



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACION**

TESIS

**DISEÑO DE PUESTO Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DE LA CORPORACIÓN ACCIONA B&S S.A.C 2017
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA
EN ADMINISTRACION**

Autor

Bach. Silva Bruno Araselica Janet

Asesor:

Mg. Urbina Cárdenas Claudia

Línea de Investigación:

Talento humano y comportamiento organizacional

Pimentel - Perú

2018



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACION**

TESIS:

**DISEÑO DE PUESTO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CORPORACIÓN
ACCIONA B&S S.A.C 2017**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACION**

Autor (a):

Bach. Silva Bruno Araselica Janet

Pimentel - Perú

2018

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADO

DISEÑO DE PUESTO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CORPORACIÓN ACCIONA B&S S.A.C 2017

Asesor(a): Mg. Diaz Sotomayor Segundo Luis Martin

Presidente(a): Dra. Carmen Elvira Rosas Prado

Secretario(a): Dr. Hugo Redib Espinoza Rodriguez

Vocal (a): Dr. Onésimo Mego Nuñez

DEDICATORIA

A mi Dios todo poderoso, guía en mi vida espiritual que me acompaña en todo momento por cualquier lugar donde me encuentre.

Al ejemplo de mis padres Miguel Silva Vílchez y Elena Bruno de Flores por su apoyo y sus consejos en la formación moral de mi persona al igual que una persona que marco mucho en mi vida en el aspecto profesional porque me empujo a salir adelante Juan Pablo Requejo Díaz.

A mi esposo Rosario Santiago Daga Pérez y mis hijos Mathias Aldair, Álvaro Josué, que son la fuente de motivación e inspiración, así como el deseo de salir adelante con su cariño, amor y ternura.

Araselica

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la sabiduría, fortaleza y perseverancia necesaria para cada acción de mi vida.

A la Mg. Claudia Urbina Rosas en Psicología, por su valiosa ayuda como guía en el desarrollo del presente proyecto de tesis para poder mejorarla, así al Dr. Onesimo Mego Nuñez con su gran aporte y ampliar más nuestro conocimiento para poder aportar y mejorar nuestro país.

A los catedráticos de la Universidad de Sipán mis maestros con su ejemplo y sus aportes innovadores hicieron relevante mi espíritu de superación en cada una de sus clases magistrales transmitiendo sus conocimientos haciendo posible cada tema desarrollar siendo necesarios para presentar el presente proyecto de tesis.

Araselica

RESUMEN

La presente investigación se realizó para determinar la influencia del diseño de puestos en el desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017, teniendo como hipótesis que el diseño de puestos influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores, siendo esta de tipo Descriptiva Correlacional y diseño no experimental dicha investigación fue realizada sin la alteración o manipulación de las variables, identificando el nivel de incidencia entre ambas variables la independiente Diseño de puestos y dependiente Desempeño Laboral, en la que se emplearon conocimientos que ya están preestablecidos en base a la relación de las dos variables, teniendo como población todo el personal de dicha sucursal que ascienden en 100 trabajadores y una muestra de 80 trabajadores. La técnica de recolección de datos que se utilizó fue una encuesta mediante el instrumento aplicado fue un cuestionario adaptado por un compendio por preguntas cerradas de escala likert, para la variable independiente fue de 24 y para la dependiente de 14 preguntas, llegando a la conclusión que si existe relación entre el diseño de puestos y el nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, siendo un nivel malo en diseño de puesto y un nivel bajo en desempeño personal con un 42.5%, con una correlación de Rho de Spearman con un valor de 0.747 positiva alta y aceptando la hipótesis que si influye significativamente con un valor de Chi Cuadrado de 81.534 y un valor de Significancia de $p=0.000$.

PALABRAS CLAVE

Diseño puesto, laboral, colaboradores, desempeño, influencia

ABSTRACT

The present investigation was carried out to determine the influence of the design of positions in the work performance of the workers of the Acciona B & S SAC Corporation, 2017, having as hypothesis that the design of positions influences significantly in the labor performance of the workers, being this Descriptive type Correlational and non-experimental design such research was carried out without the alteration or manipulation of the variables, identifying the level of incidence between both variables the independent design of positions and dependent on work performance, in which knowledge was used that already they are pre-established based on the ratio of the two variables, having as a population all the staff of the branch office that totals 100 workers and a sample of 80 workers. The technique of data collection that was used was a survey using the instrument applied was a questionnaire adapted by a compendium for closed questions likert scale, for the independent variable was 24 and for the dependent of 14 questions, reaching the conclusion that there is a relationship between the design of positions and the level of work performance of the workers of the Acciona B & S SAC Corporation, being a bad level in job design and a low level in personal performance with 42.5%, with a correlation of Spearman's Rho with a value of 0.747 positive high and accepting the hypothesis that it significantly influences with a Chi-square value of 81.534 and a Significance value of $p = 0.000$.

KEYWORDS

Design, position, labor, collaborators, performance, influence

INDICE

	Pag.
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
1.1. Realidad Problemática	9
1.2. Trabajos Previos.....	15
1.3. Teorías Relacionadas al tema.....	21
1.4. Formulación del problema.....	44
1.5. Justificación e importancia de la Investigación	45
1.6. Hipótesis.....	46
1.7. Objetivos.....	46
1.7.1. Objetivo general:	46
1.7.2. Objetivos específicos:	46
CAPITULO II	47
MATERIAL Y METODO	47
2.1. Tipo y Diseño de investigación.....	48
2.1.1. Tipo de Investigación.....	48
2.2. Población y Muestra	48
2.3. Variables, Operacionalización	49
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	52
2.5. Procedimiento para la recolección de datos	53
2.6. Análisis estadísticos e interpretación de datos	53
2.6. Criterios éticos	55
2.7. Criterios de rigor científico	56
CAPITULO III	57
RESULTADOS	57
3.1. Resultados Tablas y Figuras	58
3.2. Discusión de los resultados	68
3.3. Aporte Científico	71
3.3.1. Propuesta Diseño de Puesto	71
CAPITULO VI	86
CONCLUSIONES Y	86
RECOMENDACIONES	86
4.1. Conclusiones.....	87

4.2. Recomendaciones	88
Bibliografía	89
ANEXOS	96
Anexo 1: Cuestionario de diseño de puestos	96
Anexo 2: Desempeño Laboral	97
Anexo 3: muestra piloto de diseño de puesto	99
Anexo 4: muestra piloto de desempeño laboral	100
Anexo 5: validación de instrumento de diseño de puesto.....	102
Tabla Nº 01	102
Tabla Nº02.....	103
Tabla Nº03.....	104
Anexo 6: validación de instrumento de desempeño laboral	105
Anexo 7: Prueba de Kolmogórov-Smirnov	108

CAPITULO I
INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

En un mundo enigmáticamente globalizado, los cambios se están dando más velozmente que lo esperado, causado por la preocupación de las empresas por la competitividad empresarial, por ello muchas compañías internacionales, desarrollan modelos en donde existen tanto la descentralización, flexibilización como integración; siendo uno de los cambios que se están presentando, el perfeccionamiento continuo de los Recursos Humanos, en donde la atención a las necesidades del personal, la toma de decisiones en equipo y unilateral, la supervisión, rotación de los puestos de trabajo y responsabilidades de los colaboradores individualmente, está experimentando transformaciones sustanciales para las empresas; pues los cambios en la gestión en tiempos pasados la jerarquía era vertical, centralizada y controladora, en donde el jefe siempre tiene la razón, y en donde los trabajadores debían saber, hacer, mantener la disciplina, obediencia, acatar las normas con exactitud, llevando a una formación corta, individual y aislada; ha pasado a ser participativa, horizontal, descentralizada y formadora, donde todos son responsables y en donde los colaboradores deben aprender, ser, mantener autocontrol, iniciativa, capacidad de acción y pro – acción, diagnóstico, formación continua, participación colectiva y con comunicación eficaz; teniendo así antes el conocimiento y hoy competencias.

