclinados, todos operativos al 100%.
 - ✓ Posavasos, todos operativos al 100%.
 - ✓ Luces de salón.
 - ✓ Luces de lectura.

- ✓ Timbre de llamado.
 - ✓ Estado de coderas.
 - ✓ Papeleras o tachos para basura.
 - ✓ Escotillas en buen estado.
 - ✓ Puerta de ingreso al salón del 1er nivel con cerradura operativa.
 - ✓ Ventanas con cerraduras operativas.
 - ✓ Limpieza: Exterior e interior, al detalle revisando todos los lugares y espacios que deben ser aseados por el servicio de limpieza.
- Preparar informe de imponderables técnicos /base de datos), dentro del habitáculo, para la elaboración de Indicadores.

A.3.19 Almacén logístico sab

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Hotelería y Turismo, Administración o carreras relacionadas. Cursos de especialización relacionados a la carrera de Hotelería y Turismo, Logística.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- A su ingreso y apertura de la oficina, deberá tomar inmediata acción con la programación y entrega de materiales a los diferentes turnos, una vez que el asistente de patio informara los hechos ocurridos hasta ese momento. Además, deberá verificar la programación de las unidades y, de enterarse de algún cambio, deberá modificar la pizarra de la oficina e

informar, con la finalidad de verificar su material y prepararlo para su entrega a los colaboradores.

- Controlar la llegada de los tripulantes al momento de ingresar a la oficina y verificar con cada uno de ellos el cumplimiento de las rutinas y procedimientos que corresponden luego del retorno de un viaje. Para ello, deberá utilizar y cumplir con los procedimientos impuestos:
 - ✓ -Informe de desperfectos de buses carrocería e interior.
 - ✓ -Informe de viaje - novedades (vía e-mail).
- Control Logístico: Verificar y supervisar la entrega de materiales. En caso de pérdida o extravío de material de la empresa que corresponde al uso del tripulante, será el principal responsable.
- Controlar y fiscalizar los recursos y equipos proporcionados a los tripulantes, en cada viaje para garantizar el buen uso de los mismos, la llegada y presentación de los tripulantes programados a salir de viaje al igual que su rápido y puntual abordaje a sus respectivas unidades con el material adecuado, con el fin de iniciar la verificación del funcionamiento de los equipos de abordo.
- Mantener informada a la Jefatura de Servicio sobre cualquier eventualidad relacionada con el área que afecte la salida de los servicios, coordinando con la persona encargada del patio, para determinar la mejor forma de resolver posibles impases y teniendo en cuenta el concepto de trabajo en equipo.
- Administrar debidamente la aplicación de descuentos por demérito al incentivo, siendo estricto en la aplicación de la sanción. Las sanciones se deben hacer efectivas sólo después de haber evaluado la necesidad, o no, de su aplicación y aprobado por la jefatura.

- Dejar preparado el material de trabajo de viaje y uso de tripulantes como bolsas dobladas, papel higiénico, bolsas de mareo, etc.; esto, con el fin de facilitar y agilizar la salida de tripulantes programados.
- Mantener informada a la Jefatura del área sobre toda novedad, ocurrencia o situación fuera de lo previsto, a toda hora y todos los días.
- La ejecución de inventarios de todos los recursos bajo responsabilidad de SAB.

A.3.20 Inspector de calidad

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Industrial, Administración o carreras relacionadas. Cursos de especialización relacionados a Calidad, Transporte.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Revisar el habitáculo del conductor: limpieza y orden.
- Realizar trazabilidad de los componentes del habitáculo, para garantizar que los trabajos ejecutados a los componentes de parte mantenimiento se encuentran operativos.
- Ejercer un cuidadoso y estricto control de la presentación, arreglo e higiene personal de cada tripulante y, en caso un tripulante (mujer u hombre) no cumpla con una correcta presentación personal deberá ser reemplazado(a) por la correspondiente reserva.
- Verificar la limpieza y estado de asientos y coderas.
- Revisar el estado de los baños en los interiores de las unidades.
- Revisar la limpieza de los parabrisas, lunas y marcos de las mismas.
- Revisar inopinadamente el A/C, A/V y otros.

- Revisar las cortinas, pasamanos y paqueteras de las unidades.
- Verificar las llegadas de los buses desde la primera unidad y tripulante, supervisando el estado de las mismas.
- Verificar con el conductor el estado de la unidad en lo que corresponde a funcionamiento de equipos y accesorios de salón relacionados con el servicio al pasajero.
- Completar el formulario Control de Calidad - Servicio a Bordo. Del mismo modo, debe solicitar información a los conductores de las unidades respecto a la calidad de trabajo de los tripulantes de servicio.
- El Inspector de Calidad, asignado a trabajo de patio (taller) deberá tomar especial cuidado en que el tripulante de servicio entable contacto con los dos conductores antes de la salida de la unidad, para esto realizará la correspondiente presentación de su tripulante con los conductores. Esta acción resulta necesaria pues un primer contacto o presentación facilita la relación conductor-tripulante. Además, será el responsable de inspeccionar las unidades antes de las horas programadas o previstas para su salida del taller. Al momento en que una unidad está en posición de salida frente a la puerta, no deberá ser objeto de revisiones pues se entenderá que ya ha sido chequeada.
- El Inspector de Calidad, asignado a trabajo exterior (carrocería), será el responsable de la salida de las unidades en buen estado en lo que corresponde a SAB para lo cual deberá estar presente en la puerta de salida de buses en todas las salidas, sin excepción alguna. Dará conformidad.

A.3.21 Tripulante

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de instituto de las carreras de Turismo, Hotelería, Administración Hotelera o carreras afines.
- Experiencia: De 1 año a más trabajando en empresas del mismo rubro.

- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

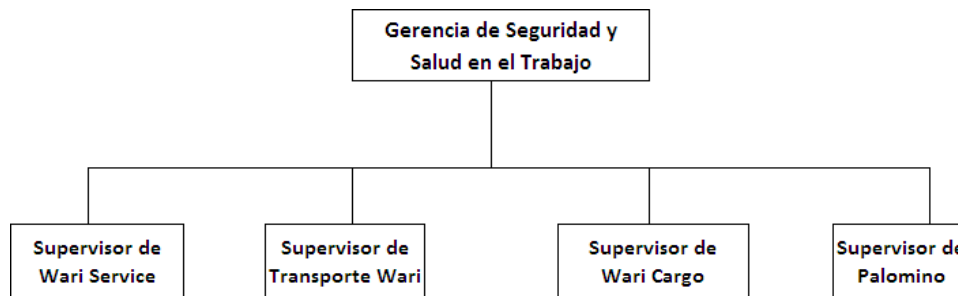
Funciones y Responsabilidades:

- Informar al encargado de SAB sobre cualquier incidente ocurrido en la prestación del servicio.
- Brindar un servicio de calidad, a los clientes, con valores de puntualidad, responsabilidad, amabilidad, seguridad, credibilidad etc., para lograr la sostenibilidad de nuestra actividad.
- La imagen del tripulante dentro del habitáculo, debe reflejar buenos modales, cultura, ya que ellos son los representantes de la organización.
- El tripulante debe hacer sentir al cliente, que su servicio está enfocado en proporcionarle comodidad, trazabilidad, compromiso etc.
- Apoyar en la revisión del vehículo antes y después de prestar el servicio, en lo referente a los componentes internos del salón (audio-video, TV, baño etc.), informando de inmediato al Jefe de Servicio a Bordo sobre cualquier falla o avería del vehículo.
- Asistir a las capacitaciones dadas por los representantes de la empresa.
- Respetar a sus compañeros de trabajo y a los usuarios del servicio.
- Brindar una atención adecuada a los usuarios con calidad, respeto, cortesía, con la finalidad de que nuestro cliente esté satisfecho con nuestro servicio.
- Verificar que el ómnibus esté operado por los conductores tal como lo exige la ley, según las horas de manejo, dado que ninguno puede excederse de las 12 horas de manejo al día.
- Ser el encargado de resguardar y portar los manifiestos de pasajeros, hojas de ruta, documentos del vehículo, libro de reclamaciones entre otros.
- Elaborar reportes del estado del habitáculo, en lo referente a los componentes que ellos manipulan para dar un buen servicio.

Tema B: Estructura organizativa y funcional de la SSOMA

B.1 Estructura organizativa:

La Jefatura de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente (SSOMA), se compone de la Gerencia de SSOMA – Supervisor de Wari Service - Supervisor de Transporte Wari - Supervisor de Wari Cargo - Supervisor de Palomino. A continuación, se detalla el organigrama de la SSOMA:



B.2 Funciones y responsabilidades

B.2.1 Jefe HSEC

- Supervisar el cumplimiento de la gestión HSEC para que se desarrollen de acuerdo a los estándares establecidos.
- Asegurar que el personal que brinda el servicio esté capacitado y cuente con los recursos necesarios para brindar el servicio sin exponer al cliente a riesgos y que se tengan implementados los controles que garanticen cero incidentes.

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Ingeniería Industrial, Ambiental, Higiene y Seguridad en Transporte o carreras afines.
- Experiencia: De 3 años a más trabajando en empresas del mismo rubro. Conocimientos en Seguridad en Transporte Terrestre, Reglamento Nacional de Tránsito, etc.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Supervisar el cumplimiento del RISST implementado por la empresa.
- Generar el Programa Anual de Capacitación de la empresa y verificar su cumplimiento.
- Solicitar a la compañía de seguros la lista de trabajadores que poseen SCTR.
- Llevar el control de los exámenes médicos de los trabajadores de la empresa.
- Generar un reporte mensual de: inspecciones, observación planeada de trabajo, hoja de ruta, actos y condiciones inseguras e incidentes.
- Capacitar a los trabajadores en lo concerniente a las políticas de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa.
- Investigar todos los incidentes producidos en la operación.
- Llevar a cabo la charla de Seguridad luego de ocurrido un incidente para los trabajadores.
- Realizar inspecciones planeadas para identificar oportunidades de mejora en la Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional de la Empresa.
- Gestionar y/o efectuar las charlas de 5 minutos a todos los trabajadores.
- Elaborar los indicadores de Gestión.
- Evaluar objetivamente la ejecución de simulacros para aportar mejoras en los planes de respuesta a emergencia.

A.3.23 Supervisión de SHEC

- Supervisar el cumplimiento de la gestión SHEC para que las labores de todo el personal se desarrollen de acuerdo a los estándares establecidos de normativa legal vigente.
- Asegurar que el personal que brinda el servicio esté capacitado y cuente con los recursos necesarios para brindar el servicio sin exponer al cliente a riesgos y que se tengan implementados los controles que garanticen cero incidentes.

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Ingeniería Industrial, Ambiental, Higiene y Seguridad en Transporte o carreras afines.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro. Conocimientos en Seguridad en Transporte Terrestre, Reglamento Nacional de Tránsito, etc.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

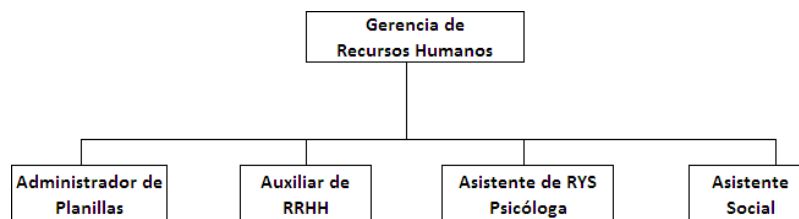
- Supervisar el cumplimiento del RIS implementado por la empresa.
- Cumplir con el Programa Anual de Capacitación de la empresa.
- Controlar el uso de equipos de comunicación del personal durante la operación y evidenciarlo con registros.
- Fiscalizar la toma de alcoholemia en el taller de Cusco, a todos los conductores y personal que sube a la mina.
- Verificar, supervisar, visar y controlar los formatos de los AST, Check List, Hoja de Ruta, EPP, SCRT etc.
- Supervisar permanentemente los puntos de embarque.
- Realizar inspecciones de herramientas y equipos de las unidades, un día antes de cada viaje. Registros.
- Generar un reporte mensual de: inspecciones, observación planeada de trabajo, Hoja de Ruta, actos y condiciones inseguras o incidentes.
- Reportar las calificaciones de la mina a su jefe inmediato.
- Realizar el inventario y control de extintores, botiquín y luces de emergencia en todas las unidades y en el taller en forma mensual.

- Verificar los implementos de primera respuesta ante una emergencia de todos los vehículos e instalaciones.
- Participar activamente en la elaboración de los planes de respuesta a emergencia y charla sobre alerta inicial de eventos difundido en la mina.

TEMA C: Estructura organizativa y funcional de RRHH

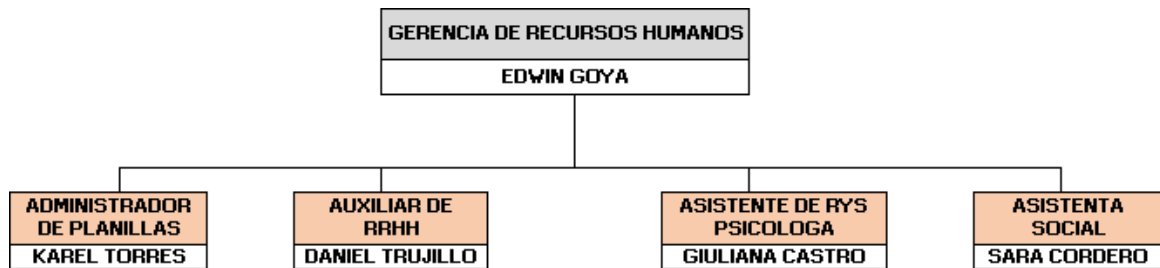
C.1 Estructura organizativa:

La Jefatura de Recursos Humanos (RRHH), se compone de la Gerencia de RRHH – Administrador de Planillas – Auxiliar de RRHH – Asistente de RYS – Asistente Social. A continuación, se detalla el organigrama del área de RRHH:



C.2 Organigrama funcional:

A continuación, se muestra el organigrama funcional de la Jefatura de RRHH de la empresa Grupo Palomino:



C.3 Funciones y responsabilidades

C.3.1 Gerente de RRHH

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Administración de Empresas, Gestión de Recursos Humanos, Psicología o carreras afines. Maestría en Recursos Humanos, MBA o relacionados al puesto.
- Experiencia: De 3 años a más trabajando en empresas del mismo rubro. Conocimientos en Legislación Laboral, indicadores de Gestión-KPI, Planificación Estratégica de Recursos Humanos.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio-Avanzado.
- Habilidades blandas: Liderazgo, trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, capacidad de planificación y organización, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Asesorar a las diferentes áreas del Grupo Palomino concerniente a las relaciones laborales, actividades y programas a realizarse según necesidad de las áreas.

- Supervisar el cumplimiento del reglamento interno del Grupo Palomino
- Diseñar y ejecutar planes de promoción y motivación.
- Diseñar e implementar un Sistema de Compensación que motive a los trabajadores a desarrollar sus competencias y a superar las metas, manteniendo la equidad interna y competitividad externa.
- Supervisar y controlar la elaboración de planillas (quincenal, mensual, CTS, vacaciones, gratificaciones, liquidaciones, renta de quinta categoría, AFP) del Grupo Palomino.
- Supervisar la carga y pagos del PLAME (planillas electrónicas) y AFP NET.
- Ser representante la empresa ante el Ministerio de Trabajo Promoción del Empleo y otras entidades que involucren al área de RR.HH.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar el área de Recursos Humanos.
- Elaborar los memorándums (sanciones disciplinarias).
- Elaborar el Plan Estratégico del área.
- Elaborar el presupuesto anual del área.
- Elaborar, ejecutar y analizar la encuesta del clima laboral.
- Elaborar la evaluación de desempeño de personal.
- Proponer normas, directivas y procedimientos para el adecuado funcionamiento de la empresa.
- Confeccionar los contratos de trabajo acorde a los dispositivos legales vigentes y comunicar dentro del plazo de ley a las autoridades competentes la contratación de los trabajadores.
- Desarrollar y conducir los programas de capacitación del personal.
- Coordinar con las diferentes gerencias de proyectos en provincias.
- Coordinar con el personal de RRHH de Arequipa y Cusco sobre la operatividad de los proyectos (homologación, exámenes médicos, SCTR, etc.)
- Supervisar el proceso de reclutamiento y selección de personal

- Ser responsable de la contratación del personal.
- Ser responsable de administrar la asistencia (HUELLERO), permisos, faltas y todo lo que respecta al tema del personal, en coordinación con los jefes de área.
- Proveer información acerca de las políticas de la empresa, funciones de los puestos, condiciones de trabajo, salarios, oportunidades de ascenso y beneficio para los empleados.
- Administrar la base de datos actualizada del personal.
- Ser responsable de mantener actualizado el Manual de Funciones y velar por su cumplimiento.
- Ser responsable del Reglamento Interno.
- Establecer el programa de inducción a nuevos trabajadores, que incluya el conocimiento de sus funciones y la empresa. Entrega del Reglamento Interno de Trabajo.
- Ejercer otras funciones relacionadas con la gestión del talento humano, necesarias para el cumplimiento de la estrategia empresarial.

C.3.2 Administrador de planilla

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Contabilidad o carreras afines.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro. Conocimientos en Legislación Laboral vigente, Gestión de Nóminas, Compensación y Beneficios.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio-Avanzado.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, rápida toma de decisiones, capacidad de planificación y organización, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Elaborar las planillas quincenales y de fin de mes de las empresas del Grupo Palomino.

- Ser responsable de la emisión de las boletas de pago: sueldos, quincenas, vacaciones, gratificaciones, CTS, utilidades.
- Elaborar los pagos de liquidaciones, gratificación, CTS, vacaciones, etc.
- Ser responsable de recepcionar las tareas quincenales y mensuales para el cálculo respectivo.
- Controlar adecuadamente la asistencia.
- Elaborar el pago mensual de AFP NET.
- Imprimir los sustentos de los pagos de quincena, fin de mes, CTS, gratificación, etc.
- Elaborar los cuadros de pagos de quincena y fin de mes (reportes).
- Controlar y elaborar los recibos de honorarios del personal que no se encuentra en planillas.
- Ser responsable de elaborar el impuesto mensual del PDT PLAME.
- Controlar el descuento del personal (préstamos, adelanto, faltantes, descuentos varios).
- Atender las consultas o dudas del personal interno.
- Recepcionar y elaborar los documentos requeridos por Sunafil.
- Otras funciones asignado por la jefatura inmediata.

C.3.3 Auxiliar de RRHH

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Gestión de Recursos Humanos, Psicología o carreras afines.
- Experiencia: De 1 año a más trabajando en empresas del mismo rubro. Conocimientos en cálculo de bonificaciones, horas extras, etc.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, capacidad de planificación y organización, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Aplicar instrumentos de registro de información de cargo, para el análisis de cargos.
- Verificar las referencias de los aspirantes a los cargos.
- Mantener actualizados los archivos del personal que ha recibido adiestramiento.
- Recibir solicitudes de pagos de beneficios contemplados en los convenios colectivos.
- Revisar el cumplimiento de los requisitos exigidos para el otorgamiento de los beneficios tales como: primas, bonificaciones, becas, pensiones, jubilaciones y otros contenidos en los convenios colectivos.
- Realizar cálculos sobre las cláusulas de protección socio-económicas: bono nocturno, horas extras, vacaciones, reposos pre y post natal y otros de conformidad con la Ley de Carrera Administrativa, Convenios Colectivos y la Ley Orgánica del Trabajo.
- Determinar a través del estudio de los expedientes y otros documentos del personal, la antigüedad o tiempo de servicio del trabajador en la universidad y/o en otras instituciones públicas o privadas.
- Actualizar y registrar en los expedientes del personal, reposos, permisos, inasistencias y demás información relacionada con el personal de la institución.
- Registrar la asistencia del personal de la dependencia.
- Realizar cálculos sencillos de datos para el boletín estadístico del área.
- Revisar diariamente el control de asistencia y detectar fallas.
- Participar con el analista en la elaboración, organización y ejecución de programas y/o actividades de previsión social, higiene y seguridad en el trabajo, recreación y bienestar social para el trabajador.
- Diseñar y elaborar la cartelera de información general y de adiestramiento.
- Rendir cuenta a su superior inmediato de las actividades realizadas cuando así lo requiera.
- Transcribir y registrar la información operando un equipo de informática.

- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantener en orden el equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

C.3.4 Asistente de reclutamiento y selección - psicóloga

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de Gestión de Recursos Humanos, Psicología o carreras afines.
- Experiencia: De 1 año a más trabajando en empresas del mismo rubro, en procesos masivos, manejo de técnicas de entrevista, aplicación e interpretación de pruebas psicológicas.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, capacidad de planificación y organización, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Ser responsable del proceso de Reclutamiento y Selección.
- Recepcionar del requerimiento de personal.
- Consultar y orientar psicológicamente.
- Orientar e informar de los requisitos para la contratación de personal.
- Recepcionar la documentación del ingreso nuevo para el file de personal.
- Mantener actualizado los file del personal.
- Realizar las entrevistas por competencias.
- Realizar evaluaciones psicológicas de acuerdo a las competencias asignadas por el puesto.
- Registrar al trabajador ingresando en el T registro (alta).
- Realizar los contratos de trabajo y registrarlo en el Mintra.

- Aperturar las cuentas al personal nuevo.
- Realizar los contratos de trabajo.
- Gestionar los SCTR del personal que se requiera.
- Realizar talleres en Lima y provincias.
- Otras funciones asignado por la jefatura inmediata.

C.3.5 Asistente social

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de la carrera de Trabajo Social o afines.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro. Experiencia en procesos masivos, manejo de técnicas de entrevista, aplicación e interpretación de pruebas psicológicas.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Alta vocación de servicio, responsabilidad, trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, habilidades de escucha, capacidad de planificación y organización.

Funciones y Responsabilidades:

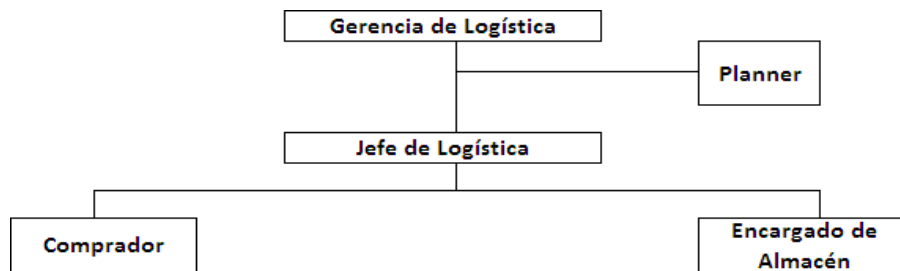
- Planificar, ejecutar y evaluar los programas y actividades aprobados en el Plan de Bienestar.
- Controlar y hacer seguimiento de los descansos médicos de los trabajadores.
- Gestionar el cobro del subsidio del trabajador.
- Coordinar la ejecución de las campañas de salud de los trabajadores.
- Realizar visitas a los trabajadores que se encuentran hospitalizados y visitas domiciliarias.
- Capacitar a los trabajadores, según programación en temas relacionados a Salud y Seguridad Social.
- Elaborar y presentar informes de los casos sociales que se requieran, a solicitud de la Jefatura de Recursos Humanos.

- Realizar viajes a provincias para el seguimiento de bienestar social: hospedaje, alimentación, etc.
- ☐ Realizar seguimiento sobre los accidentes de trabajo.
- Planificar, promover, organizar y coordinar las actividades de integración dirigidas a los colaboradores; como actividades deportivas, culturales, etc.
- ☐ Otras funciones asignado por la jefatura inmediata.

TEMA D: Estructura organizativa y funcional de logística

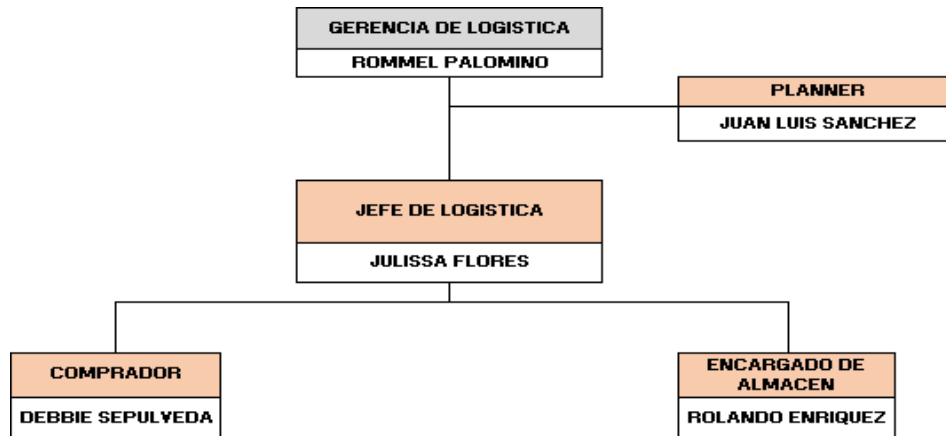
D.1 Estructura organizativa:

La Jefatura de Logística, se compone de la Gerencia de Logística – Planner – Jefe de Logística – Comprador – Encargado de Almacén. A continuación, se detalla el organigrama del área de Logística:



D.2 Organigrama funcional:

A continuación, se muestra el organigrama funcional de la Jefatura de Logística de la empresa Grupo Palomino:



D.3 Funciones y responsabilidades

D.3.1 Gerente de logística

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de la carrera de Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o afines. Deseable con una especialización en Logística en Transportes.
- Experiencia: De 3 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio-Avanzado.
- Habilidades blandas: Liderazgo, orientación a resultados, habilidad numérica, trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, capacidad de planificación y organización, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Planificar la estrategia para las actividades de suministro de la empresa (transporte, almacenaje, distribución) con el fin de garantizar la satisfacción del cliente.
- Desarrollar y aplicar procedimientos operativos para recibir, manejar, almacenar y enviar mercancías y materiales.
- Garantizar que las estructuras estén en su lugar para vigilar el flujo de mercancías (por ejemplo, sistemas informáticos de niveles de existencias, tiempos de entrega, costes de transporte y valoración del rendimiento).

- Coordinar y controlar los procesos logísticos.
- Asignar y gestionar los recursos de la plantilla conforme a las necesidades (cambiantes).
- Servir de enlace y negociar con otros departamentos, proveedores, fabricantes, empresas de transporte, clientes y minoristas.
- Controlar la calidad, el coste y la eficiencia de los procesos logísticos, por ejemplo, analizando los datos.
- Analizar y resolver los problemas logísticos y planificar las mejoras.
- Mantenerse al día y reaccionar a las influencias externas, como la legislación, las normas relevantes y las necesidades de los clientes.
- Planificar, desarrollar y aplicar los correspondientes procedimientos de salud y seguridad en relación con el movimiento y almacenaje de mercancías.
- Negociar con los socios estratégicos en la optimización de costos de los recursos con la calidad inherente de los productos.
- Siendo una área fértil de mejoras continuas, se debe realizar una planificación tomando en cuenta indicadores como Costo / Beneficio, es decir Costo / Kilómetro.

D.3.2 Planner de logística

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de la carrera de Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o afines. Deseable haber llevado cursos de especialización como Gestión de Cadena de Suministros, Gestión Logística.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio-Avanzado.
- Habilidades blandas: Visión estratégica, orientación a resultados, capacidad analítica, trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, capacidad de planificación y organización, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Manejar los stocks mínimos, máximos y puntos de reposición.
- Coordinar y atender el requerimiento de los clientes internos de la empresa.
- Manejar Indicadores de Gestión de Compras.
- Hacer cumplir un flujo de recepción y entrega de recursos de almacén.
- Otras funciones que asigne la gerencia.

D.3.3 Jefe de logística

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de la carrera de Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o afines. Deseable haber llevado cursos de especialización como Gestión de Cadena de Suministros, Gestión Logística.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio-Avanzado.
- Habilidades blandas: Proactivo, visión estratégica, orientación a resultados, capacidad analítica, trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar el proceso de suministro de repuestos, herramientas, insumos, materiales de marketing, bienes y servicios requeridos por el Grupo Palomino, a fin de garantizar su continua operatividad en condiciones de calidad, garantía y precios adecuados.
- Administrar los proveedores manteniendo relaciones cordiales y procurando ampliar el número de los mismos, teniendo en consideración su seriedad empresarial así como la calidad, garantía y oportunidad en la entrega de los bienes y/o servicios ofertados.
- Realizar la selección, evaluación y reevaluación de los proveedores buscando oportunidades que signifiquen el beneficio de Grupo Palomino.

- Definir y controlar la política de compras en términos de cantidad, calidad y precios.
- Optimizar el proceso de compras estableciendo estrategias internas.
- Analizar la demanda histórica de los materiales críticos y coordinar con las áreas a fin de determinarla.
- Realizar el cronograma de mantenimiento de los activos del Grupo Palomino.
- Controlar el mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria de la empresa.
- Supervisar el proceso de contratación de terceros.
- Cotizar y generar las compras de marketing del Grupo Palomino.
- Implementar nuevos proyectos del Grupo Palomino.
- Implementar nuevas sedes del Grupo Palomino.
- Supervisar la compra de repuestos el taller.
- Aprobar en el sistema las órdenes de compra o servicio.
- Organizar y desarrollar los procedimientos de recepción, almacenamiento, manipuleo, control, seguridad y distribución de los suministros en almacén.
- Elaborar los inventarios periódicos y anuales.
- Gestionar el talento humano del área realizando la evaluación de desempeño semestralmente
- Supervisar al personal en las actividades de atención de pedidos internos, control y seguimiento de órdenes de compra, mantenimiento de registro de proveedores, compras menores, control de almacén, mantenimiento de equipos y otros de su competencia
- Promover el trabajo en equipo a través de la multifuncionalidad de los puestos de trabajo a su cargo
- Generar y controlar el presupuesto designado a su área.
- Elaborar, controlar y brindar seguimiento a los indicadores de gestión.
- Elaborar informes varios para la Gerencia de Logística y Gerencia General.

- Realizar otras funciones que le asigne la Gerencia de Logística.

D.3.4 Comprador

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios técnicos o universitarios concluidos de la carrera de Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o afines.
- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Proactivo, visión estratégica, orientación a resultados, excelente nivel de comunicación, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Cotizar, evaluar y generar las órdenes de compra en el sistema.
- Coordinar el despacho entre el proveedor, almacén y el usuario final y/o cliente externo.
- Coordinar la reposición de stock y cumplir con el flujo en el plazo establecido.
- Participar en el cierre de mes dando información sobre las órdenes de compra y servicio generadas.
- Generar cuadros comparativos antes de emitir las órdenes de compra.
- Archivar documentos.
- Recepcionar y entregar facturas a contabilidad.
- Administrar la caja chica de repuestos.
- Realizar otras funciones que le asigne el Jefe de Logística.

D.3.5 Encargado de almacén

Perfil Profesional:

- Estudios: Estudios concluidos de la carrera de Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o afines. Deseable haber llevado cursos de especialización como Gestión de Cadena de Suministros, Manejo de Almacenes.