A Juicio existen investigaciones ya realizadas por otros autores.

Internacional

(Ramirez Vielma, 2013) Manifiesta que: aportó en lo referente a la incidencia entre el diseño del trabajo y el desempeño laboral individual, identificó la problemática vinculada a los constructos del diseño del trabajo en el desempeño laboral individual.

El autor mencionado trata de explicar que el diseño de trabajo tiene alta relación con el desempeño laboral, por lo tanto, el diseño de trabajo si tiene que ver con el diseño de puesto con mucho énfasis en los aspectos formativos, de organización, de tecnología, de las relaciones laborales lo cual serviría para

mejorar las competencias y el desempeño laboral individual dentro de la organización.

(Beltran & Urrea, 2013), menciona que: se ha evidenciado la gestión por competencias para las organizaciones, con conocimientos basados en las competencias genéricas y específicas, motivando el trabajo con metas fijas y desarrollo institucional.

Lo que se trata de decir es que se infiere que el modelo de gestión por competencias, será de beneficio a las organizaciones porque fija competitividades organizacionales en las funciones tanto genéricas como específicas, fijando una estricta evaluación del personal según sus puestos de trabajo, mejorando significativamente la productividad dentro de la organización.

(Alvarado Gallardo, 2013) Planteó en su investigación el diseño de puestos de trabajo en el área de confección, a causa de las deficientes posturas lo cual origina que el personal disminuya en su desempeño afectando la productividad del trabajador en la empresa por no tomar en consideración la ergonomía durante el cumplimiento de sus funciones.

Interpretando al autor, manifiesta que la ergonomía es fundamental para el cumplimiento de sus funciones y las malas posturas del personal del trabajo disminuyen la productividad dentro de la organización, propuso una alternativa para poder encontrar la efectividad (eficacia y eficiencia) del trabajador y por consiguiente reducir los riesgos de una mala ergonomía en el trabajo

(Del Prado, 2014), menciona que: el diseño de los puestos de trabajo de toda organización, está constituido por todos los elementos que integran el sistema de trabajo, incluyendo el medio ambiente físico y la organización del trabajo y está relacionado con la ergonomía.

Sintetizando lo mencionado en el párrafo anterior, el diseño de puesto tiene una estrecha relación con la ergonomía y se debe tener en cuenta en todo el proceso del diseño de puesto de trabajo. Se aconseja que el diseñador, ingeniero y ergónomo trabajen en equipo. Es imprescindible que, en todas las decisiones tomadas durante el proceso de diseño de puestos en una

organización, se tenga en cuenta la complejidad entre la ingeniería y los factores humanos sin descuidar la ergonomía.

(Guevara Sánchez, 2016), diseñó e implantó un modelo de gestión de procesos como soporte para un óptimo desempeño laboral en el cual los trabajadores sigan los estándares establecidos y así asegurar un óptimo desempeño laboral.

Todo lo mencionado infiere que, los factores determinantes en el desempeño laboral son la falta de estímulo, falta de capacitación, molestia en su área de trabajo, y desarrollo del talento humano. Que al inducir un modelo de gestión de procesos ayudará a que el personal mejore sus tareas y esto servirá para ser aplicado a otras empresas logrando tener una mejora en su productividad y los colaboradores se sientan identificados y favorezcan al progreso de la empresa

Nacional:

En la actualidad, el recurso humano en el Perú se ha convertido en una de las piezas más fundamentales de toda organización, por lo que las empresas nacionales ven como un recurso valioso al personal que tiene a su cargo, pues entienden que dependen de su desempeño y satisfacción los costos y/o beneficios que pueden o no obtener. En estos tiempos el “administrar con las personas” en vez de administrar personas a marcado una gran diferencia, pues se ha demostrado que gran parte del éxito que logra tener el colaborador en el desempeño de su trabajo es por su grado de adaptación al puesto y al entorno. Es por este motivo, que las empresas nacionales buscan un equilibrio entre la armonía del trabajador y la competitividad de la organización, por lo que han encontrado y se han adaptado a los cambios. Tener un diseño de puesto bien definido proporciona un acoplamiento óptimo entre el colaborador y su puesto de trabajo.

(Naveda, 2017), quien manifiesta que: el 53.7% de participantes reconoció haber estado involucrado al menos una vez en inconvenientes con sus compañeros. Tratar que los conflictos en las empresas sean menos ayuda a que los resultados sean beneficios para las entidades.

Según lo mencionado, los líderes deben saber cuándo intervenir y cortar situaciones que perjudiquen la estrategia de la organización y que conlleven a una baja del desempeño laboral. Por lo tanto, un buen diseño de puesto ayudará en la adaptación del puesto de trabajo y, por ende en el desempeño laboral, la cual permitirá describir las pautas metodológicas que se deben seguir en la elaboración de perfiles de puestos nuevos o actualización de los ya existentes:

(Minsa, 28 de junio de 2017), menciona que: una Guía técnica para la Identificación de Competencias y Diseño de Estándares e Instrumentos de Evaluación de Competencias Específicas con el Enfoque Funcional que ayuda en la mejora del desempeño laboral”.

Por esta razón al tener esta guía técnica, ayudara en el marco de los lineamientos de política nacional para el desarrollo de los recursos humanos, estableciendo procesos metodológicos para la identificación de competencias y diseño de estándares e instrumentos de evaluación de competencias específicas con el enfoque funcional

(Larico Apaza, 2014), indica que la incidencia de los factores motivadores en el desempeño laboral, permitió identificar una vinculación significativa entre ellos, los cuales influyen en el desempeño laboral, afirmando que esto se debe al diseño del puesto.

Lo mencionado en el párrafo anterior, es muy importante, porque se tiene en cuenta que para un buen desempeño laboral se debe tener bien definido el diseño de puesto y por ende tener claras las estrategias de la organización en donde las remuneraciones, incentivos y condiciones del ambiente harán que cada colaborador trabaje de manera eficiente tomando en cuenta su labor esto hará que mejore la productividad dentro de la organización.

(Montiel, 2014), menciona que: en el Perú, ingresan corporaciones inversionistas importantes y que se requiere de talento humano, dejando en claro que no todos están bien preparados, debido que no pueden acceder a una educación.

Por lo expuesto líneas arriba, en el Perú se trabaja y estudia, como en cualquier otra parte del mundo, los mercados laborales de postulantes profesionales no están del todo capacitados y son conscientes de la competitividad que existe para obtener un puesto de trabajo, es por ello que hoy en día se opta por estudiar y trabajar para lograr la especialidad y poder cumplir con las exigencias del cargo a postular. Lo que refuto es que en su entrevista ella menciona que los profesionales que salen al exterior regresan y llegan a ocupar un buen puesto de trabajo en nuestro país, estando en desacuerdo porque la gran mayoría que sale del país ya no regresa.