- Experiencia: De 2 años a más trabajando en empresas del mismo rubro.
- Conocimientos informáticos: Paquete Office Nivel Intermedio.
- Habilidades blandas: Orientación a resultados, capacidad analítica, trabajo en equipo, excelente nivel de comunicación, trabajo bajo presión.

Funciones y Responsabilidades:

- Recibir, revisar y organizar los materiales adquiridos que ingresan al almacén.
- Recibir, verificar y despachar las requisiciones solicitadas.
- Colaborar en la clasificación, codificación y rotulación de materiales que ingresan al almacén.
- Elaborar guías de despacho y transferencias entre almacenes.
- Colaborar en la realización de inventarios periódicos.
- Custodiar la mercancía existente en el almacén.
- Preparar reportes de los movimientos de ingresos y salidas de los materiales y suministros diversos.
- Llevar los documentos de kardex de registro y control de movimiento de stock de materiales y suministros diversos.
- Dar salida a los bienes registrándolos en el sistema y emitir el documento correspondiente.
- Llevar un registro de bienes en desuso y/o recambio indicando su procedencia y característica.
- Entregar los repuestos con autorización de la Jefatura de Mantenimiento.
- Mantener en orden el sitio de trabajo.
- Realizar otras funciones que le asigne el Jefe de Logística.

Reglamento interno de trabajo

Expreso Internacional Palomino SAC

1. Introducción

Es un documento de alta importancia en toda empresa, debido a que reúne un conjunto de disposiciones obligatorias para empleados y trabajadores en el desarrollo de las funciones en una empresa o establecimiento. Además, este documento permite resolver conflictos que se producen en toda la organización y sancionar a un trabajador por algún acto inadecuado.

2. Objetivos

Establecer el marco normativo legal sistematizado que permita hacer conocer a los servidores de la organización, de manera general las condiciones a las que deben sujetarse los trabajadores de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC en el cumplimiento de su prestación laboral, con la finalidad de propiciar, fomentar y mantener un clima de armonía en las relaciones laborales dentro del marco de las políticas de la organización.

3. Alcance

El presente Reglamento Interno de Trabajo es de uso y aplicación a todos los trabajadores sin excepción ni condición, sujetos al Régimen Laboral de la Actividad Privada, que laboran en las diversas jefaturas de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC.

4. Base legal

Constitución Política del Estado

Decreto Supremo N° 002-97-TR	Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N°728, Ley de Formación y Promoción Laboral.
Decreto Supremo N° 003-97-TR	Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N°728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral.
Decreto Legislativo N°713 Ley N°26331	Consolidación régimen sobre descansos remunerados de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada y modificatorias.
Decreto Supremo N° 012-92-TR	Reglamento del Decreto Legislativo N°713
Ley N°26644	Precisan el goce del derecho de descanso pre-natal y post-natal de la trabajadora gestante.
Ley N°27240	Ley que otorga permiso por lactancia materna.
Ley N°27409	Ley que otorga licencia laboral por adopción.
Decreto Legislativo N°854 Ley 27671	Ley de Jornada de Trabajo, Horario y Trabajo en Sobretiempo.
Decreto Supremo N° 007-02-TR	Reglamento Decreto Legislativo N°854 y Ley 27671.
Demás normas de carácter laboral aplicables en la relación laboral.	

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

Artículo 1°. El presente Reglamento Interno de Trabajo, se encuentra conforme lo establece el Decreto Supremo No. 039-91 -TR, el cual tiene por objetivo normar las relaciones laborales en la empresa Expreso Internacional Palomino SAC y los trabajadores, que laboran sujetos a control en las diferentes áreas de Lima y provincias.

Artículo 2°. Este reglamento comprende primordialmente disposiciones especiales de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC; toda vez que las leyes vigentes fijan las reglas generales de trabajo, obligatorias para la empresa Expreso Internacional Palomino SAC y los trabajadores.

Artículo 3°. La empresa Expreso Internacional Palomino SAC dictará todas las normas que faciliten la mejor aplicación del presente reglamento.

Artículo 4°. Es deseo de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, que todos los trabajadores a su servicio, tengan pleno conocimiento de sus deberes y derechos, de manera que puedan cumplir con sus labores y obligaciones, dentro de un espíritu de comprensión y entendimiento mutuo, para lo cual facilitará un ejemplar a toda persona actualmente en servicio, así como al que ingrese a trabajar, con el objeto de que conozcan su contenido.

Artículo 5°. Las disposiciones de este reglamento deberán ser observadas y cumplidas, indistintamente por todos los trabajadores sujetos a control de la Oficina Central de Lima y provincias de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, exceptuando aquellas disposiciones que por su naturaleza sólo puedan ser aplicables a los integrantes de algunos grupos antes citados.

Artículo 6°. Es objetivo permanente de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC lograr la mayor productividad y eficiencia. En consecuencia, ella podrá introducir nuevos métodos y sistemas de trabajo en las oportunidades en que lo requiera, siendo deber de los trabajadores cooperar ampliamente con ellos.

Artículo 7°. El secreto profesional constituye un deber fundamental de todos los trabajadores de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, sin excepción alguna. Además, dicho deber esta normado en este reglamento y su infracción se considerará falta grave sancionable con el despido.

Artículo 8°. Se designa a la Jefatura de Recursos Humanos como la autoridad competente para atender los asuntos laborales y tramitación de los mismos, así como también tiene por objetivo verificar el cumplimiento de las disposiciones del presente reglamento y sus normas complementarias.

CAPÍTULO II

DEL INGRESO AL TRABAJO

Artículo 9°. Es facultad de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, seleccionar y contratar a su personal. Además, esta facultad se ejerce a través de la Jefatura de Recursos Humanos, tomando en cuenta la capacidad, experiencia, identidad y el cumplimiento de los requisitos determinados por las descripciones de puesto, previa verificación de los documentos y referencias personales presentados por los postulantes, correspondiendo a las jefaturas interesadas en su contratación, la calificación técnica de los postulantes.

Artículo 10°. El ingreso a la empresa se produce como consecuencia de la firma y registro de un contrato de trabajo, sujeto a modalidad o a tiempo indeterminado, de acuerdo a las necesidades de la empresa y de conformidad con las disposiciones legales en la materia.

Artículo 11°. Para ingresar a laborar los postulantes deberán reunir los siguientes requisitos:

- a) Ser mayor de 18 años.
- b) Presentar documento nacional de identidad.
- c) Presentar Certificado de Antecedentes Judiciales y Policiales.
- d) Presentar Certificados de Trabajos anteriores, en caso de tenerlos.
- e) Llenar la correspondiente hoja de trabajo.
- f) Presentar 1 fotografía de frente tamaño pasaporte.
- g) Cumplir con los requisitos de formación profesional y técnica, establecidos para el puesto requerido.

- h) Estar sinceramente dispuesto a trabajar eficientemente con responsabilidad, iniciativa, disciplina, colaboración y respeto.
- i) Someterse y aprobar las evaluaciones previas que la empresa Expreso Internacional Palomino SAC establezca.

Artículo 12°. Todo nuevo trabajador, por su calificación, estará sujeto al período de prueba de acuerdo a Ley establecida.

Artículo 13°. La Jefatura de Recursos Humanos llevará el legado personal de cada trabajador a partir de su contratación. Dentro del mismo, se incluirán todos los documentos presentados por el trabajador y aquellos que constituyan parte de su historial laboral en la empresa.

Artículo 14°. Al incorporarse a la empresa, durante el proceso de inducción a cargo de su jefe inmediato superior, el trabajador recibirá instrucciones sobre sus funciones, horarios, reglamento de trabajo y otros temas de interés.

Artículo 15°. Los datos e información proporcionados inicialmente por los trabajadores se presumirán válidos hasta la fecha en que comuniquen la variación respectiva (domicilio, estado civil, cargas de familia, etc.). Proporcionar información falsa constituye falta grave laboral sancionable con el despido.

Artículo 16°. Todo trabajador recibirá una copia simple del presente Reglamento Interno de Trabajo, el mismo que será proporcionado por la Jefatura de Recursos Humanos, con el fin de conocer sus derechos y obligaciones, firmando una constancia de haberlo recibido y comprometiéndose a aceptar y cumplir las normas del mismo.

CAPÍTULO III

DE LA TERMINACIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO

Artículo 17°. El Contrato de Trabajo queda terminado por:

- a) La renuncia o retiro voluntario.
- b) El vencimiento del plazo en los contratos legalmente celebrados.
- c) El despido, en los casos y forma permitidos por Ley.
- d) El mutuo disenso entre trabajador y empleador.
- e) La invalidez absoluta y permanente.
- f) La jubilación.
- g) Condena judicial ejecutoriada por delito doloso.
- h) El cese colectivo por causa objetiva, en los casos y forma permitidos por la Ley.
- i) El fallecimiento del trabajador.
- j) Los demás casos de extinción del contrato de trabajo previstos por la Ley.

CAPÍTULO IV

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE EMPRESA DE TRANSPORTES EXPRESO INTERNACIONAL PALOMINO S.A.C.

Artículo 18°. Son obligaciones de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC:

- a) Planear, organizar, coordinar, dirigir, orientar y controlar las actividades del personal.
- b) Determinar los puestos de trabajo: sus títulos, niveles de remuneración, deberes y responsabilidades, pudiendo disponer el traslado o cambio de puesto del trabajador, transferencia a otra área de trabajo en forma temporal o permanente, etc.
- c) Asignar a los trabajadores distintos cargos en función de sus habilidades, capacidades, aptitud y potencial, procurando el desarrollo del personal y el incremento de la productividad, sin más limitaciones que la que establezca la normatividad laboral

vigente, incluyéndose los traslados del personal a nivel nacional e internacional.

- d) Modificar los horarios de trabajo, de acuerdo a las necesidades operativas, realidad geográfica y requerimientos de cada jefatura.
- e) Evaluar al personal en su desempeño laboral a fin de determinar las necesidades de capacitación y los lineamientos de desarrollo del personal.
- f) Cumplir y hacer cumplir los dispositivos laborales.
- g) Cumplir y hacer cumplir el presente Reglamento Interno de Trabajo y demás disposiciones que se dicten en la empresa Expreso Internacional Palomino SAC.
- h) Respetar la dignidad del trabajador.
- i) Evitar la discriminación por razón de sexo, raza, religión, opinión o idioma, y todo acto que atente contra la dignidad del trabajador.
- j) Proporcionar ambientes adecuados de trabajo, incluyendo equipos, materiales y herramientas.
- k) Supervisar las labores de sus trabajadores, señalándoles objetivos concretos e induciendo los resultados, estimulando la eficiente realización del trabajo en términos de costo, calidad, volumen y oportunidad adecuados.
- l) Pagar a todos sus trabajadores, las remuneraciones que les corresponden, con la periodicidad establecida para el caso.
- m) Velar por la seguridad de sus trabajadores.

Artículo 19°. Son facultades de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, las siguientes funciones:

- a) Dirigir técnica y administrativamente todas las actividades de trabajo.
- b) Formular directivas y reglamentos para mantener la disciplina, el orden, limpieza y seguridad en las instalaciones de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC.
- c) Designar las tareas y las personas que deban ejecutarlas.

- d) Controlar la disciplina, el orden, limpieza y seguridad en las instalaciones de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC.
- e) Definir las funciones, facultades y responsabilidades del personal.
- f) Transferir, promover, permutar o cambiar a un trabajador a diferente puesto y/o lugar cuando se considere necesario dentro de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, buscando como objetivo un mejor desempeño y una mayor productividad, sin que su remuneración y categoría sean afectados.
- g) Tomar acciones correctivas sobre los hechos discriminatorios que se presenten ante un trabajador de la empresa, así sea este una persona que vive con el VIH.
- h) Reubicar al trabajador, solo si éste lo solicita; en caso de ser una persona VIH – positivo y ha venido siendo objeto de acciones discriminatorias.

Las facultades de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC descritas anteriormente son eminentemente enunciativas y no limitativas, pudiendo ampliarlas dentro de los parámetros de la normatividad legal vigente.

CAPÍTULO V

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES DE EMPRESA DE TRANSPORTES EXPRESO INTERNACIONAL PALOMINO S.A.C.

Artículo 20º Además de los que les reconoce la legislación vigente, los trabajadores gozarán de los siguientes derechos:

- a) A que se mantenga en reserva la información que tiene en poder la empresa Expreso Internacional Palomino SAC sobre su persona y, en especial, los datos sobre su salud y tratamiento médico recibido, salvo en aquellos casos en los que dicha información sea solicitada por las autoridades competentes.
- b) A recibir sus remuneraciones, derechos y beneficios según lo establecido por las leyes y lo

señalado complementariamente por las normas o directivas dictadas por la empresa Expreso Internacional Palomino SAC.

- c) Formular quejas y reclamos cuando se esté frente un acto u hecho discriminatorio de un trabajador supuestamente VIH-positivo; así mismo, éste podrá acercarse ante la Jefatura de Recursos Humanos, a comunicar este hecho, no siendo causal de despido ser portador del mismo.

Artículo 21° Todos los trabajadores están obligados a obedecer las órdenes e instrucciones referidas a sus labores que les sean impartidas por sus superiores.

Artículo 22° Todos los trabajadores, sin excepción, guardarán el debido secreto profesional. El secreto profesional se extiende más allá de la jornada ordinaria de trabajo y de la vigencia o duración concreta que tenga la relación laboral.

Dicho deber incluye, entre otras, las siguientes obligaciones:

- a) Guardar confidencialidad y estricta reserva sobre todas las informaciones y documentos producidos, originados, proporcionados u obtenidos en razón de las labores desempeñadas en la empresa Expreso Internacional Palomino SAC o a los que de cualquier modo, circunstancial o no, hubiera tenido acceso.
- b) Observar en todo momento la debida discreción en todo lo concerniente a las actividades, procesos, operaciones, procedimientos y vínculos o relaciones de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC y su personal, en especial, jerárquico.
- c) No deberán utilizar o grabar programas no autorizados, así como acepta que el correo electrónico proporcionado por la empresa será utilizado exclusivamente para asuntos laborales relacionados con los servicios que presta a la Empresa; así como también podrá visualizar los documentos que se encuentran en cada computadora que se encuentren asignados a cada trabajador.

Las obligaciones descritas anteriormente son eminentemente enunciativas y no limitativas, pudiendo ser ampliadas dentro de los parámetros de la normatividad legal vigente.

Artículo 23°. Los trabajadores que laboran en la empresa Expreso Internacional Palomino SAC tienen la obligación de:

- a) Cumplir las normas contenidas en el presente Reglamento de Trabajo,
- b) Respetar a sus compañeros de trabajo, superiores, y jefes observando en todo instante un trato correcto.
- c) Respetar la fecha, que oportunamente se fije para el goce de vacaciones.
- d) Prestar la más amplia colaboración en caso de contingencia, emergencia y en cualquier situación que afecte al centro de trabajo y cuando fueran solicitados sus servicios.
- e) Trabajar de buena fe, con voluntad, habilidad y eficiencia en todas las labores que se les asigne.
- f) Responder material y legalmente por los daños ocasionados en la propiedad de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, u otros perjuicios que afecten a la producción y equipos, por causas imputables al trabajador.
- g) Cumplir las órdenes de los superiores jerárquicos, así como las indicaciones que se les haga para el mejor rendimiento en el trabajo.
- h) Cumplir puntualmente con el horario establecido y permanecer en su lugar de trabajo durante el transcurso de su jornada, salvo autorización especial para alejarse. Todo incumplimiento de esta norma dará lugar a que se compute el tiempo laborado y adoptarse las sanciones respectivas.
- i) Prestar amplia colaboración en casos de emergencia.
- j) Utilizar y conservar adecuadamente, así como velar por la seguridad de los equipos, enseres, valores y útiles de trabajo que se le hayan asignado para el desarrollo de sus labores, informando a su superior jerárquico sobre las anomalías, fallas o defectos que

se pudieran presentar.

- k) Mantener limpio, ordenado y conservado el área de trabajo que le haya sido asignada.
- l) Portar a la vista el carné de identidad (fotocheck) que se le haya proporcionado.
- m) Mostrar el contenido de paquetes, bolsas, maletines y otros objetos cuantas veces se les requiera, al ingreso o salida de las instalaciones de la empresa.
- n) Ser discreto con ciertas actividades, gestiones y documentos relacionados con la actividad de la organización.
- ñ) Respetar todas las disposiciones que dicte la Gerencia General de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC sobre la protección de las instalaciones y propiedades de la misma.
- o) Ser responsable del trabajo que se le encomienda directamente y no rehusar ejecutar las labores que se le asigne dentro de las limitaciones que la Ley establece.
- p) Acatar cualquier otra obligación que le encargue la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, de acuerdo con la Ley.

Las obligaciones descritas anteriormente son eminentemente enunciativas y no limitativas, pudiendo ser ampliadas dentro de los parámetros de la normatividad legal vigente.

Artículo 24°. Además de los hechos señalados anteriormente, los trabajadores de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC tienen la prohibición de:

- a) Ingresar a laborar pasada la hora de ingreso sin la autorización correspondiente.
- b) Ausentarse de su puesto de trabajo sin la autorización de su jefe inmediato superior.
- c) Cambiar de turno u horario de trabajo sin la debida autorización.
- d) Disminuir intencionalmente el rendimiento de su labor.
- e) Utilizar o disponer el uso de los bienes, inmuebles, equipos útiles o materiales de trabajo para otros fines en beneficio propio o de terceros.
- f) Desatender o suspender intempestivamente sus labores para atender asuntos particulares o

ajenos a su labor.

- g) Efectuar inscripciones o pegar volantes en las paredes, puertas, techos o ventanas internas o externas, en las instalaciones de la organización.
- h) Trabajar horas extraordinarias en un área distinta sin contar con la autorización expresa de su jefe inmediato superior.
- i) Realizar transacciones comerciales de cualquier tipo en el centro de trabajo.
- j) Recibir dadivas, compensaciones o presentes en razón del cumplimiento de su labor o gestiones propias de su cargo.
- k) Suspender o abandonar el trabajo o realizar gestiones personales en horas de labor sin la autorización correspondiente.
- l) Realizar actividades ajenas al trabajo o que obstaculicen o entorpezcan las labores dentro de las horas de trabajo.
- m) Permanecer, ingresar o introducirse en el centro de trabajo fuera de las horas de labor establecidas o acordadas, salvo que hubiera sido informada en su oportunidad a su jefe inmediato.
- n) Registrar el control de asistencia de otro trabajador.
- o) Atribuirse la representación de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC ante terceros sin estar premunido de ella o sin autorización expresa.
- p) Está prohibido promover o realizar reuniones de cualquier naturaleza ajenas al trabajo dentro de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, salvo autorización expresa.
- q) Presentarse al trabajo en estado de ebriedad o bajo la influencia de algún licor, droga, narcótico o análogos, así como introducir o ingerir éstos dentro de las instalaciones de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC.
- r) Asumir poses incorrectas al dirigirse a los jefes, compañeros de trabajo o al público en general. Asimismo, referirse a sus compañeros de trabajo y a sus superiores en términos

insultantes o agraviantes.

- s) Valerse de su condición de trabajador para obtener ventajas de cualquier índole en las entidades públicas o privadas.
- t) Violar la correspondencia ajena, cualquiera que sea.
- u) Proporcionar información inexacta o falsa, alterar, modificar, falsificar o destruir documentos de trabajo.
- v) Realizar cambios por iniciativa propia en la organización, conducción o procedimientos de trabajo. Toda modificación debe ser autorizada expresamente, siguiendo las pautas e instrucciones de los superiores jerárquicos.
- w) Faltar el respeto al personal de vigilancia.
- x) Atender al público sin respeto ni educación.
- y) Mantener riñas verbales y/o físicas entre el personal, pasajeros, proveedores, clientes, etc. de la empresa.

Las prohibiciones descritas anteriormente son eminentemente enunciativas y no limitativas, pudiendo ser ampliadas dentro de los parámetros de la normatividad legal vigente.

CAPÍTULO VI

DE LA JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO

Artículo 25°. La jornada de trabajo se cumplirá de acuerdo a los siguientes horarios:

Personal Administrativo:

De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 06:00 p.m.

Los sábados de 8:00 a.m. a 11:00 a.m.

Refrigerio: 01:00 p.m. a 02:00 p.m.

Counter de Venta de Pasajes y Carga:

De 06:00 a.m. a 02:00 p.m.

Refrigerio: 08:00 a.m. a 09:00 a.m.

De 02:00 p.m. a 10:00 p.m.

Refrigerio: 04:00 p.m. a 05:00 p.m.

Artículo 26°. La jornada ordinaria de trabajo es de ocho (8) horas diarias y no mayor de cuarenta y ocho (48) horas a la semana.

Artículo 27°. Los trabajadores de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC tienen derecho a tomar sus alimentos en el horario que establezca la empresa. Además, el tiempo de refrigerio no será menor de 45 minutos y no forma parte de la jornada ni el horario de trabajo.

Artículo 28°. La jornada de trabajo se considera desde el comienzo de las labores, hasta su terminación. Solamente la jornada real y efectivamente laborada da derecho a percibir remuneración.

Artículo 29°. La empresa Expreso Internacional Palomino SAC con arreglo a Ley, fijará en lugares visibles el horario de trabajo respectivo. Los trabajadores deben iniciar sus labores y tareas a la hora señalada en el correspondiente horario, así como concluir las en las horas establecidas.

Artículo 30°. Los trabajadores que por la naturaleza de su función o por necesidad del servicio tengan que trabajar horas extras después de su horario de trabajo normal, deberán de tener autorización escrita de su jefe inmediato, dichas horas serán pagadas o compensadas conforme a Ley.

Artículo 31°. La jornada nocturna de trabajo es rotativa y está sujeta al pago adicional establecido en su normativa vigente y la rotación estará sujeta a las facultades de administración y dirección de la empresa.

Artículo 32°. En el sentido expuesto en el artículo que antecede, la empresa podrá variar la composición de los turnos, notificando tal hecho a los trabajadores con una anticipación de por lo menos veinticuatro (24) horas.

Artículo 33°. El personal que labora en turnos no podrá dejar su trabajo mientras no haya llegado su relevo respectivo. Si el relevo no se presentara diez (10) minutos después de cumplida la hora de cambio, deberá avisar a su jefe de inmediato, quien determinará las acciones a tomar.

Artículo 34°. La jornada de trabajo del personal de operarios, mecánicos y empleados está sujeta a un día de descanso semanal obligatorio. Cuando por razones de necesidad se requerirá la realización de labores los días domingos, la empresa sustituirá el descanso de ese día domingo a un día calendario de la semana siguiente.

Artículo 35°. En caso de no considerarse lo indicado en el artículo 34°, éste será considerado una falta grave para efectos disciplinarios para el superior jerárquico.

CAPÍTULO VII

REGISTRO Y CONTROL DE ASISTENCIA

Artículo 36°. Los trabajadores sujetos a control deberán registrar sus horas de entrada y salida del trabajo en el reloj marcador digital; si antes de la terminación de su jornada diaria se retira del horario de labores debe estar autorizada su salida por su jefe inmediato y debe ser registrada.

Artículo 37°. Si el trabajador notara algún error al marcar en el reloj marcador digital, dará cuenta inmediata a su superior jerárquico quien realizará las coordinaciones del caso a la Jefatura de Recursos Humanos.

Artículo 38°. La jefatura de Recursos Humanos será la responsable de verificar y hacer cumplir las normas que aseguren el control de la asistencia, puntualidad y permanencia del personal.

Artículo 39°. La omisión en el registro de asistencia estará justificada excepcionalmente, sólo si el trabajador ha concurrido puntualmente al centro de trabajo y cuenta con la autorización escrita del jefe de área o del superior inmediato.

Artículo 40°. La omisión de la marcación en forma personal, así como la marcación por otro trabajador será considerada como falta al presente reglamento.

Artículo 41°. Es obligación de los jefes respectivos, al iniciarse la jornada de trabajo, comprobar la presencia del personal a su cargo en sus puestos respectivos de labor e informar las ausencias producidas, causas y tiempo para determinar las soluciones del caso.

Artículo 42° eestán exonerados del registro de asistencia: el personal de dirección, los jefes de áreas o los que ostenten cargo de confianza, así como los conductores y tripulantes de servicio a bordo.

Artículo 43°. El impedimento acreditado de registrar su asistencia por causas no imputables al trabajador, no le generará ningún perjuicio. Se consideran causas no imputables:

- La enfermedad repentina.
- Los accidentes.
- El desastre natural.
- El daño físico por asalto.

Artículo 44°. Todo trabajador después de la prestación efectiva de labores y del cumplimiento de los horarios establecidos en su jornada diaria, no deberá permanecer en el centro de trabajo o reingresar, salvo en los casos de jornada extraordinaria de trabajo, debidamente autorizada.

CAPÍTULO VIII

PERMISOS, TARDANZAS, INASISTENCIAS, LICENCIAS, SUSPENSIÓN Y AUSENCIAS DEL TRABAJO

PERMISOS

Artículo 45°. El permiso es la autorización al trabajador para ausentarse por horas del centro de trabajo durante la jornada de trabajo. La solicitud de permiso es realizada por el trabajador y está condicionada a las necesidades del servicio y a la autorización del jefe inmediato, formalizándose con la “Papeleta de Salida”.

Artículo 46°. El otorgamiento de permisos al personal, está supeditado a las necesidades del trabajo, no pudiendo otorgarse cuando éstas no lo permiten. La calificación de la procedencia de los permisos es de competencia de los jefes del área respectiva.

Artículo 47°. Los permisos serán solicitados al Jefe de Área respectivo, con una anticipación no menor de 24 horas, salvo casos de fuerza mayor, debidamente acreditados.

Artículo 48°. Los permisos deberán constar por escrito en la respectiva Boleta de Autorización y serán otorgados por los siguientes motivos:

- a) Enfermedad: No sujeto a descuento y otorgado necesariamente por escrito y refrendado por el certificado respectivo.
- b) Particular: Sujeto de descuento proporcional a su duración y necesariamente por escrito.
- c) Comisión de Servicios: No sujeto a descuento, y visado por el Jefe inmediato superior.
- d) Por lactancia materna: No sujeto a descuento, puede ser otorgado antes de la hora de ingreso o antes de la hora de salida.

Artículo 49°. Para el otorgamiento de licencias, los trabajadores presentarán sus solicitudes ante la Jefatura de Recursos Humanos. En los casos de licencia con goce de haber, éstas podrán caducar si desapareciera el motivo antes del término previsto, no pudiendo otorgarse los períodos de licencia enferma fraccionada, salvo disposición contraria en su normatividad.

Artículo 50°. Los tipos de permiso son:

I.- Permisos con goce de remuneraciones:

- a) Por enfermedad repentina y/o atención médica del trabajador.
- b) Por capacitación autorizada.

II.- Permisos sin goce de remuneraciones:

- a) Por motivos particulares
- b) Por capacitación no autorizada

PERMISO CON GOCE DE REMUNERACIÓN

Artículo 51°. Permiso por enfermedad y/o por atención médica:

Se otorga al trabajador el permiso para concurrir a un centro asistencial, debiendo acreditar la atención con la respectiva constancia firmada por el médico a su retorno al centro de trabajo.

Artículo 52°. Permiso por capacitación autorizada:

Se otorga a los trabajadores, por horas dentro de la jornada laboral para participar en cursos, seminarios, congresos o similares vinculados con las funciones de la especialidad y/o labor del trabajador.

Artículo 53°. El trabajador que no obtuviera la autorización para hacer uso del permiso y no concurriera a sus labores, será considerado como inasistencia injustificada, haciéndose acreedor a las sanciones disciplinarias correspondientes.

PERMISO SIN GOCE DE REMUNERACIÓN

Artículo 54° Los permisos sin goce de remuneración son acumulados mensualmente y expresados en días y horas para la deducción respectiva, tomando como unidad de referencia la jornada laboral, salvo que sean compensados con trabajos autorizados por necesidad del servicio.

Artículo 55° Permiso por motivos particulares: Se otorga al trabajador hasta por un máximo de cuatro (04) horas al mes para atender asuntos particulares debidamente sustentados, los mismos que serán acumulados mensualmente y expresados en días y horas para la deducción correspondiente, salvo que sean compensados con trabajos autorizados por necesidad del servicio.

Artículo 56° Permiso por capacitación no oficializada: Se otorga a los trabajadores en los casos que no se reúnen las condiciones requeridas en el artículo 53°. Estos permisos son acumulados mensualmente y expresados en días y horas para el descuento respectivo salvo que sean compensados con trabajos autorizados por necesidades del servicio.

Artículo 57°. Para salir de las instalaciones de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC durante las horas de labor, los trabajadores informarán al Jefe del Área y de Seguridad de la empresa de Lima y Provincias de su salida autorizada.

TARDANZAS

Artículo 58° Se considera tardanza para los efectos de puntualidad y asistencia, al atraso en la hora de ingreso establecida por la empresa.

Artículo 59° Cada trabajador dispone de una tolerancia de diez minutos en el horario de ingreso, el exceso de este tiempo se considerará como tardanza y estará sujeto tanto a los descuentos por planilla.

El trabajador podrá hacer uso de la tolerancia una vez a la semana o cuatro veces al mes.

El descuento por tardanza tendrá una sobretasa y por cada minuto tarde se descontará 3 minutos.

El trabajador sólo podrá ingresar a laborar después de la tolerancia si su jefe inmediato superior no se le autoriza, y estará sujeto a la sanción de la sobretasa en el descuento de la tardanza.

Las sanciones reiteradas por tardanzas en un mismo mes o en meses alternados o sucesivos darán lugar a la suspensión del trabajador y al despido en su caso, sin perjuicio del descuento correspondiente.

No existe tolerancia en la hora de retorno del refrigerio.

Artículo 60° Las tardanzas serán computadas en su totalidad para efectos legales y de su registro de control de asistencia.

INASISTENCIAS

Artículo 61° Se considera como inasistencia injustificada:

- a) La no concurrencia a las labores sin causa justificada.
- b) El retiro antes de la hora de salida, sin causa justificada.
- c) La omisión de registro de ingreso y/o salida sin causa justificada.
- d) La acumulación de cuatro (04) tardanzas injustificadas durante el mes.

Artículo 62° Los trabajadores que por razones de enfermedad se encuentren impedidos de concurrir a laborar al centro de trabajo, están obligados a comunicar tal hecho en el día, a su jefe inmediato. En caso de no hacerlo, será considerado como inasistencia al centro de trabajo.

Artículo 63° Para justificar la inasistencia se requiere la presentación de los certificados médicos por ESSALUD (Certificado De Incapacidad Temporal para el Trabajo). El certificado médico deberá contener el nombre completo del trabajador, diagnóstico o síntomas, días de descanso médico y nombre, sello y número de colegiatura del médico tratante.

Artículo 64° Toda inasistencia deberá ser justificada dentro de las cuarenta y ocho (48) horas de haberse producido. Para ello, se requiere la presentación de los documentos sustentatorios. Transcurrido el plazo, no habrá lugar a reclamo en caso de no ser justificada se considerará como inasistencia.

Artículo 65° La inasistencia no justificada genera la aplicación de descuentos y sanciones. Ella constituye un demérito que se tendrá presente en el momento de la evaluación del trabajador.