(Blas Jaico, 2017), en su estudio manifiesta que: capacitarse constantemente se obtiene un perfeccionamiento a las labores, logrando cumplir con los objetivos trazados de la organización en la relación que existe entre los Perfiles de puesto y el desempeño laboral como servidor público.

Por todo lo dicho las deducciones más irrefutables de este conflicto se exponen en los elevados índices de ausentismo, el nivel de insatisfacción de trabajo expuesto por el personal, la falta de compromiso. El ingreso a la administración pública se inicia en la mayoría de casos por juicios facultativos. La incorporación actual al concurso público tiene la anomalía antes que la norma es decir que todos los regímenes laborales solicitan que se lleve a cabo a concursos por meritocracia para de esta manera ocupar un puesto de trabajo al estado, con frecuencia se juntan evidencias de concursos simulados con arreglos perfilados a la disposición u otro tipo de modificaciones, cabe recalcar que en la actualidad la gran mayoría de puestos para el estado no se aplica dicha ley servir porque se obtienen por recomendación, lo que debería ser correcto es que los ascensos deben ser por antigüedad o nivel de formación con que cuente aquel que postule, con la innovación los concursos ya sean internos o públicos deben ser por méritos y desempeño laboral obteniendo como resultado un personal profesional capacitado para el puesto con habilidades, competente y con conocimientos y su permanencia a ella.

Local:

(Fuentes Romero, 2014) en su estudio de investigación, “Haciendo una correcta aplicación del plan de formación en la competencia permitió al personal demostrar cambios favorables en su rendimiento, optimizando el nivel de ejercicio en sus ocupaciones y causando efectiva relación de costo / beneficio de su preparación recibida.

De modo que la aplicación adecuada del Plan de Capacitación interviene efectivamente en el desempeño laboral del recurso humano por lo tanto su rendimiento será el más recomendable.

(Ortega Machaca, 2015) Expresa que: el estudio del desempeño laboral permite diagnosticar factores y variables, relacionados con el estado de ánimo de la organización, el cual influye en el comportamiento y desempeño de los empleados en el trabajo.

Lo mencionado significa que los diversos factores que influyen en el desempeño laboral están relacionados con el estado de ánimo de los trabajadores debido a un buen o mal diseño del puesto de trabajo.

Al mismo tiempo es de vital importancia tener un ambiente físico en donde realizar el trabajo encomendado teniendo como factores determinantes la satisfacción y productividad. La labor del personal es correcta al perfil del puesto, en donde se le permite desenvolverse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en el cumplimiento de sus responsabilidades y deberes que cumple diariamente.

De todo esto se desprende que el desempeño laboral lo realizan todos los colaboradores de una empresa, teniendo en cuenta que el compromiso de transformar un clima laboral contradictorio a efectivo son los altos ejecutivos que manejan a un cierto grupo de personal, pues es en la toma de medidas dentro de su proceso administrativo aplicar objetivos tanto generales como específicos.

En este contexto, CORPORACIÓN ACCIONA B&S S.A.C., que es una empresa con experiencia en el campo de la ingeniería, diseño de proyectos,

construcción, obras de edificaciones, carreteras, saneamiento, hidráulica y consultoría en general de acuerdo a las normas y leyes vigentes. Diseño y ejecución de Proyectos, Administración y Monitoreo; que tiene como director general al Ingeniero Tito A. Burgos Sarmiento, quien es el gerente de esta organización. Por ser una empresa importante en el mercado, y como toda organización, esta se tiene que ir adaptando a los cambios organizaciones que el mundo competitivo trae, con el fin de permanecer en él y ser más competente, y como se sabe esto se logra si se tiene satisfechos a los colaboradores, quienes al tener bien definidas sus tareas, tienen un mejor desempeño, que es lo que no sucede a con la mencionada empresa, quien para lograr un más alto desempeño laboral de sus colaboradores operativos, tiene que diseñar los puestos de estos para lograr que estos les den los resultados deseados, ya que esta importante tarea de toda organización, en la empresa en estudio aún no está definida, lo que está ocasionando en los colaboradores molestia, y una reducción en su desempeño y por ende en su productividad.

Por lo cual, vamos a estudiar el diseño de puestos y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Corporación Acciona B&S S.A.C. 2017.

1.2. Trabajos Previos

Entre las investigaciones más cercanas al enfoque planteado del diseño de puestos y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores, tenemos:

Internacionales

(Téllez Chavarro, Maldonado Jara, Peña Bernal, & Tovar, 2015), en su estudio "Diseño de puesto de trabajo para la fabricación de eslingas de cable de acero"; se utilizó para ello un estudio cuali - cuantitativo, transversal descriptivo Propone un diseño de puesto de trabajo que facilite la tarea de armado de eslingas de cable de acero bajo condiciones ergonómicas para el trabajador, identificando las características sociodemográficas, determinando las condiciones de salud de los trabajadores. Se concluye que las

dimensiones antropométricas de los trabajadores y del puesto de trabajo, los cuales permiten evaluar el riesgo ergonómico de los trabajadores en el puesto de trabajo en su posición actual.

El aporte radica en el estudio ergonómico realizado en el diseño de los puestos de trabajo lo cual permite evaluar las condiciones de adaptación del lugar de trabajo a las características físicas y psicológicas del trabajador, buscando un mayor rendimiento, es decir aumentar la productividad dentro de las funciones del trabajador y por ende el desempeño laboral.

(Revelo Pazmiño, 2015), en sus tesis “Manual de funciones y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Carrocerías Inme del cantón Ambato, provincia de Tungurahua”. En su investigación tiene como objetivo identificar las fortalezas y debilidades del manual de funciones de la empresa de carrocerías, con la finalidad de eliminar la duplicidad de funciones. Las conclusiones muestran que las mejoras hechas en el manual de funciones que fue implementado, tuvieron implicancias o incidencias positivas en el desempeño laboral lo cual elevó el nivel de eficiencia y eficacia del personal en su productividad de los trabajadores.

El aporte de la investigación radicó que, al aplicar los métodos y técnicas adecuadas al manual de funciones, basadas en un buen diseño de puestos, se eliminó la duplicidad de funciones, que no fueron fáciles de detectar por su complejidad, sin embargo, cabe recalcar que el modelo sugerido por el autor dio lugar a que en la empresa eleve el nivel de eficiencia y eficacia de los trabajadores en su desempeño laboral.

(Salazar, 2016), realizó un estudio “El estrés laboral y su influencia en el desempeño laboral del Personal Administrativo de La Empresa Productos Familia Sancela del Ecuador S.A.” con el objetivo de analizar la relación existente entre las dos variables: estrés laboral y desempeño laboral, su diseño fue descriptivo correlacional, con una población de 66 correspondiente al personal administrativo. Se aplicó el instrumento para la recolección de datos y se concluyó que, el estrés laboral si influye en el

desempeño de los colaboradores debido a varios factores tales como: la presión laboral, la inestabilidad laboral, el ambiente inadecuado entre otros.