Artículo 66° Las inasistencias injustificadas reiteradas no sólo dan lugar a los descuentos correspondientes; sino además constituyen faltas de carácter disciplinario sujeto a sanciones, conforme a la normatividad vigente.

LICENCIAS

Artículo 67° Licencia es la autorización para no asistir al Centro de Trabajo uno o más días. El uso de este derecho se inicia a petición de parte interesada y está condicionada a las necesidades de la empresa.

Artículo 68° Las licencias tienen las siguientes modalidades:

I.- Licencia con goce de remuneraciones:

- a) Por enfermedad.
- b) Por fallecimiento de cónyuge, padres e hijos y hermanos.
- c) Por capacitación autorizada.
- d) Por casos de fuerza mayor, debidamente acreditados, el mismo que se someterá a evaluación por el área pertinente.

Artículo 69° El trámite de las licencias se inicia con la presentación de solicitud de parte interesada dirigida al jefe del área, o al jefe inmediato o inmediato superior, en el caso de los trabajadores administrativos y personal de servicio. En el caso de licencia con goce de haber, deberán adjuntarse los documentos justificatorios necesarios. La licencia con goce de haberes por capacitación autorizada debe ser aprobada por la Gerencia, en atención a los intereses de la empresa.

SUSPENSION DEL CONTRATO DE TRABAJO

Artículo 70° El contrato de trabajo puede ser suspendido por las siguientes causas:

- a) La invalidez temporal.
- b) La enfermedad y accidentes comprobados.
- c) La maternidad durante el descanso pre y post natal.
- d) La sanción disciplinaria.
- e) La detención del trabajador, salvo en los casos de pena privativa de la libertad.
- f) Las licencias o permisos concedidos por el empleador sin goce de remuneraciones.

AUSENCIAS DEL TRABAJO

Artículo 71° El trabajador que se ausente durante sus horas de labores sin permiso autorizado, incurrirá en inasistencia del centro de trabajo y será considerado como falta grave.

CAPÍTULO IX

DE LAS VACACIONES, DESCANSO SEMANAL Y EN DÍAS FERIADOS

Artículo 72°. Las vacaciones anuales son el descanso físico de treinta (30) días consecutivos a que todo trabajador tiene derecho de acuerdo a ley, con goce íntegro de haberes, las mismas que se generan después de cumplidos los doce (12) meses de servicios remunerados.

Artículo 73°. La Gerencia coordinará con los jefes de áreas el rol anual de vacaciones, de acuerdo a las necesidades del servicio. El rol anual de vacaciones debe ser aprobado por la Gerencia.

Artículo 74°. En caso de que sea necesario, el período vacacional podrá ser fraccionado, en cuyo caso el cómputo se efectuará de igual forma que en las licencias.

Artículo 75°. El trabajador, antes de hacer uso del período vacacional, debe hacer entrega del cargo al jefe inmediato o a la persona que éste designe.

Artículo 76°. La empresa Expreso Internacional Palomino SAC y sus trabajadores, pueden convenir sobre la reducción de su goce vacacional de acuerdo a las normas legales vigentes.

Artículo 77°. Cuando por la naturaleza del trabajo resulte necesario, la empresa Expreso Internacional Palomino SAC podrá adelantar o postergar las vacaciones anuales, previo conocimiento de los trabajadores.

Artículo 78°. Excepcionalmente y por necesidad del trabajo se podrá convenir por escrito la acumulación del goce vacacional, de acuerdo a la Ley.

Artículo 79°. Todos los trabajadores de la empresa, al cumplir su jornada laboral, tienen derecho al descanso semanal remunerado, de acuerdo a su jornada laboral.

Artículo 80°. Los trabajadores de la empresa tienen derecho a descanso remunerado en los días feriados establecidos por Ley.

Artículo 81°. Los trabajadores de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC gozan del descanso semanal obligatorio de un (01) día, el que se otorgará preferentemente el día domingo.

Además, cuando los requerimientos de cada área lo hagan indispensable, se podrán establecer

regímenes alternativos o acumulativos de jornadas de trabajo, respetando la debida proporción o fijando como días de destacando otros distintos al señalado.

CAPITULO X

DISCIPLINA

Artículo 82°. La empresa Expreso Internacional Palomino SAC considera que el mantenimiento de la disciplina es fundamental para que en el centro de trabajo exista armonía laboral entre todos los trabajadores. Las normas que se establecen a este respecto son más de carácter preventivo para que no se incurra en faltas, dándose nueva oportunidad a los trabajadores para que corrijan su conducta, y no reiteren faltas que puedan ocasionarle sanciones.

Artículo 83°. Son atribuciones de los Jefes de las áreas:

- a) Hacer cumplir los programas de trabajo, de acuerdo a las instrucciones impartidas.
- b) Ver que cada uno de los trabajadores a su cargo, cumpla con la tarea que le haya sido encomendada en la mejor forma posible.
- c) Hacer respetar los horarios de entrada y salida del centro de trabajo.
- d) Hacer cumplir el presente Reglamento Interno de Trabajo, así como todas las demás normas laborales.

Artículo 84°. Para la adopción de una medida disciplinaria, el Jefe de área tendrá en cuenta además de las circunstancias, los antecedentes del trabajador, obrando con equidad y buena fe.

Artículo 85°. La empresa Expreso Internacional Palomino SAC, con el objetivo de mantener la disciplina en el centro laboral, establece las siguientes medidas disciplinarias, en los casos de infracción del presente reglamento:

- a) Amonestación verbal
- b) Amonestación escrita
- c) Suspensión
- d) Despido

Estas medidas disciplinarias, no se sujetarán necesariamente a dicha secuencia, debiendo adecuarse a la naturaleza y gravedad de la falta y a los antecedentes personales del trabajador, elementos cuya calificación conciernen exclusivamente a la empresa Expreso Internacional Palomino SAC.

Artículo 86°. La sanción será impuesta en el orden de prelación siguiente:

- Gerente General. - Despido y Suspensión del trabajador después de haber cumplido con el procedimiento de ley.
- Jefe de Recursos Humanos. - Amonestación escrita, con copia al Administrador.
- Administrador. - Amonestación verbal de personal a su cargo, con copia a la Oficina de Recursos Humanos.

Artículo 87°. Las causales de amonestación verbal y/o escrita a cargo del jefe inmediato y/o jefe de personal son por:

- a. Incumplimiento a las labores encomendadas a su cargo.
- b. Incumplimiento de los trabajos en los plazos para la entrega.
- c. Tardanzas e inasistencia continuas.
- d. Conducta que afecte su prestigio y comprometa la responsabilidad a su cargo.
- e. Falta de respeto a los superiores y/o a los compañeros de trabajo.
- f. No presentarse puntualmente a las programaciones de los turnos asignadas por “LA

EMPRESA”.

- g. No presentarse a su centro de labores correctamente uniformado y debidamente acicalado.
- h. Salir sin autorización de su jefe inmediato de las instalaciones de la empresa.
- i. No verificar la documentación (boletaje, factura boleta de venta) antes de iniciar sus labores a fin de emitir correctamente los comprobantes de pago.
- j. Los Tripulantes: No recibir y contabilizar los snack, almuerzos, cenas e insumos entregados por el concesionario para el servicio que brinda la empresa.
- k. No entregar la documentación asignada por la empresa.
- l. Conductores: No respetar y efectuar la secuencia del servicio que brinda la empresa, teniendo en cuenta los lineamientos de “LA EMPRESA”.
- m. Conductor y/o Tripulantes (dependiendo del servicio): No verificar al momento de abordar el bus que todos los pasajeros tengan sus boletos de viaje.
- n. No mantener y salvaguardar en perfecto estado el interior de la unidad de bus.
- o. No mantener una buena aptitud con los pasajeros, debiendo atender sus necesidades.
- p. No cumplir estrictamente con el itinerario asignado por el Administrador del Taller.
- q. Conductor: No verificar que la documentación del bus se encuentre vigente y llenar correctamente la hoja de ruta, finalizado el servicio debe liquidar en el día los gastos de viaje y entregar el manifiesto de pasajeros y hoja de ruta a la persona asignada por la administración.
- r. Conductor: No entregar y verificar conforme al manifiesto de encomiendas a las personas encargadas de la oficina, firmando la conformidad respectiva.
- s. Conductor: No detener el bus siempre y cuando sea solicitado por el inspector de la ruta de la empresa.
- t. Conductor: Exceder los límites de velocidad permitidos por la autoridad competente.

- u. Conductor: Manejar más de 5 horas (cinco) en horario diurno y 4 horas (cuatro) en horario nocturno.
- v. No conducir al pasajero al centro de salud más cercano en caso de encontrarse enfermo, y comunicar la ocurrencia a la Administración y/o Área de Operaciones.
- w. Conductor: Ocasionar intencionalmente desperfectos en la cabina de la unidad de bus.
- x. Conductor: Al finalizar el turno correspondiente no realizar la respectiva liquidación y cierre de caja.
- y. No entregar y verificar conforme al reporte de liquidación de caja a las personas encargadas de la oficina, firmando la conformidad respectiva.
- z. Otras faltas leves que no necesitan calificación especial.

Artículo 88°. Son causales de suspensión:

- a) La reincidencia en las situaciones que han dado lugar a la amonestación escrita.
- b) La inasistencia injustificada y continuas tardanzas.
- c) Agresión física contra cualquier personal de la empresa, proveedor, pasajero y/o terceros.
- d) Conducta inmoral o gravemente reprensible en relación con su función.
- e) Actos de coacción contra personal de la empresa.
- f) Tratar de ingresar a la empresa en estado etílico o de drogadicción.
- g) Otras que la ley señale.

Artículo 89°. Son causales de despido:

- a) Ingresar a la empresa en estado etílico o de drogadicción.
- b) Transportar mercadería de contrabando y/o tercero no declarada en el viaje de forma individual.
- c) Recoger pasajeros en ruta y/o en paraderos no autorizados.
- d) Llevar pasajeros en la cabina.

- e) Transportar pasajeros sin boleto de viaje y /o entregar boletaje en ruta.
- f) Otras que la ley señale.

Artículo 90°. Las amonestaciones escritas y suspensiones, se harán por escrito, y serán aplicadas por el Jefe de Recurso Humanos, quien dispondrá su cumplimiento y a través de Gerencia se dará cumplimiento.

Artículo 91°. Las medidas de suspensión se adoptarán en mérito de la gravedad de la falta, teniendo como mínimo el de un día y un máximo de seis días sin goce de remuneraciones. Excepcionalmente podrán aplicarse suspensiones mayores con conocimiento de la Gerencia General de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC.

Artículo 92°. Las suspensiones constarán por escrito, siendo aplicadas por el Jefe de Área correspondiente, debiendo ser coordinadas con el Área de Administración de la Oficina Central de Lima.

Artículo 93°. La medida disciplinaria de despido del trabajo, es adoptada por la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, cuando las faltas en que incurre el trabajador se encuentren contempladas en los anexos 1, 2 y 3 y es aplicada por el Área competente en concordancia con las disposiciones legales pertinentes.

CAPÍTULO XI

DE LAS NORMAS PARA EL MANTENIMIENTO DE LA ARMONÍA LABORAL

Artículo 94°. La empresa Expreso Internacional Palomino SAC busca que las relaciones entre los trabajadores y los miembros del personal jerárquico se desarrollen dentro de un marco de cordialidad y armonía, y que el cumplimiento de las normas internas y disposiciones legales se efectúe con pleno conocimiento de las mismas.

Artículo 95° Es responsabilidad de todo integrante de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC guardar una actitud de respeto recíproco y colaboración mutua entre trabajadores y personal jerárquico.

Artículo 96°. La empresa Expreso Internacional Palomino SAC busca que las relaciones con sus trabajadores sean de mutua colaboración, y se caractericen por el respeto recíproco hacia los compromisos contraídos.

Artículo 97°. La empresa Expreso Internacional Palomino SAC considera que el diálogo es el mejor medio para resolver las diferencias o discrepancias que pudieran presentarse con ocasión del trabajo.

Artículo 98°. Para el cumplimiento de los fines anteriormente expuestos, el jefe de cada área se encargará de atender funcionalmente los asuntos laborales, asimismo se encargan de administrar las políticas, sistemas y programas de administración de personal.

Artículo 99°. Las faltas que cometan los trabajadores en general, así como las sanciones o medidas disciplinarias que se apliquen, son independientes de las implicancias y responsabilidades de carácter civil o penal que se pudieran determinar.

Artículo 100°. La Jefatura de Recursos Humanos, es el área que registra, sistematiza y consolida, en un sistema informático las medidas disciplinarias que se aplicada todos los trabajadores de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC.

CAPÍTULO XII

FACILIDADES Y BENEFICIOS DEL TRABAJADOR

Artículo 101°. Para el uso del comedor, se regirán por las siguientes normas:

- a) Los trabajadores durante el tiempo de utilización del comedor para ingerir sus alimentos, lo harán sin provocar ruidos molestos ni crear escándalos, sin proferir palabras soeces, cuidado de no ensuciar el piso o las mesas con

alimentos desparramados, residuos o servilletas.

- b) La empresa Expreso Internacional Palomino SAC, en lo que respecta al otorgamiento de adelantos de sueldos, los podrá otorgar de conformidad a su política y disponibilidad económica, priorizando su concesión según la importancia del caso. La solicitud se formula ante la Gerencia General quien decide su asignación y monto.
- c) La empresa Expreso Internacional Palomino SAC proporcionará a sus trabajadores todos los equipos e instrumentos que les sean necesarios para desempeñar su trabajo.

Artículo 102°. La empresa Expreso Internacional Palomino SAC, fomenta el desarrollo intensivo mediante la implementación de programas de carácter técnico, educativo, y otros que se consideren convenientes, para que sus trabajadores se capaciten y amplíen sus conocimientos y habilidades desarrollando sus aptitudes para aumentar su eficiencia y desarrollo como personas.

CAPÍTULO XIII

VACANTES, ASCENSOS, PROMOCIONES, TRANSFERENCIAS Y CAPACITACIÓN.

Artículo 103°. Es facultad administrativa de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, establecer sus cuadros de organización e introducir en los mismos las variantes que juzgue necesarios, crear o suprimir puestos, determinar el contenido de ellos y designar a quienes han de ocuparlos. Asimismo, señalará a través de la dependencia respectiva, las vacantes producidas y la forma de poder cubrirlas.

Artículo 104°. Para los efectos administrativos, las vacantes se dividen en:

- a) Vacantes temporales. - Son aquellas originadas por la ausencia temporal de un

trabajador, por razones de enfermedad, permiso, vacaciones, accidentes, y otras que se puedan considerar como tales.

- b) Vacantes permanentes. - Son aquellas ocasionadas por la transferencia, promoción, ascenso o ausencia definitiva del trabajador a su puesto de trabajo.

Artículo 105°. Las vacantes temporales y permanentes, son cubiertas por los trabajadores que a juicio de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, puedan desempeñarlas.

Artículo 106°. Para cubrir una vacante permanente, es indispensable que el postulante posea la calificación de eficiencia adecuada conforme a las normas que la empresa Expreso Internacional Palomino SAC haya establecido.

Artículo 107°. Las vacantes permanentes que reúnan las calificaciones de eficiencia adecuadas, de acuerdo con el sistema de calificación establecido por la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, serán cubiertas supletoriamente por:

- a) Personal de la misma sección y de la categoría inmediatamente inferior.
- b) Personal del mismo departamento y de categoría inmediatamente inferior.
- c) Personal de cualquier otra área de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC de categoría inmediatamente inferior.
- d) Personal nuevo.

Artículo 108°. La empresa Expreso Internacional Palomino SAC podrá disponer o programar la rotación del personal en las distintas áreas y lugares donde opera.

Asimismo, podrá encargar transitoriamente al trabajador un puesto de trabajo por ausencia temporal del titular o vacancia de cargo. El encargo de puesto no da derecho al nombramiento o ascenso definitivo, así como tampoco a aumento salarial, aun cuando en el encargo se vea mejorado temporalmente su salario.

DE LA CAPACITACIÓN

Artículo 109°. La empresa Expreso Internacional Palomino SAC tiene como política empresarial dictar seminarios de capacitación a los trabajadores de las diferentes áreas, los mismos que estarán a cargo de profesionales altamente capacitados, debiendo los trabajadores asistir puntualmente a los cursos de capacitación.

Artículo 110°. La Gerencia se encargará, de implementar programas de capacitación y perfeccionamiento, de acuerdo con la labor y especialidad de los trabajadores de la empresa.

Artículo 111°. La Gerencia General, implementará anualmente un proceso de evaluación del personal administrativo y de servicio, principalmente cuando lo considere pertinente.

CAPÍTULO XIV

NORMAS ELEMENTALES DEL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD LABORAL, SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Artículo 112°. Las zonas de trabajo deben mantenerse limpias de materiales, desperdicios, etc., en protección de la salud y seguridad de los demás trabajadores.

Artículo 113°. Todo el personal tiene la obligación de cumplir con las disposiciones legales establecidas por el Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, y con las normas y recomendaciones que disponga la empresa.

Artículo 114°. La seguridad de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC se encuentra a cargo del personal de vigilancia de la empresa, pesa sobre ellos una responsabilidad especial por el carácter delicado del cargo y la confianza del mismo.

Artículo 115° Sólo se permitirá el ingreso a la empresa Expreso Internacional Palomino SAC al personal que labora dentro del horario de trabajo indicado o que haya sido especialmente autorizado por el Jefe de área respectivo.

El ingreso será permitido en las horas previstas de acuerdo con las normas pertinentes.

Artículo 116° Los vigilantes llevarán un registro en el cual anotarán las entradas y salidas de las personas a que se refiere el artículo anterior.

Artículo 117° Los trabajadores deberán exhibir a los vigilantes el contenido de los paquetes o maletines que lleven tanto al ingreso como a la salida de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC.

Artículo 118° El personal de seguridad de la empresa estará encargado de monitorear el ingreso y salida de personas de las instalaciones.

Artículo 119° Para fines de vigilancia, se llevará un cuaderno de registro de ingresos y salidas de personas y vehículos, el mismo que estará bajo responsabilidad del operador de turno.

Artículo 120° El presente Reglamento ha sido adaptado conforme a lo estipulado en la Resolución Ministerial Nro. 376-2008-TR norma por la cual se aprueba el **documento “Medidas Nacionales Frente al VIH y SIDA en el lugar de Trabajo”**.

Artículo 121° La empresa realizará una, dos o más veces al año charlas sobre VIH – SIDA a sus trabajadores, a fin de prevenir esta enfermedad, y evitar la discriminación en el centro de trabajo.

Artículo 122° Si el trabajador es discriminado en el centro de trabajo por ser portador o supuestamente ser portador del VIH – SIDA, interpondrá su queja ante el Jefe de Recursos Humanos, el mismo que investigará el caso; y, de ser pertinente aplicará las sanciones correspondientes.

Artículo 123° La empresa asesorará y apoyará al trabajador que haya desarrollado el SIDA, en el trámite ante la ONP o AFP, para la obtención de su pensión de invalidez cuando corresponda.

CAPÍTULO XV

SEGURIDAD E HIGIENE OCUPACIONAL

Artículo 124° La empresa, en su condición de empleador tiene el deber de velar por la integridad de sus trabajadores. Por ello, teniendo en cuenta la normatividad vigente, adopta las medidas de seguridad e higiene ocupacional que lo ayuden en este objetivo.

Artículo 125° La empresa mantendrá un cuerpo de vigilancia que protegerá sus intereses y los del propio personal, para mantener el orden y el cuidado de sus instalaciones, considerándose el volumen de tráfico de personal y mercadería.

Artículo 126° Es obligatorio para todo trabajador mostrar al personal de vigilancia, los paquetes y maletines que llevan al ingreso y salida de las instalaciones de la empresa. De igual manera, el trabajador deberá acatar todas las disposiciones de seguridad que determine el personal de seguridad.

Artículo 127° El trabajador deberá formar parte de las Comisiones de Seguridad que conforme la empresa y participar en todos los eventos de seguridad que sean programados o autorizados por la empresa a través de sus representantes.

Artículo 128° Los trabajadores deben contribuir a mantener siempre libres las vías de acceso o salida de su oficina y centro de trabajo. Para ello, deberán dar aviso en forma inmediata a los miembros de su comisión de Seguridad sobre cualquier situación anormal que se observe.

Artículo 129° Los trabajadores deben velar por el orden y limpieza de los ambientes de trabajo, servicios higiénicos e instalaciones en general, dando aviso en forma inmediata a los encargados de mantenimiento, de cualquier condición insalubre que se pudiera observar.

Artículo 130° La concurrencia de algún accidente o emergencia de salud durante la jornada de trabajo debe ser comunicado en forma inmediata al Jefe inmediato del área, Jefe de Seguridad y a la Jefatura de Recursos Humanos, con el fin de facilitar las atenciones que el caso amerite.

Artículo 131° Los trabajadores deben utilizar obligatoriamente los implementos de seguridad que se les asigne y velar por el adecuado uso y conservación del vestuario, implementos o equipos de seguridad que la empresa ponga a su disposición.

Artículo 132° Todo el personal, sin excepción alguna, debe presentarse a trabajar debidamente aseado y uniformado, vistiendo la indumentaria adecuada según la labor que deba realizar.

Artículo 133° La jefatura de SSOMA es la encargada de velar por la adecuada conservación de los equipos de seguridad de la empresa. Además, debe verificar periódicamente que éstos se encuentren en condiciones de ser utilizados en cualquier momento.

Artículo 134° Las zonas de trabajo deben mantenerse libres de materiales, desperdicios y similares, en resguardo de la salud y la seguridad de los demás trabajadores. Además, queda terminantemente prohibido manchar y/o hacer inscripciones en las paredes, techos, pisos, puertas y demás bienes de la empresa.

Artículo 135° Las reglas mínimas de seguridad que obligatoriamente deberán cumplir los trabajadores son:

- No operar maquinarias que no estén bajo su directa responsabilidad.
- Observar rigurosamente los vivos de seguridad y no funcionamiento en los lugares en los cuales hayan sido colocados.
- No distraer la atención de otro trabajador en forma que se le exponga a un posible accidente.
- Conservar su lugar de trabajo limpio, ordenado y en su respectiva ubicación el equipo y herramientas de trabajo, evitando dejarlos en donde puedan causar accidentes a otros trabajadores.

Artículo 136° Sólo serán considerados como accidentes de trabajo aquellos que ocurran dentro de la empresa, en horas de trabajo y que sean denunciados inmediatamente después de ocurrido el hecho.

CAPÍTULO XVI

DISPOSICIONES FINALES

Artículo 137° Todos los casos no previstos expresamente por este Reglamento Interno de Trabajo, se regirán por las normas que al efecto dicte la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, en el ejercicio de sus facultades administrativas y de derecho, dentro del margen de facultades que establecen las disposiciones legales sobre la materia.

Artículo 138° La empresa Expreso Internacional Palomino SAC con el objetivo de una mejor aplicación del Reglamento Interno, procederá a emitir a medida que las necesidades lo requieran, normas explicativas y complementarias, las mismas que no deben apartarse de los lineamientos formulados, indicando claramente la mejor manera de darle cumplimiento.

Artículo 139° El presente Reglamento Interno de Trabajo, podrá ser ampliado y modificado a criterio de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, previa presentación ante la autoridad respectiva.

Artículo 140° Todos los trabajadores que laboran en la empresa Expreso Internacional Palomino SAC tienen la obligación de guardar escrupulosamente el secreto profesional, asimismo, de los asuntos administrativos con cuya divulgación puedan causar perjuicio a la empresa Expreso Internacional Palomino SAC.

Artículo 141° Los trabajadores que laboran en la empresa Expreso Internacional Palomino SAC al tomar conocimiento del contenido del presente Reglamento Interno de Trabajo, son conscientes de sus derechos y obligaciones lo que les permite mantener una plena armonía laboral, teniendo en cuenta que la disciplina, respeto mutuo y colaboración entre todos constituyen los fundamentos que permiten el fortalecimiento de la empresa Expreso Internacional Palomino SAC.

Matriz de consistencia

TÍTULO: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES EXPRESO INTERNACIONAL PALOMINO SAC 2018.

RESPONSABLE: FRANCISCA MARIETA COSSIOHERNANDEZ

PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA PRINCIPAL</p> <p>¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de Transportes Expreso Internacional</p>	<p>-Antecedentes Internacionales involucrados en el tema de investigación.</p> <p>-Antecedentes Nacionales involucrados</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>H₁: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.</p> <p>H₂ No existe una relación directa y</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Variable Independiente (X)</p> <p>X1. Determinación del Clima Organizacional.</p> <p>Dimensiones:</p> <p>-Cultura de la Organización.</p> <p>-Diseño Organizacional.</p>	<p>- Tipo de Investigación</p> <p>Descriptivo correlacional, de corte transversal.</p> <p>- Nivel de Investigación</p> <p>-</p> <p>Pura, básica</p>

<p>PROBLEMAS SECUNDARIOS</p> <p>1.- ¿Cuáles la relación entre la cultura de la organización y el desempeño laboral en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018?</p> <p>2.- ¿Cuáles la relación entre el diseño organizacional y el desempeño laboral en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018?</p> <p>3.- ¿Cuáles la relación entre el potencial humano y el desempeño laboral en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018?</p>	<p>Palomino SAC 2018.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>1.- Conocer el nivel de relación entre la cultura de la organización y el desempeño laboral en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018</p> <p>2.- Conocer el nivel de relación entre el diseño organizacional y el desempeño laboral en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.</p> <p>3.- Conocer el nivel de relación entre el potencial humano y el desempeño laboral en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.</p>	<p>en el tema de investigación.</p> <p>-Definiciones de términos básicos</p>	<p>significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>1.- Existe relación entre la cultura de la organización y el desempeño laboral en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.</p> <p>2.- Existe relación entre el diseño organizacional y el desempeño laboral en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.</p> <p>3.- Existe relación entre el potencial humano y el desempeño laboral en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino SAC 2018.</p>	<p>-Potencial Humano</p> <p>Variable Dependiente (Y)</p> <p>Y1. Desempeño Laboral.</p> <p>Dimensiones:</p> <p>-Condiciones personales.</p> <p>-Características del trabajo.</p> <p>-Relaciones interpersonales</p> <p>- Políticas de personal</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>H1.</p> <p>Variable Independiente (X)</p> <p>X1. Determinación del Clima Organizacional.</p> <p>Dimensiones:</p> <p>-Cultura de la Organización.</p> <p>-Diseño Organizacional.</p> <p>-Potencial Humano</p>	<p>Descriptivo - correlacional</p> <p>- Método Cualitativa</p> <p>- Técnicas de Recolección de Información</p> <p>- Cuestionario</p> <p>- Entrevista</p> <p>- Instrumentos</p> <p>- Expedientes</p> <p>- Encuestas</p> <p>- Guía de Entrevistas</p> <p>- Fuentes</p> <p>- Bibliográficas</p> <p>- Normas</p> <p>- Tratados</p> <p>- Docentes</p>
--	--	--	--	---	--

Base de datos de la prueba piloto de la Variable Clima Organizacional

Enc.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
1	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3
2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3
4	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
5	2	3	1	2	2	3	3	3	2	2	3	2	4	4
6	1	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3
7	1	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	3	3	4
8	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	4	3	3	4
9	2	3	2	3	1	2	3	3	2	2	2	2	3	3
10	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2	3	3	4	4
11	1	1	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3

12	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	4	4
13	2	2	1	2	3	3	3	1	2	2	3	3	4	3
14	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	4	4
15	2	2	2	2	1	2	1	3	3	2	2	2	3	4
16	1	1	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	4	4
17	2	1	2	2	1	2	3	4	2	3	2	2	4	3
18	3	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2	2	4	3
19	1	1	2	1	1	3	3	3	2	2	3	3	3	3
20	1	3	2	1	2	4	4	4	2	2	2	1	2	3
21	1	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3
22	2	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2
23	1	2	2	1	1	3	3	3	2	3	3	2	1	1
24	3	2	1	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3
25	3	3	2	2	2	4	3	4	2	2	2	3	2	3
26	2	2	2	2	1	4	2	3	3	3	3	2	3	3
27	3	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	2	3	3
28	3	3	1	2	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3
29	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2
30	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3
31	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3
32	3	2	1	1	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3
33	1	1	2	2	3	3	1	4	2	2	2	2	3	2
34	3	3	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	3	3
35	1	1	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3
36	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3
37	1	2	1	1	1	3	3	3	1	2	2	2	3	2
38	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3
39	1	1	2	2	2	3	3	3	1	1	2	2	4	2
40	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2
41	1	2	1	2	1	3	3	3	2	1	2	3	4	2
42	3	1	2	2	1	3	3	3	2	1	2	3	3	3
43	1	1	1	2	1	3	3	3	3	1	2	3	3	3
44	1	1	1	2	1	2	2	2	2	3	2	3	3	3
45	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3
46	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3
47	2	1	1	2	1	2	3	3	2	2	2	2	2	3
48	2	1	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	2
49	2	1	1	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2
50	1	3	2	2	1	1	3	2	3	3	3	3	2	3
51	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2
52	1	3	2	1	1	3	3	1	3	3	3	3	2	2
53	3	1	2	2	1	3	3	3	2	3	2	3	3	3
54	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2
55	3	3	2	1	1	3	3	3	2	1	2	2	3	3
56	3	3	1	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2
57	3	3	1	1	2	1	3	3	2	3	2	3	2	3
58	3	3	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3

59	3	3	1	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3
60	2	1	2	2	2	1	2	3	2	1	2	1	3	3
61	3	1	2	2	2	3	3	3	1	2	1	2	2	4
62	2	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	2	4	4
63	3	1	1	1	1	3	3	3	2	1	1	2	3	4
64	3	3	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
65	2	3	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	4	4
66	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3
67	3	1	2	2	1	3	3	3	2	3	2	3	3	3
68	3	3	1	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3
69	3	3	1	1	2	3	3	4	1	2	2	2	3	4
70	3	3	1	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3
71	3	2	2	2	1	3	3	3	2	2	3	3	4	4
72	2	1	2	2	2	3	3	4	2	2	2	2	3	3
73	3	1	2	2	1	3	3	3	2	3	2	3	3	3
74	1	3	1	2	1	3	3	4	1	1	2	2	3	3
75	3	1	1	2	2	3	3	3	1	2	2	2	4	3
76	3	3	1	1	1	3	3	2	2	2	2	3	3	4
77	3	3	2	1	2	4	3	3	1	2	2	3	3	3
78	3	3	2	3	2	3	3	3	1	2	2	1	4	3
79	3	3	3	3	2	3	3	2	2	1	2	3	3	4
80	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3
81	3	2	2	2	2	3	3	3	1	1	1	1	4	4
82	2	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	2	4	4
83	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3
84	2	3	2	1	2	3	3	2	1	1	2	1	3	4
85	3	3	2	3	3	3	4	4	2	2	3	2	4	3
86	3	3	2	1	2	3	4	2	2	1	1	2	4	4
87	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	3	4
88	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3
89	2	3	1	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3
90	3	3	1	1	2	3	3	3	2	1	3	3	3	3
91	1	2	1	1	2	3	3	3	2	1	2	1	2	3
92	2	3	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3
93	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	3
94	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3
95	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3
96	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	1	2	2	3
97	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	4
98	2	3	1	1	2	3	3	4	1	2	2	1	4	3
99	1	1	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	4	3
100	3	2	1	2	2	3	3	3	2	2	2	3	4	3
101	1	3	2	2	2	3	3	3	1	1	2	1	3	3
102	3	3	2	2	1	3	3	3	2	1	1	2	3	4
103	2	3	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	3	4
104	3	3	1	2	2	3	3	3	1	1	2	1	3	3
105	3	1	2	2	1	3	3	3	1	2	2	1	3	3