Esta investigación contribuye en el diseño de puestos de los trabajadores, ya que, al definir las competencias que debe poseer cada cargo en función de las tareas principales y secundarias, tomó en cuentas los factores que generan el estrés laboral lo cual permite optimizar los de recursos materiales y retención de talento humano al reducir la presión laboral, la inestabilidad laboral y mejorar los ambientes de trabajo lo cual influye positivamente en el desempeño laboral.

(Padilla, 2013), en su investigación “Implementación de un modelo para el análisis y descripción de puestos de una empresa de giro metal - mecánica”, tuvo como objetivo implementar bajo el modelo Dessler el análisis y descripción de cada puesto para delimitar las actividades y responsabilidades, definir los perfiles del puesto y su posición en la organización. Se concluyó que el análisis y descripción de puestos es una herramienta eficaz, para tener una organización bien estructurada y coordinada en todas sus actividades y así lograr todas las metas y llevar a la empresa a un buen posicionamiento en el mercado.

Esta investigación contribuye en el diseño de puestos de trabajo en la jerarquización de las posiciones de los puestos y en la delimitación de las responsabilidades, haciendo más efectivo la selección del personal y los procesos administrativos y de operación mejorando el desempeño laboral.

(Barrezueta, 2013), en su investigación “El Desempeño laboral y el estrés laboral en el personal administrativo del Sistema Hospitalario Docente de la Universidad De Guayaquil.” su objetivo fue determinar cuáles son las fuentes más comunes que ocasionan estrés en el personal del Sistema Hospitalario Docente de la Universidad de Guayaquil. El instrumento utilizado fue el Cuestionario Demanda Control –Apoyo Social de Karasek y Theorell, donde se concluyó que el desempeño laboral se ve afectado por el estrés, en donde los factores del medio ambiente laboral afectan en el personal el estrés laboral, el cual está en relación a ciertos factores propios del trabajo

que realizan, tales como las condiciones de alta demanda psicológica y bajo control de la toma de decisiones incidiendo al desempeño laboral.

Esta investigación contribuye al desempeño laboral en que se toma en cuenta la presión laboral, la falta de reconocimiento del desempeño laboral, la falta de toma de decisiones de los trabajadores, la baja remuneración laboral, los ambientes físicos no adecuados entre otros, genera el estrés laboral y este a su vez afecta al desempeño laboral.

Nacionales

(Falcón, 2017) En su investigación “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Junín 2017”, Huancayo, tiene el principal objetivo de poder identificar el impacto que tiene tener un adecuado clima laboral sobre el desempeño de los colaboradores de la institución. Se concluye en que se demostró que, si existe una relación positiva entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral de la DRTPE, por ello se puede afirmar que a medida que crezca el clima organizacional, sucederá lo mismo con el desempeño laboral. También se concluyó que a medida que los colaboradores puedan ser más autónomos en sus decisiones su desempeño laboral será más idóneo. Se demostró que si el colaborador tiene un alto grado de motivación y compromiso con la organización los índices de desempeño laboral serán positivos. Al mejorar el clima organizacional, el desempeño laboral de los colaboradores será el más óptimo.

La contribución de esta investigación radica en que se demostró que existe incidencia entre el clima organizacional y el desempeño laboral a nivel de comunicación personal, autonomía y desempeño de los trabajadores de la institución objeto de estudio.

(Espinoza Rojas, 2016) En su tesis “Diseño de estándares para las condiciones de ambientes de trabajo y de seguridad para la industria de tallado de artesanía en piedra de la ciudad de Pacasmayo”, en la Universidad Nacional de Trujillo, concluyó que los desarrollos de estándares mínimos

mejoran las condiciones de ambiente de trabajo y de seguridad laboral de los artesanos de Pacasmayo. El proceso productivo de tallado de piedra es semi estandarizados y altamente ajustable y flexible; debido a flujos de producción en pequeños o en lotes, la variabilidad del tipo de la materia prima, la complejidad del producto final y las destrezas de los trabajadores.

El aporte radica que hay que tomar en cuenta durante el diseño de puestos, la exposición a riesgos de ergonomía e higiene que son consecuencia de condiciones subestándares en el diseño del puesto de trabajo y se presentan como un entorno o ambiente contaminado.

(Quilca, 2014), en su tesis “Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014”, en la Universidad Peruana Los Andes – Huancayo. La investigación llegó a la conclusión que la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014 presenta un clima organizacional desfavorable para el desempeño laboral del personal. También se concluye que existe influencia directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014. Además, los factores de la presión laboral y el ambiente laboral inciden en el desempeño laboral.

El aporte de la investigación radica en que se comprobó que existe influencia del clima organizacional en el Desempeño Laboral con un índice de correlación significativo, en donde, los factores exógenos y endógenos de la institución afectan al desempeño laboral.

(Mestanza Tuesta, 2013), en su estudio “Evaluación de Riesgos Asociados a las posturas físicas del trabajo en el proceso de preparación de equipos para alquiler en una empresa de mantenimiento de maquinaria pesada”, Lima ,tiene el principal objetivo de evaluar en el diseño del puesto, el nivel de riesgo por parte específica del cuerpo al que se encuentra expuesto un trabajador asociado a las posturas que adopta en el proceso de preparación de equipos para alquiler en una empresa de mantenimiento de maquinaria pesada. Se concluyó que se identificó los factores de riesgo de las posturas críticas, las cuales después fueron valoradas utilizando los métodos de evaluación

ergonómica. También se concluye que el diseño ergonómico tuvo un papel importante para el diseño de puestos de trabajos, en el cual, cada tarea fue materia de mucha observación para poder comprobar las condiciones pertinentes que se requería de cada colaborador, teniendo en cuenta su seguridad, salud y por ende alcanzar un mayor nivel de productividad en el desempeño laboral.

El aporte fue que se debe considerar que la ergonomía debe ser considerada en el diseño de los puestos de trabajo para así disminuir el riesgo asociados a las malas posturas físicas en el trabajo.

(Tapia, 2014) en su estudio “El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa Optimización Energética S.A.C” tuvo como objetivo: determinar la incidencia del clima Organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Optimización energética S.A.C. Concluyó que los resultados indican que el clima organizacional de la empresa Optimización energética S.A.C. es bueno, sin embargo hay aspectos que afectan el clima y deben ser solucionados tales como: la cooperación entre compañeros de trabajo. Los resultados muestran que el desempeño laboral del trabajador en relación a su puesto de trabajo en Optimización energética S.A.C. es bueno debido a un alto compromiso con la empresa y el logro de objetivos.

La contribución radica que, a través del análisis realizado, se ha determinado que existe evidencia estadística que determina la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Optimización energética S.A.C.

Locales

(Quesquén & Obando, 2014) en la tesis “diseño de estrategias de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Lambayeque – Epsel S.A.”, tuvo como objetivo Proponer Estrategias de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño laboral. Las conclusiones fueron Epsel debe adoptar políticas de

motivación y capacitación constante para que el personal mejore optimice su producción. Se ha Identificado el nivel actual del desempeño laboral en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Lambayeque - EPSEL S.A. encontrándose deficiente la gestión por diversos momentos de rotación del personal dejando inconclusas las actividades iniciadas.

Se ha determinado el nivel que se desea alcanzar para mejorar el desempeño laboral en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Lambayeque - EPSEL S.A., estableciendo record de actividades diarias coordinando el trabajo con las áreas comercial y operacional.