106	2	3	1	1	1	3	3	3	2	2	1	2	3	3
107	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	1	4	3
108	3	3	2	2	1	2	3	3	2	2	2	1	3	3
109	2	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	2	4	4
110	3	3	1	1	2	3	3	3	1	1	2	2	3	3
111	2	3	2	2	1	1	3	3	2	2	1	2	3	4

Enc.	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28
1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2
2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1
3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1
4	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1
5	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1
6	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2
7	2	3	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1
8	3	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	1	1	2
9	3	3	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1
10	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1
11	3	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1
12	3	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1
13	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
14	3	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2
15	3	3	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	1	1
16	2	3	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2
17	2	3	3	2	1	1	3	2	2	2	1	2	2	2
18	3	3	3	2	1	2	3	2	1	1	1	1	2	3

19	2	3	3	2	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1
20	3	2	3	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2
21	3	3	3	2	1	2	3	1	1	1	1	1	1	2
22	3	2	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	2	1
23	3	3	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2
24	3	3	3	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2
25	2	3	3	2	1	1	3	1	1	1	1	2	2	2
26	2	3	3	2	2	2	3	1	2	2	1	1	2	1
27	3	3	3	1	1	2	3	2	2	1	1	2	1	1
28	2	3	2	2	2	2	3	1	1	2	1	2	1	2
29	3	3	3	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1
30	3	3	3	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1
31	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1
32	3	2	3	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1
33	3	3	3	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
35	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
36	3	2	3	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1
37	3	3	3	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1
38	2	3	3	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1
39	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1
40	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2
41	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1
42	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2
43	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1
44	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2
45	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	2
46	2	3	3	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2
47	2	3	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2
48	3	3	3	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2
49	3	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2
50	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	1
51	3	2	3	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2
52	3	3	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1
53	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2
54	2	3	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1
55	3	2	3	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
56	3	3	3	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1
57	3	3	3	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2
58	3	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1
59	2	1	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1
60	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2
61	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1
62	3	2	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	2	1
63	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1
64	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1
65	3	3	3	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2

Base de datos de la prueba piloto de la Variable Desempeño Laboral

En c.	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24
1	2	4	5	3	4	3	2	3	2	3	3	3	2	3	4	4	3	4	2	3	2	3	2	3
2	2	4	5	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	1	2	3	3	3	3
3	1	5	5	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
4	1	5	5	3	2	3	2	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
5	2	5	4	2	3	3	3	2	2	3	4	4	4	2	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3
6	2	5	4	3	4	2	2	3	2	4	4	3	3	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	4
7	2	5	5	3	4	2	3	3	2	3	4	3	2	3	4	4	2	4	2	3	2	3	2	3
8	2	5	5	2	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	1
9	1	5	5	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	3	3	4
10	1	5	5	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4
11	1	4	5	2	3	2	2	2	3	3	5	4	4	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3
12	1	5	5	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	3	2	2	3	3	3	4
13	1	5	4	3	1	3	2	2	3	4	3	3	3	4	5	3	3	2	3	2	3	3	3	4
14	1	5	4	3	4	3	1	3	3	4	4	2	3	3	4	4	2	3	3	2	3	2	3	3
15	2	5	5	2	3	3	2	2	3	4	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2
16	1	5	5	4	3	2	3	3	3	4	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	3	4
17	2	5	5	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3
18	1	5	5	5	4	3	4	3	3	5	3	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2
19	1	5	5	3	3	2	2	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	4
20	1	5	4	3	3	3	3	3	1	3	4	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	4
21	2	5	5	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2
22	2	4	4	3	2	3	3	3	3	5	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3
23	1	5	5	3	4	2	3	3	3	3	5	3	3	5	4	2	3	4	3	2	2	3	3	3
24	1	4	5	3	4	2	3	3	3	5	3	4	2	5	4	3	4	3	3	3	3	2	2	2
25	1	4	5	2	1	3	2	3	2	3	5	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2
26	1	4	5	2	1	3	2	3	2	3	5	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
27	1	4	4	2	2	3	1	1	3	3	5	4	3	3	4	3	2	3	2	1	3	3	3	2
28	1	5	4	1	1	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	2	1	2	1	1	3	2

29	2	4	4	3	4	3	1	1	2	4	4	4	3	3	2	2	4	4	3	3	3	2	3	3
30	1	5	5	3	3	2	1	3	1	3	5	3	4	2	3	4	3	2	3	2	2	1	2	1
31	1	5	5	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2	4	2	4	3	3	1	2	2	3	4	3
32	1	5	5	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	4	1	4	3	4	2	3	3	2	3	3
33	2	5	5	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2
34	1	5	5	3	3	3	3	3	3	5	3	2	2	3	5	3	3	4	3	3	3	2	4	3
35	2	5	5	4	4	3	3	2	3	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	1	3
36	1	5	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	3	2	4	2	4	3	3	2	3	2	2	3
37	2	4	4	4	3	1	1	2	3	3	4	4	2	3	5	3	4	4	3	3	3	2	3	2
38	2	4	5	4	4	2	2	3	3	3	3	4	4	2	2	4	2	3	3	3	3	2	3	3
39	1	4	5	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3
40	2	5	5	2	3	3	3	2	3	5	5	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	4
41	2	4	5	2	4	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3
42	1	4	5	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4
43	2	4	5	2	3	2	3	2	4	3	5	4	4	2	3	2	4	2	3	3	3	2	2	3
44	1	4	4	2	3	3	2	3	2	3	5	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
45	1	5	4	4	4	3	2	1	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4
46	1	5	5	3	4	2	1	3	1	4	4	2	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3
47	2	5	5	2	3	3	2	2	3	4	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
48	1	5	5	4	4	3	3	2	3	4	4	2	3	4	3	4	3	2	3	2	2	2	3	4
49	1	5	4	3	2	2	2	2	3	4	5	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	1
50	2	5	5	3	4	3	3	3	2	3	5	2	2	3	4	4	4	4	3	3	2	2	2	3
51	2	5	5	4	3	3	3	2	3	5	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	3	1	2	4
52	1	5	5	4	4	3	3	2	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	1	2	3	4
53	1	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	1	3	4	4
54	1	5	4	3	3	3	3	1	3	4	4	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3
55	1	4	4	4	4	1	3	1	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	2	2	3	4	4
56	1	4	3	2	3	3	2	3	3	5	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
57	1	5	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
58	1	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	2	1	3	2	3	1
59	2	4	3	3	4	3	2	1	2	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	1	3	2
60	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	2	1	3	2	2	3	3	2	2	3	3
61	1	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	2	3	4
62	1	3	4	4	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	4	4	2	3	2	3	4	2
63	1	4	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	1	3	3	1	2	4
64	1	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	4
65	1	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	5	3	3	2	1	4	4
66	1	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2
67	1	4	3	3	4	3	3	3	3	5	5	3	3	2	4	5	3	4	3	2	2	3	3	3
68	1	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	3	3	3	3	2	2	2
69	1	4	3	3	3	3	2	3	2	5	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3
70	1	3	4	2	1	2	3	2	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
71	2	4	4	3	4	3	4	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	2	3	2	2	4	2
72	1	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	1	2	4
73	1	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
74	1	3	4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
75	1	3	3	5	4	3	4	3	3	5	3	4	4	2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4
76	1	3	4	1	1	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	2	1	2	1	1	3	2
77	1	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	4
78	1	4	3	2	1	3	2	3	2	3	5	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2
79	1	3	4	2	1	2	3	2	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
80	1	3	5	3	1	3	2	3	2	5	5	4	3	2	3	3	3	4	2	1	3	3	2	3

81	1	3	4	2	3	3	3	3	1	3	4	3	3	4	3	3	2	3	2	2	3	3	4	
82	1	4	3	3	4	3	1	2	1	4	4	4	2	5	4	3	4	5	3	2	3	3	2	3
83	1	4	4	2	3	3	2	2	1	3	4	4	4	2	3	2	4	2	3	3	3	2	3	
84	1	3	3	3	4	2	3	3	1	4	4	3	3	3	4	4	5	5	2	2	3	3	3	4
85	1	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	4
86	1	3	5	3	4	1	2	3	4	4	4	2	3	3	4	4	5	5	3	2	3	2	3	3
87	2	5	5	2	3	3	2	4	3	4	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2
88	1	5	5	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2
89	1	5	5	1	2	3	3	3	3	4	5	3	4	4	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1
90	1	5	5	3	4	3	3	1	3	3	5	2	2	3	4	5	5	4	3	3	2	2	2	3
91	1	5	5	4	3	2	3	2	3	3	3	4	2	4	3	4	4	5	3	3	3	1	2	4
92	1	5	5	4	4	3	3	2	3	3	4	2	3	4	4	3	3	5	3	3	2	2	3	4
93	1	5	5	4	3	2	3	1	3	3	4	4	4	4	3	2	3	5	3	3	2	1	4	4
94	1	5	5	5	4	3	4	3	3	5	3	4	4	2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4
95	1	5	5	5	4	3	3	4	3	5	4	3	2	4	4	3	3	4	3	3	2	3	2	1
96	1	5	5	5	4	3	4	3	3	5	3	4	4	2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2
97	1	5	5	2	1	1	1	2	3	5	4	4	3	3	1	2	4	4	3	3	2	2	2	3
98	1	4	5	2	1	3	2	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2
99	1	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3
100	1	5	3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	4
101	1	4	4	2	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	3	4	2	3	2	1	2	3	2
102	1	5	5	3	3	3	2	3	1	3	5	3	4	3	2	2	4	3	3	3	2	3	4	3
103	1	5	5	4	3	2	3	2	1	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	1	2	4
104	1	5	5	4	4	3	3	2	1	3	4	2	3	4	4	3	3	1	3	3	2	2	3	4
105	1	5	5	4	5	2	3	3	3	3	4	5	4	4	3	2	3	3	3	3	2	1	4	4
106	1	5	5	3	5	3	3	3	3	5	5	2	4	3	5	3	3	4	3	3	3	2	4	3
107	1	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2
108	1	5	5	5	2	3	3	3	2	3	5	4	2	3	3	3	5	4	2	3	2	2	2	3
109	1	5	5	5	4	3	4	3	3	5	3	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	2	3	4
110	1	4	5	3	4	3	1	2	1	4	4	4	2	5	4	3	4	5	3	2	3	3	2	3
111	1	5	4	3	3	3	1	3	1	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4

E nc .	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30	P 31	P 32	P 33	P 34	P 35	P 36	P 37	P 38	P 39	P 40	P 41	P 42	P 43	P 44	P 45	P 46	P 47	P 48
1	4	4	1	4	2	3	2	3	2	3	4	4	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3
2	3	3	2	4	2	3	3	4	3	1	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
4	1	1	2	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2
5	2	4	2	4	3	2	4	4	2	3	2	4	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3
6	4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
7	4	4	2	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2
8	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2
9	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2
10	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	4	3	3	3	3	3
11	2	4	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3
12	4	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	2
13	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
14	2	2	3	3	4	4	4	2	3	3	4	2	3	4	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3
15	3	3	2	2	3	4	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3
16	3	3	2	3	3	4	4	2	3	4	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	2	3	2	4
17	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
18	4	2	4	3	3	2	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
19	3	4	4	3	4	3	3	2	2	4	3	4	4	3	1	2	2	3	2	3	5	4	3	3
20	4	3	3	3	4	3	4	2	3	4	4	3	3	4	2	3	2	2	3	3	5	4	3	4
21	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	4	3	3	4	3	3	2	3	2	2	3	3	2	4	1	3	3	3	2	3	2	3	2	2
24	4	2	4	3	3	3	3	3	1	3	4	2	2	2	2	2	3	3	3	4	2	3	1	3
25	1	1	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2
26	1	1	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	1	2	2	2
27	4	3	1	3	3	3	2	2	3	2	1	4	3	2	3	4	1	3	3	3	2	3	3	1
28	2	3	3	2	3	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3
29	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2
30	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	2	1	2	1	2	2	2
31	2	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2	4	3	3	1	2	3	3	2	3	2	3	3
32	2	4	2	3	2	3	4	2	3	4	4	1	4	3	4	2	3	3	3	3	3	2	2	2
33	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	2	1	3
35	4	2	3	2	3	3	2	1	3	4	3	3	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	2	2
36	4	3	1	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	1	3	3	3	2	3

89	2	2	2	2	3	4	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	4	2
90	4	3	1	4	4	3	2	2	2	3	4	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2
91	3	4	4	3	4	3	3	1	2	3	3	4	4	3	1	2	2	3	3	3	2	2	3	3
92	4	3	3	2	4	3	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3
93	3	2	3	1	3	3	4	1	4	4	3	2	3	3	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3
94	4	2	4	3	3	2	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
95	4	1	3	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	2
96	4	2	4	3	3	2	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
97	3	3	4	4	4	3	4	4	1	1	2	1	4	4	3	3	1	2	2	4	4	4	2	4
98	1	1	2	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2
99	2	3	1	4	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	2	2
100	4	3	3	2	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3
101	4	3	4	3	3	4	4	4	3	1	4	3	4	4	4	2	3	4	3	3	2	3	3	3
102	1	2	4	2	4	3	2	3	4	3	2	2	4	2	3	3	3	1	2	3	1	3	3	2
103	3	4	4	3	4	3	3	1	2	4	3	4	4	3	1	2	4	3	4	3	2	3	3	3
104	4	3	3	2	4	3	4	2	3	4	4	3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3
105	1	2	3	2	3	3	4	1	4	4	3	2	3	4	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3
106	2	3	3	4	3	1	3	2	4	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	4	3	4	3
107	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
108	2	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	2	3	3	2	3	1	2	3
109	4	2	4	3	3	2	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
110	4	3	4	3	1	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3
111	3	2	4	2	4	3	2	3	4	3	3	2	4	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2