Se identificaron los factores influyentes para mejorar el desempeño laboral en EPSEL S.A, siendo la comunicación, el liderazgo, la participación y el clima laboral factores influyentes que permitirá mejorar el desempeño laboral en la empresa EPSEL.

Se ha determinado desarrollar un plan estratégico para mejorar el desempeño laboral en la Entidad EPSEL S.A.

El aporte radica en las políticas de motivación y capacitación al personal, en el establecimiento del nivel que se desea alcanzar de desempeño laboral y la identificación de los factores influyentes para mejorar el desempeño laboral.

1.3. Teorías Relacionadas al tema

A. Puestos - Definiciones

(Chiavenato, 1999), utilizando el termino cargo como equivalente de puesto lo define de la siguiente manera “un puesto de trabajo es un área de la empresa y está constituida por deberes, obligaciones y funciones que lo diferencia de los demás puestos de trabajo. También corresponde a la ubicación del puesto de trabajo dentro de la institución laboral define su nivel de jerarquía, los que subordinan y los subordinados”, esta definición dada por el autor, manifiesta un enfoque de niveles de jerarquía.

Sin embargo, (Wayne & M, 2010) “menciona que el puesto indica el grado de productividad de una organización, el cual corresponde a unas tareas que tienen que cumplirse para que la empresa alcance sus visión y misión”.

Por otro lado, (Werther & Davis, 2008), un puesto de trabajo representa más que un conjunto de tareas que pertenecen a procesos determinados y que están registradas en un manual de funciones y operaciones que deben cumplirse; ya que, en pleno siglo XXI, la manera en el diseño de los puestos de trabajo de una empresa, determinaran el éxito e incluso la posibilidad de supervivencia en el mercado de la misma. Para el autor, los puestos bien diseñados son de gran valor e importancia, pues tienden a proporcionar la esencial tarea de atraer y retener a una fuerza de trabajo motivada y capaz de generar productos y servicios de alta calidad.

B. Diseños de Puestos

A continuación, algunas definiciones de los autores más representativos de la historia:

Tabla 1. Definiciones de análisis de puestos

Año	Autor	Definición
1962	Lanham	Proceso por el cual se determina la información pertinente relativa a un trabajo especificado, mediante la observación y el estudio. Es la determinación de las tareas que componen un trabajo y de las habilidades, conocimientos, capacidades u responsabilidades requeridas del trabajador para su adecuado ejercicio y que diferencian al trabajo de todos los demás.
1978	Fertonani y Actis Grosso	Es la representación sistemática, mediante procedimientos idóneos y siguiendo determinados principios, del contenido de las tareas, o sea, de sus elementos constitutivos... Tiene como resultado la descripción de las tareas y su especificación.
1978	Puy Hernández	Proceso que determina en cada ocupación: a) los deberes, responsabilidades y condiciones de trabajo que la caracterizan; b) el grado de habilidad y conocimientos que exige.
1980	Elizur	Proceso de obtención de información relativa al puesto. En el sentido más amplio,... abarca la recogida y análisis de cualquier información relativa al puesto por cualquier método y para cualquier propósito.
1983	Gael	Proceso por el que un puesto es descompuesto en sus partes componentes y éstas son a su vez objeto de estudio para descifrar la naturaleza del trabajo... Descomposición de un puesto en tareas realizadas por ocupantes del puesto, sintetizando aquellas tareas en funciones del puesto, obteniendo datos y estudiando tales tareas y funciones.
1976	McCormick	Proceso de obtención de información acerca de los puestos.
1965	Tiffin y McCormick	Colección y análisis de cualquier tipo de información relativa al trabajo, cualquiera que sea el método que se utilice y el fin que se pretenda
1988	Ash, 1988	Intento de decir con palabras lo que las personas hacen en el trabajo humano.
1992	American Compensation Association	Es un proceso sistemático de obtener información importante y relevante sobre el contenido de un puesto de trabajo.
1983	Bemis, Belenk y Soder	Es un procedimiento sistemático para reunir, documentar y analizar información sobre tres aspectos básicos de un puesto de trabajo: contenido del puesto, requerimientos del puesto y contexto del puesto.

Fuente: (Padilla, 2013)

Estas son algunas definiciones de la descripción de puestos:

Año	Autor	Definición
1962	Lanham	Exposición escrita de las operaciones, responsabilidades y funciones de un puesto individual. Suele incluir: los datos de identificación del puesto, descripción en sí que suele incluir a su vez un breve resumen sobre el puesto y un detalle completo de las operaciones, responsabilidades y funciones realizadas en un puesto y las especificaciones o características requeridas para una realización satisfactoria
1978	Fertonani y Actis Grosso	Descripción detallada de los cometidos y los requisitos exigidos para desarrollarlos. Es también el resultado de la investigación de puestos
1983	Gael	Las descripciones son excelentes fuentes de información sobre las tareas por cuanto recogen las principales tareas y funciones, y las actividades frecuentemente están enumeradas de la misma manera que se hubiera deseado que los estuviera una lista de tareas original o preliminar
1983	Bemis, Belenky y Soder	Un documento en el que se recoge el contenido del puesto, los requerimientos y/o el contexto
1995	Manuel Fernández Ríos	La descripción de puestos de trabajo es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática según un protocolo dado del análisis del puesto de trabajo. Esta descripción podrá ser redactada en prosa en forma narrativa o presentada en formatos codificados, según reglas previamente establecidas o de forma mixta, y no tienen que incluir necesariamente la especificación, aunque es común que se acompañen.

Fuente: (Padilla, 2013)

Antecedentes del Análisis de Puesto:

Para (Werther & Davis, 2008) la definición del perfil del puesto, conlleva a una elevada satisfacción y retención del personal, que corresponde a los trabajadores más destacados.

En alto nivel, la manera en que los trabajadores se desempeñan en sus tareas y funciones se ve influenciado por el ambiente y las funciones que tiene el puesto de labor. A nivel de eficiencia y eficacia (productividad), así como el nivel de calidad del ambiente laboral tiene una gran dependencia de la manera cómo se ha elaborado el diseño del puesto laboral dentro de la empresa o institución.

El diseño de cada puesto de trabajo debe reflejar las expectativas del trabajador, a nivel organizativo, del entorno ambiental, así como a nivel conductual, con la finalidad de que los puestos sean de alta productividad y satisfacción laboral.

Según (Cavassa Ramirez, 2000), el ambiente laboral es el área física que se dispone desarrollar las tareas de un puesto de trabajo en el cual se ejecutan las labores relacionadas al puesto con seguridad e higiene laboral.

De igual manera, se debe considerar que cada puesto laboral dentro de la empresa requiere de competencias, habilidades y destrezas, por lo tanto, recursos humanos debe planificar adecuadamente cada puesto de trabajo según las tareas a desempeñar para los puestos respectivos.

(Chiavenato, 1999) el diseño del puesto laboral conlleva a describir en forma detallada el contenido, indicando los métodos de trabajo y las relaciones con sus superiores y sus subordinados, con la finalidad de cumplir requerimientos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del responsable del cargo. Esto debe tomar en cuenta el desempeño del contenido del cargo, las calificaciones que obtenga el trabajador y las recompensas de cada cargo a nivel de bonificaciones para atender las necesidades a nivel contextual de los trabajadores y de la empresa o institución donde se labora.