E nc .	P 49	P 50	P 51	P 52	P 53	P 54	P 55	P 56	P 57	P 58	P 59	P 60	P 61	P 62	P 63	P 64	P 65	P 66	P 67	P 68	P 69	P 70	P 71	P 72
1	2	3	2	1	2	3	4	4	3	4	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	4	5	3
2	1	2	3	1	3	3	2	3	3	4	1	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3
3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3
4	4	3	2	4	4	2	4	4	2	2	4	2	1	2	1	4	3	3	3	1	3	3	3	2
5	3	4	1	2	3	2	4	2	4	3	2	4	4	2	3	2	3	2	3	3	3	4	4	4
6	4	3	3	3	2	3	2	1	4	4	4	3	3	3	4	4	1	1	2	2	3	4	4	5
7	2	3	1	3	2	3	4	4	3	4	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	2	4	4	3
8	3	3	3	1	2	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	5	5	3
9	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4
10	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	2	4	3	4	3	3	2	3	4	4	3
11	3	3	2	2	3	2	4	2	4	3	2	4	4	2	3	2	3	2	2	3	2	4	4	4
12	2	3	3	3	2	3	3	5	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3
13	3	3	1	2	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	5	4	5
14	2	3	3	1	1	2	2	4	4	4	2	3	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3
15	2	2	2	3	3	2	2	3	4	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	4	4	5	3
16	2	3	1	3	3	3	3	3	4	4	2	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3
17	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3
18	4	4	3	2	3	4	3	3	5	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	5	3
19	1	2	3	3	3	3	5	4	3	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	5
20	2	3	2	4	3	3	5	4	3	4	2	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3
21	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3
22	2	4	3	2	3	3	4	3	1	4	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	4	4	1
23	3	3	2	3	1	3	4	3	2	4	3	2	2	3	3	2	2	1	3	2	3	4	3	2
24	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	4	2
25	3	3	2	4	4	2	4	4	2	2	4	2	1	2	1	4	3	3	3	1	3	3	5	2
26	3	3	2	4	4	2	1	5	2	2	4	2	1	2	1	4	3	3	3	1	3	3	5	2
27	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	4	1	3	3	3	2	2	3	1	3	3	3	3	3
28	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3
29	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3
30	3	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	4	2	1	2	1	2	2	2	3	3	3	3	4
31	3	3	2	3	2	3	2	4	3	3	1	2	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3
32	3	2	3	3	3	3	1	4	3	4	2	3	3	3	3	3	2	1	2	3	2	3	5	2
33	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3
34	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	2	1	4	3	3	4
35	3	3	3	2	1	3	4	3	3	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	2	4	4	4	4
36	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	1	3	3	3	2	3	4	3	2
37	3	2	1	3	3	3	4	4	3	4	4	3	2	2	2	2	3	4	3	2	3	4	3	3
38	3	2	2	3	3	2	2	3	3	1	2	2	3	3	3	2	1	2	2	1	3	3	4	5
39	2	3	1	2	2	3	1	2	2	2	3	1	2	2	3	2	3	2	1	1	3	3	4	3
40	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	5	5	5	5
41	2	4	2	2	2	4	2	2	2	4	4	2	2	2	3	4	1	1	3	3	4	5	4	5
42	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	2	1	3	3	3	3	1	4	4	3	5
43	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	3	2	3	2	3	4	3	4	3	5
44	3	3	2	1	1	2	1	1	2	2	4	2	1	2	1	4	3	3	3	1	3	3	4	2

45	2	3	3	1	2	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	4	2	3	2	3	3	3	4	3
46	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4	2	2	3	3	3	2	4	3	2	4	4	4	3	2
47	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	4	4	3	2
48	3	2	3	3	3	2	3	4	3	4	2	3	1	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	2
49	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2	4	4	3	2
50	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	5	3	2	2	3	4	3	3	5
51	3	1	2	3	3	1	2	4	3	3	1	2	1	3	3	4	3	2	1	3	3	3	3	3
52	3	2	3	3	3	2	3	4	4	4	2	3	2	1	3	3	3	2	1	1	1	5	5	1
53	1	3	3	3	2	3	4	3	3	4	1	4	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3
54	2	3	3	2	3	3	4	3	4	5	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	4	
55	3	2	4	2	2	3	4	3	4	2	3	2	2	4	3	3	3	3	5	3	2	5	2	3
56	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	4	2	1	2	1	4	3	3	3	3	3	3	2	2
57	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	2	3	2	4	3	4	3	2	3	2	2	4	3	2
58	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4	4	2	4
59	3	2	3	3	3	4	4	4	4	5	4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4
60	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	3	3	5	5	5	5
61	4	4	4	4	3	4	3	3	5	3	4	3	3	4	3	4	5	3	3	2	3	3	5	3
62	3	4	3	3	2	4	4	4	3	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	4	5
63	3	2	3	3	2	4	4	4	3	3	1	2	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	2	3
64	2	3	3	2	3	3	3	4	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2
65	1	4	4	2	3	3	5	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2
66	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3
67	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3
68	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	1	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	5	5	3
69	3	3	2	3	2	4	4	4	3	4	2	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3
70	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	4	3	3	1
71	2	3	2	2	3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1
72	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	4	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	2
73	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	2	3	2	4	3	4	3	2	3	2	2	4	3	2
74	1	3	2	4	3	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
75	4	4	3	2	3	4	3	3	5	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	5	3
76	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3
77	2	3	1	2	3	3	3	4	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2
78	3	3	2	3	3	2	4	3	2	2	4	2	2	2	2	4	3	3	3	1	3	3	4	2
79	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	4	3	3	1
80	1	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	5	5	3
81	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4
82	4	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	2	3	4	3	4	2	3	2	2	3	3	3	3
83	3	2	3	2	3	2	4	2	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	4	3	2	4	4	3
84	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	1
85	2	3	1	2	3	3	3	4	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2
86	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	4	4
87	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2
88	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3
89	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	4	3	4	4	3	2
90	2	2	3	2	3	3	4	4	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
91	1	2	1	3	4	2	3	4	3	3	1	2	2	3	4	4	3	2	3	3	3	5	3	4
92	2	3	2	2	3	3	2	4	3	4	2	3	1	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3
93	1	4	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	5	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2
94	4	4	3	2	3	4	3	3	5	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	5	3
95	3	3	3	2	3	3	4	3	5	2	3	3	2	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3
96	4	4	3	2	3	4	3	3	5	3	4	3	1	4	3	4	3	3	3	2	3	3	5	3

97	4	4	2	2	1	4	4	4	5	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	2	4	3	3	2
98	4	3	2	1	1	2	1	1	2	2	4	2	1	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2
99	3	2	2	2	3	3	4	2	2	3	4	3	2	2	3	2	2	3	1	2	3	3	4	3
100	2	3	3	2	3	3	3	4	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2
101	3	1	2	3	3	4	2	3	4	4	4	1	2	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3
102	3	4	3	2	2	4	1	4	3	2	3	4	3	3	2	4	3	3	2	3	2	4	5	1
103	1	2	3	3	2	4	2	4	3	3	1	2	4	3	4	4	1	3	3	3	2	3	3	2
104	2	3	3	2	3	3	3	4	3	4	2	3	4	4	3	3	2	4	2	3	3	4	4	3
105	1	4	4	3	2	3	3	3	3	4	1	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	5	4	2
106	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	2	3	3	4	3	2	1	4	4	5	3
107	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3
108	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
109	4	4	3	4	3	4	3	3	5	3	4	3	3	4	3	4	5	3	3	2	3	3	5	3
110	4	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	2	3	4	3	4	2	3	2	2	3	3	3	3
111	3	4	2	3	2	4	2	3	3	2	3	4	3	3	2	4	2	4	2	1	3	3	3	4

Encuesta sobre desempeño laboral

Estimado (a) Colaborador (a):

La presente encuesta es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de cómo percibes el desempeño laboral en la Empresa de Transportes Internacional Palomino S. A. C 2018. Donde laboras. La presente encuesta es anónima; por favor responde con sinceridad.

INSTRUCCIONES: En la siguiente encuesta, se presenta un conjunto de característica sobre el Desempeño laboral, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debes calificar. Responde encerrando en un círculo la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

1) Nunca 2) Casi nunca 3) A veces 4) Casi siempre 5) Siempre

CONDICIONES PERSONALES						
Asistencia y puntualidad						
1	¿Falta mucho a su trabajo?	1	2	3	4	5
2	¿Llega puntualmente a su trabajo?	1	2	3	4	5
3	¿Cumple con su horario de trabajo?	1	2	3	4	5
Conocimiento del trabajo						
4	¿Tiene dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento?	1	2	3	4	5
5	¿Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?	1	2	3	4	5
Habilidad para el planeamiento						
6	¿Le agrada participar en la planificación de las actividades de la empresa?	1	2	3	4	5
7	¿Se interesa por dar su punto de vista en la toma de decisiones?	1	2	3	4	5
8	¿Sabe planea sus propias actividades?	1	2	3	4	5
9	¿Propone ideas para mejorar el servicio de la empresa?	1	2	3	4	5
Iniciativa						
10	¿Tiene iniciativa para realizar sus tareas?	1	2	3	4	5
11	¿Puede emprender sus actividades, sin esperar que se lo indiquen?	1	2	3	4	5
Esfuerzo. Responsabilidad						
12	¿Persiste hasta que alcanza la meta fijada?	1	2	3	4	5
13	¿Es constante en cualquier tarea que emprende?	1	2	3	4	5
14	¿Realiza sus actividades con dedicación?	1	2	3	4	5
15	¿Se considera responsable de las tareas que le son asignadas?	1	2	3	4	5

Habilidad para trabajar solo						
16	¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas, sin recurrir a los demás?	1	2	3	4	5
17	¿Puede trabajar, sin necesidad de estar con otras personas?	1	2	3	4	5
18	¿Puede realizar su trabajo, sin ayuda de otros?	1	2	3	4	5
Habilidad para trabajar con otros						
19	En los conflictos de trabajo, ¿tiene una actitud conciliadora?	1	2	3	4	5
20	Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, ¿le gusta cooperar?	1	2	3	4	5
21	¿Cómo es su relación con sus compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
22	¿Trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
CARACTERISTICAS DEL TRABAJO						
Cantidad de trabajo						
23	Cuando llega a la empresa, ¿comienza a trabajar inmediatamente?	1	2	3	4	5
24	¿Trabaja sin interrupciones a lo largo de la jornada laboral?	1	2	3	4	5
25	¿Se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo?	1	2	3	4	5
Calidad de trabajo						
26	¿Puede mantener su atención en el trabajo?	1	2	3	4	5
27	¿Considera a su trabajo interesante?	1	2	3	4	5
28	¿Considera a sus tareas monótonas y aburridas?	1	2	3	4	5
29	¿Comete muchos errores en su trabajo?	1	2	3	4	5
30	¿Le lleva demasiado tiempo realizar su tarea?	1	2	3	4	5
31	¿Mantiene un ritmo de trabajo sostenido?	1	2	3	4	5
32	¿Realiza actividades variadas?	1	2	3	4	5
33	¿Puede utilizar los conocimientos que tiene?	1	2	3	4	5
34	¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?	1	2	3	4	5
35	¿Cómo es su trato con los usuarios? ¿Cortés o displicente?	1	2	3	4	5
Relevancia de la tarea						
36	¿Considera que sus compañeros estiman su trabajo como importante?	1	2	3	4	5

37	¿Si dejara de hacer su trabajo, afectaría el de los demás?	1	2	3	4	5
38	¿Su Jefe inmediato, valora mi trabajo?	1	2	3	4	5
39	¿Con su trabajo, sirve a la comunidad académica y de investigación?	1	2	3	4	5
40	¿Gracias a su trabajo, la empresa funciona adecuadamente?	1	2	3	4	5
41	¿Cuándo deja de hacer sus tareas, pasa algo?	1	2	3	4	5
42	¿Gracias a su trabajo, los usuarios reciben un buen servicio?	1	2	3	4	5
Autonomía						
43	¿Pide frecuentemente ayuda a otros para poder hacer su trabajo?	1	2	3	4	5
44	¿Se limita a cumplir las indicaciones que recibe?	1	2	3	4	5
45	¿Tiene libertad para disponer, cómo y cuándo hacer sus tareas?	1	2	3	4	5
46	¿Tiene independencia para actuar?	1	2	3	4	5
47	¿Puede tomar decisiones?	1	2	3	4	5
Retroalimentación del trabajo						
48	Cuando realiza su trabajo, ¿puede saber a cada paso, si lo está haciendo bien?	1	2	3	4	5
49	¿Le es posible saber si ha cometido -o no, errores en su trabajo?	1	2	3	4	5
50	¿Cuándo concluye la jornada laboral, puede saber si terminó satisfactoriamente con sus tareas?	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERPERSONALES						
Entre compañeros de trabajo						
51	¿Todos se ayudan y apoyan para resolver los problemas?	1	2	3	4	5
52	¿Cada uno se “arregla como puede”?	1	2	3	4	5
53	¿Existe un ambiente de colaboración?	1	2	3	4	5
54	¿Su Jefe lo hace sentir incapaz, si le pide ayuda?	1	2	3	4	5
55	¿Hace “suyos” los problemas de trabajo de sus compañeros?	1	2	3	4	5
Retroalimentación del personal. Relación empleado-jefe inmediato						
56	¿Es alentado por sus aciertos? ¿Esto lo impulsa a trabajar mejor?	1	2	3	4	5
57	¿Cuándo comete errores en su trabajo, sus compañeros de trabajo me critican?	1	2	3	4	5
58	¿Su Jefe sólo considera sus errores?	1	2	3	4	5
59	¿Su Jefe le informa periódicamente si su trabajo está bien hecho?	1	2	3	4	5

60	¿Le llaman la atención con frecuencia?	1	2	3	4	5
Participación en la planificación						
61	¿Puede establecer objetivos en su propio trabajo?	1	2	3	4	5
62	¿En la Empresa, se toman las decisiones importantes sin consultarlo?	1	2	3	4	5
63	¿Participa en la elaboración de los planes de trabajo?	1	2	3	4	5
64	¿Conoce los programas de trabajo de su empresa?	1	2	3	4	5
POLITICAS DE PERSONAL						
Capacitación						
65	¿Las instancias de capacitación que recibe están bien planeados?	1	2	3	4	5
66	¿Los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo?	1	2	3	4	5
67	¿Considera que debería tener más oportunidades para capacitarse?	1	2	3	4	5
68	¿Los cursos de capacitación que recibe, están de acuerdo con sus intereses?	1	2	3	4	5
Equidad de salario						
69	¿Su trabajo está bien pagado?	1	2	3	4	5
70	¿Considera necesaria alguna recompensa económica por su trabajo?	1	2	3	4	5
71	¿Considera necesario algún incentivo no económico por su trabajo?	1	2	3	4	5
72	Teniendo en cuenta todos los aspectos propuestos y los que Usted considere necesario incluir, cuán satisfecho está con su trabajo?	1	2	3	4	5

Encuesta de clima organizacional

DATOS INFORMATIVOS:

Trabajadores de la Empresa de Transportes Internacional Palomino SAC 2018.

Edad: _____

Fecha: __/__/_____

Sexo: M () F ()

1) Nunca

2) A veces

3) Frecuentemente

4) Siempre

INDICADORES:

N°	DIMENSIONES E ITEMS				
Conflicto y Cooperación					
1	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando lo necesito.	1	2	3	4
2	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	1	2	3	4
Motivación					
3	Recibo un buen trato de la Gerencia.	1	2	3	4
4	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer	1	2	3	4
5	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	1	2	3	4
Identidad					
6	Estoy comprometido con mi institución.	1	2	3	4
7	Me interesa el desarrollo de mi institución.	1	2	3	4
8	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi institución.	1	2	3	4
Toma de decisiones					
9	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.	1	2	3	4
10	En mi Dirección participo en la toma de decisiones.	1	2	3	4
Remuneración					
11	Mi salario y beneficios son razonables.	1	2	3	4
12	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	1	2	3	4
Estructura					
13	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	1	2	3	4
14	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi Dirección.	1	2	3	4
Comunicación Organizacional					
15	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.	1	2	3	4
16	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.	1	2	3	4
17	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	1	2	3	4

Innovación					
18	La innovación es caracterizada por nuestra institución.	1	2	3	4
19	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	1	2	3	4
20	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.	1	2	3	4
21	Mi Dirección es flexible y se adapta bien a los cambios.	1	2	3	4
Liderazgo					
22	Mi Jefe está disponible cuando se le necesita.	1	2	3	4
23	Nuestros Directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la empresa.	1	2	3	4
Recompensa					
24	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.	1	2	3	4
25	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.	1	2	3	4
26	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	1	2	3	4
Confort					
27	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	1	2	3	4
28	La limpieza de los ambientes es adecuada.	1	2	3	4