Señala que diseñar un puesto significa definir tres condiciones básicas las cuales se señalan a continuación:

El conjunto de tareas o atribuciones que el colaborador debe ocupar

La manera en que las tareas o atribuciones que los colaboradores debe desempeñar con quien se debe reportar el ocupante del puesto.

A quien debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto.

Así mismo el autor Identifica las cinco competencias básicas que debe haber en el lugar de trabajo.

Recursos

Interpersonal

Información

Sistemas y Tecnología.

Elementos del Diseño de Puestos

a. Elementos organizativos

(Werther & Davis, 2008), Afirman que este elemento es la más importancia, sin desmerecer el valor de las otras dos, ya que se refiere a la eficiencia que tendrá el diseño puesto. Este elemento fue formulado en primera instancia por Taylor en el siglo XX, quien estableció que el principal elemento para el diseño de puestos es la especialización.

“Cuando se limita a los trabajadores a llevar a cabo un número reducido de tareas repetitivas, el rendimiento tiende a incrementarse; sin embargo, cuando el nivel de repetición sube al máximo se incrementa también el nivel de error” (Chiavenato, 1999, pág. 110).

Los autores hacen referencia a la ergonomía, a quien la definen como el estudio de la interrelación entre el ser humano y los equipos y herramientas que opera; afirmando que el diseño adecuado de la labor requiere que se tenga en cuenta la relación física que se establece entre operario y su labor.

(Cavassa Ramirez, 2000) define esta ciencia como, la distribución en la planta de hombre – máquinas y elementos de control, de tal manera que se encuentren ubicados en forma apropiada, teniendo en consideración la facilidad de uso de los medios, la velocidad de operaciones de las máquinas y la precisión del trabajo.

(Balivian & Gonzales, 2006), en su blog titulado, “*Diseño de Puestos*”, en Gestipolis, afirma que las organizaciones deben tener un documento formal en el que se detallen aspectos como:

Autonomía: está relacionada con el poder ejercer derechos y tomar decisiones o decidir, sin la intervención de otra persona o sujeto, es decir hasta cuanto se le permite a los colaboradores tener la capacidad de decisión frente a alguna circunstancia.

Responsabilidad: el autor cita a Chiavenato, quien afirma que, en la descripción del cargo, se deben especificar las tareas, los deberes y

responsabilidades del cargo, por lo que estas especificaciones se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir. Los deberes y responsabilidades específicos permiten conocer a fondo las labores desempeñadas

Motivación: es un factor de suma importancia, pues permite conducir al trabajador a interesarse más y a tratar de alcanzar sus objetivos y los de su empresa, ya que cuando estos se encuentren más motivados mejor desempeñaran sus funciones.

b. Elementos del entorno

Este segundo elemento se enfoca principalmente en asuntos como el grado de preparación de los trabajadores disponibles, la relativa abundancia o escasez de estos y sus expectativas sociales. (Werther & Davis, 2008) Clasifican a este entorno en lo siguiente:

Habilidades y disponibilidad del empleado: este apartado se basa en que la eficiencia en la labor está estrechamente relacionada con el grado de preparación de los trabajadores.

Expectativas sociales y culturales: un nivel de aceptabilidad del diseño de un puesto de trabajo se ve influido por expectativas de carácter social y cultural, las cuales son de carácter primordial en el diseño de puestos de trabajo. Los administradores del capital humano deben tener en cuenta elementos muy variados, como los días festivos, los horarios de trabajo, las vacaciones, las pautas para descanso, las convicciones religiosas, los estilos administrativos y el grado de educación de los trabajadores, ya que estos pueden afectar en el diseño de puestos y por ende una baja satisfacción y motivación en el personal a cargo, así como en una baja calidad del entorno laboral.

c. Elementos conductuales

Un error común en el diseño de puestos, es que muchas veces se basa de manera exclusiva en los factores de eficiencia. Para no caer en este error, (Werther & Davis, 2008), nos enseñan que para diseñar un puesto de

trabajo, este debe contribuir a fomentar un ambiente de trabajo que ayuda a satisfacer las necesidades individuales, incluyendo en lugar destacado las de carácter psicológico. Un estudio reciente ha determinado que las personas se desempeñan mejor en sus empleos cuando se les coloca en puestos que ofrecen considerable nivel de:

Empowerment o delegación de facultades de decisión: los puestos de trabajo que confieren autoridad para formular decisiones, tienden a incrementar el sentido de autoestima y autovaloración del colaborador.

Diversidad: al dar variedad a los puestos, los diseñadores de puestos tendrán la certeza de la reducción de errores provocados por el aburrimiento, el cual se origina por la monotonía. Tanto el empowerment, como la diversidad, contribuyen a mejorar los niveles de satisfacción laboral.

Socios Organizacionales: para (Werther & Davis, 2008), el comportamiento de los individuos en su trabajo y en las organizaciones, tanto en su desenvolvimiento individual como grupal influye en el cumplimiento de las metas de la empresa, por lo que la ubicación jerárquica en la que se ubique el puesto a ocupar es de importancia considerable para los colaboradores, ya que depende de esta, como los trabajadores van a percibir la línea que deben seguir dentro de la organización, además de cómo se van a comunicar y transmitir lo que desean.

Tareas u obligaciones: para (Chiavenato, 1999), una de las más frecuentes debilidades en las descripciones de los puestos de trabajo, es que se hace poco hincapié en las responsabilidades, se centran principalmente en las tareas u obligaciones. Las tareas son las actividades que normalmente se debe ejecutar de manera sistemática y consistente para cumplir apropiadamente con una responsabilidad, no son exhaustivas, el responsable hará lo que tenga que hacer para cumplir con su compromiso.

Para eso tiene el nivel de autoridad adecuado a su responsabilidad. Por lo que podemos afirmar que, en una empresa, lo importante no es cuánto hagas en acciones dispersas, sino cuánto aportes con lo que haces al

cumplimiento de una responsabilidad a través de ella a metas y objetivos concretos, es por ello que se necesita:

Identificación de la tarea: (Chiavenato, 1999) uno de los problemas que afrontan las compañías es que los trabajadores no se identifican con la tarea que llevan a cabo, esto ocurre porque los trabajadores no contemplan más que un solo aspecto muy parcial de la labor que desempeña, lo cual origina un mínimo nivel de responsabilidad y orgullo por su trabajo; por lo que, cuando las tareas se agrupan de manera que los empleados consideren que están llevando a cabo una contribución importante a la sociedad, el nivel de satisfacción puede incrementarse.

Relevancia de la tarea: esto viene a ser saber que el trabajo que se está llevando a cabo es importante para muchas personas, dentro y fuera de la organización; por esto, hace que los puestos se hagan más significativos para quienes lo desempeñan.

Análisis de Puestos

Según (Werther & Davis, 2008) , "... la información sobre los puestos y los requisitos para llenarlos se obtienen a través de un proceso denominado *análisis de puestos*, en el cual los analistas de puestos recaban información sobre diferentes trabajos de manera sistemática, la evalúan y organizan."

Un documento que ayuda al análisis de puestos es el organigrama con el cual opera la institución, ya que este permite conocer de manera gráfica la ubicación de cada puesto, su interrelación, y las líneas jerárquicas y de comunicación que debe seguir.

Etapas del Diseño de Puesto

Para (Del Prado, 2014), el procedimiento general de diseño tiene un carácter iterativo; el análisis y la síntesis del sistema de trabajo, requiere, habitualmente, revisar varias veces las sucesivas etapas para lograr una solución satisfactoria o para obtener varias soluciones, de entre las cuales se pueda elegir finalmente la mejor, ya que, con frecuencia, las decisiones que hay que tomar en el proceso de diseño suponen la adopción de soluciones de

compromiso. Por lo que las principales etapas que componen el proceso de diseño son las siguientes:

Análisis del sistema: aquí se conlleva a la identificación de las principales operaciones que se deben realizar para obtener los resultados requeridos y la especificación del sistema de trabajo necesario para ello.

Asignación de tareas: en esta parte se decide el reparto más adecuado de las diferentes tareas entre el sistema técnico y el operador de acuerdo con diferentes criterios: eficiencia, seguridad, calidad, etc.

Concreción del sistema: aquí se trata de diseñar la configuración física más adecuada y seleccionar los dispositivos técnicos necesarios; así como definir los procedimientos de trabajo para el operador humano.

Validación: en esta fase se realiza, tanto, una evaluación del diseño mediante prototipos y simulaciones; como, se introducen las mejoras requeridas.

Implementación: en esta última etapa antes de implantar el nuevo sistema de trabajo, los trabajadores deben ser informados de los objetivos que se pretenden y de los cambios que se van a llevar a cabo. En caso necesario, estos trabajadores también deberán ser objeto de formación y entrenamiento.

Modelo de Diseño de Puestos de Dessler



Fuente: (Dessler & Varela, Administración de recursos humanos. Enfoque Latinoamericano, 2004)

Paso 1. Identifique para qué usará la información, pues ello determinará qué datos debe recabar y cómo hacerlo. Algunas técnicas para compilación de datos –como entrevistar al empleado y preguntarle qué vincula el trabajo- son buenas para redactar descripciones del puesto y para seleccionar a los empleados para el mismo. Otras técnicas de análisis de los puestos no producen información cualitativa para las descripciones de los puestos. En cambio, si producen rangos numéricos para cada puesto y éstos se pueden usar para comparar los puestos entre sí con propósitos de compensación.

Paso 2. Repase la información básica importante, como organigramas, gráficas de procesos y descripciones de puestos. Los organigramas muestran la división del trabajo en toda la organización; es decir, cómo se relaciona el puesto en cuestión con otros puestos y dónde encaja el puesto dentro de la organización entera. El organigrama debe identificar el nombre de cada puesto y, por medio de las líneas de interconexión, quién depende de quién y con quién habrá de comunicarse el ocupante del puesto.

Los organigramas muestran la división del trabajo, que puestos tiene la organización, cómo se relaciona el puesto en cuestión con otros y dónde encaja el puesto en la organización entera lo cual facilita el reconocimiento de los jefes, subordinados, gerentes, entre otros y evita confusión en cuanto a jerarquías.

Las gráficas de procesos ofrecen un panorama más detallado del flujo de trabajo. Una gráfica de procesos es la forma más sencilla de mostrar el flujo de los insumos y el de los productos desde el puesto que se analiza. Ya que detalla claramente las funciones que se realizan en un puesto determinado.

Paso 3. Seleccione los puestos representativos que analizará. Esto se hace cuando es preciso analizar muchos puestos similares y ello requiere mucho tiempo; por ejemplo, analizar los puestos de trabajadores de montaje.

Paso 4. A continuación, analice el puesto de hecho, reúna datos acerca de las actividades laborales, las conductas requeridas de los empleados, las

condiciones laborales, las características y las capacidades humanas necesarias para desempeñar el trabajo.

Paso 5. Repase la información con las que ocupan el puesto. La información del análisis del puesto se debe verificar con el trabajador que desempeña el trabajo y con su supervisor inmediato. Esto servirá para confirmar que los datos de la información son correctos y están completos. Este paso de revisión también sirve para conseguir que el empleado acepte los datos y las conclusiones del análisis del puesto, por que brinda a la persona la posibilidad de repasar y modificar la descripción que usted ha hecho de sus actividades laborales.

Paso 6. Prepare una descripción y una especificación del puesto. Por lo general, la descripción y la especificación del puesto son dos resultados concretos del análisis del puesto. La descripción del puesto es una declaración escrita que describe las actividades y las responsabilidades de puesto, así como algunas características importantes del mismo, como serían las condiciones laborales y los peligros para la seguridad. La especificación del puesto resume cualidades, rangos, habilidades y formación personales requeridas para desempeñar el trabajo; puede ser un documento separado o estar en el mismo documento con la descripción del puesto.

Teoría del Diseño de Puestos Motivantes

(Economía, 2012), menciona las siguientes teorías relacionadas al diseño de puesto.

Especialización Horizontal

Esta teoría se centra en que los individuos se enfocan en una o pocas tareas especializadas y repetitivas. Así dividen las organizaciones su trabajo, especializando los puestos, para aumentar la productividad.

Se menciona que los motivos son: Mayor destreza del individuo especializado en una tarea concreta.

El ahorro de tiempo perdido en cambiar de tarea. El desarrollo de nuevos métodos y maquinas a raíz de la especialización.

Los tres motivos apuntan al factor central que vinculan a la especialización con la productividad.

La especialización horizontal aumenta la repetición del trabajo, la cual facilita normalización y permitiendo que los resultados se produzcan con mayor uniformidad y eficiencia. La especialización horizontal centra también la atención del trabajador, facilitando el aprendizaje.

Especialización Vertical

Esta teoría se basa en separar la realización del trabajo y la administración del mismo. El trabajador se limita a realizar la actividad, a medida que se amplía el puesto en su dimensión vertical, dicho individuo de tal manera que gana control sobre la actividad, sobre las decisiones implicadas y, a continuación, sobre los objetivos y criterios sobre los que se rigen estas decisiones.

Las organizaciones especializan los puestos en especialización vertical ya que creen que se necesita una perspectiva distinta para determinar cómo hay que realizar el trabajo.

La perspectiva del trabajador se vuelve más estrecha, resultándole más difícil relacionar su trabajo con el de los demás. Por ello los puestos deben especializarse verticalmente para estar especializados horizontalmente, es decir, que el hecho de tener que desempeñar una tarea estrecha reduce la perspectiva del trabajador, apartándole del control sobre la misma. De ahí surge una fuerte y positiva relación entre la especialización horizontal y la vertical.

Dimensiones

Las dimensiones junto a sus indicadores con las que se trabajara en la presente investigación se detallan a continuación:

Tareas u obligaciones. Son las actividades que se les asigna a los colaboradores, las cuales son trabajadas bajo supervisión, con previa, asimismo incluyen métodos y procedimientos. (Falcones Suárez, 2014).

Autonomía. (Falcones Suárez, 2014), señala que se da cuando el colaborador labora de acuerdo a su criterio sin esperar órdenes de sus superiores. El autor menciona que esta dimensión se encuentra medido por el grado de libertad que el colaborador posee para planear, programar y elegir el método con el que se trabajara.

Responsabilidad. Calidad de un colaborador en cuanto al cumplimiento de sus tareas dentro de los criterios establecidos. Este es medido por el grado de responsabilidad del colaborador (Falcones Suárez, 2014)

Motivación. Se refiere a que es lo que anima al colaborador a realizar sus actividades. El autor menciona además que es la percepción que tiene el colaborador sobre la recompensa (Falcones Suárez, 2014)

Socios organizacionales. Son aquellos que forman la organización (Garibaldi, 2009). Los autores agregan que esta dimensión es medida por el grado de jerarquía de los colaboradores.

Condiciones de trabajo. Se refiere a las condiciones de higiene, tecnología, buena localización de puestos de trabajo, así como el diseño ergonómico. Es por ello que las condiciones de trabajo se medirán a través de la percepción que tienen los colaboradores del mismo, así como lo indica (Dessler, Organización y Administración, 1993).

Desempeño Laboral

A. Definiciones

(Pedraza, Amaya, & Conde, 2010), señalan que el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo.

Por otro lado, (García Gonzales, 2014), el desempeño laboral está ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables.

(Morales Cartaya, 2009), define el desempeño como el rendimiento laboral que el colaborador manifiesta ejecutar sus principales actividades que exige el puesto en el cual se desempeña un colaborador en una organización. Asimismo, El colaborador muestra sus competencias de carácter laboral que este ha alcanzado, en las cuales se integran habilidades, conocimientos,

experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones y valores los cuales contribuyen a lograr los resultados esperados.

(Bittel, 2000), indica que el desempeño laboral es el rendimiento que logran los colaboradores en las tareas desempeñadas el cual es influenciado por las expectativas del colaborador sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros. Por tanto, el desempeño se relaciona con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del colaborador, con el propósito de consolidar los objetivos organizacionales.

Asimismo, el autor menciona que el desempeño de los colaboradores depende de varios factores siendo estos los siguientes.

Factores Tecnológicos.

Factores administrativos.

Factores culturales.

En las cuales la relación con los factores antes mencionados se centra en las capacidades, conocimientos y habilidades que posean los colaboradores para ejecutar su trabajo o actividad.

Otra clara definición es la que señala (Daft, 2004)), que es la capacidad de cumplir las metas organizacionales usando los recursos eficaz y eficientemente. Esto quiere decir que se debe lograr los objetivos o metas propuestas con el mínimo de recursos a fin de satisfacer las necesidades del mercado, pero sin dejar de lado la calidad de los productos o servicios. Por ejemplo, una cadena de restaurantes puede ofrecer distintos platillos al mejor precio, pero con ingredientes de baja calidad, lo cual genera malestar entre los consumidores. En este caso, se tiene un grado de eficiencia negativa. Si, por el contrario, reduce sus costos, pero sigue manteniendo su calidad, se habla de una eficiencia positiva y una buena productividad.

(Gomez & Tamayo, 2009), Por otro lado, el desempeño define el rendimiento laboral de cada colaborador, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en un mínimo tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Por lo que, tomando las definiciones presentadas, definimos al desempeño laboral como el cumplimiento de las funciones de un determinado cargo y por un determinado periodo de tiempo, logrando el beneficio tanto del funcionario del Gobierno Regional La Libertad, consiguiendo el éxito en el cumplimiento de los objetivos.

B. Dimensiones del Desempeño

Para Sotomayor (2013), las dimensiones para el desempeño laboral son:

Relación con sus superiores: Una de las relaciones más importantes que se establecen en el entorno laboral son las de los empleados con sus superiores. Relaciones que pueden generar el ambiente y la motivación necesaria para el desempeño positivo del trabajo. Pero no en todas las instituciones esta relación es igual. La aparición de nuevas tecnologías ha generado cierto “distanciamiento” entre jefes y empleados.

Desempeño con las condiciones físicas: Las condiciones ambientales varían considerablemente de una oficina a otra y de una fábrica a otra. Además, las evidencias indican que aun las variaciones relativamente modestas en temperatura, ruido, iluminación o calidad del aire pueden ejercer efectos apreciables en el desempeño y las actitudes del empleado. Comprende:

Temperatura: La temperatura es una variable donde existen grandes diferencias individuales. Así que, para maximizar la productividad, es importante que los empleados trabajen en un ambiente en el cual la temperatura esté regulada de tal manera que caiga dentro del rango aceptable del individuo.

Ruido: La intensidad del ruido se mide en decibeles, la cual es una escala logarítmica. Una diferencia de 10 decibeles en la intensidad es realmente 10 veces la diferencia en el nivel del sonido. La evidencia de los estudios del ruido indica que ruidos constantes o predecibles generalmente no causan deterioro en el desempeño en el trabajo.

Iluminación: La intensidad adecuada de luz depende de la dificultad de la tarea y de la precisión requerida. De la edad del empleado las ganancias en desempeño a niveles altos de iluminación son mucho más grandes para los viejos que para los empleados jóvenes.

Calidad del aire: En relación con el desempeño en el trabajo, la evidencia indica que diversos contaminantes pueden reducir la producción o la precisión en muchas tareas. La gente parece acostumbrarse al aire contaminado. La gente se vuelve menos interesada acerca de los altos niveles de contaminación y se siente menos amenazada por la exposición prolongada a tales condiciones.

Desempeño con la participación en las decisiones puede mejorar la calidad y la aceptación de las decisiones, fomenta la motivación y la autoestima de los trabajadores y mejora las relaciones interpersonales con los empleados.

Desempeño con el trabajo ha sido interpretado de muchas formas y ha sido abordado con muchas y diferentes técnicas provenientes de todas las ramas de la psicología. Hay técnicas que se basan en la modificación de comportamientos, otras que pretenden establecer una suerte de “programación” del inconsciente de las personas y así muchas más. Sin embargo, pocas veces se tiene en cuenta que el verdadero trabajo sobre el desempeño va más allá de los individuos.

Un proceso adecuado de mejora del desempeño debe incluir el nivel de la organización, el nivel de los procesos y el nivel de las personas. Para entender esto es importante que el jefe perciba su institución como un sistema de interacciones complejas. Una institución es mucho más que un conjunto de personas. En la institución existen fenómenos tales como la cultura de la organización, la estructura, los planes de carrera, los procesos, etc. que favorecen el desempeño de las personas como individuos y de las empresas como entidades

El desempeño debe tomarse en cuenta tanto para las personas como para las organizaciones. La persona mejor preparada, con la mejor motivación, con el mayor compromiso, en una organización cuyos procesos no se lo permiten, no podrá desarrollar un trabajo que le permita el potencial total.

Desempeño con el reconocimiento es una herramienta de gestión que refuerza la relación de la institución con los trabajadores, y que origina positivos cambios al interior de una organización. Cuando se reconoce a una persona eficiente y eficaz, se están reforzando además las acciones y comportamientos que la organización desea prolongar en los empleados.

“El reconocimiento es parte de la felicitación que todo trabajador requiere recibir periódicamente. Nada motiva más que el éxito, y el reconocimiento es la consecuencia de este éxito. Por tanto, cuando un trabajador recibe un reconocimiento por lo que hace, mejora su desempeño laboral”. Premiar el desempeño actúa, tanto a nivel de los colaboradores como de la organización”.

Un buen trabajador defiende y gestiona el trabajo de forma que puedan evitarse los factores de riesgo de estrés más frecuentes y pueda prevenir, en lo posible favorecer su desempeño laboral, mejorando la calidad de vida profesional así lograra aumentara su desempeño y se reducirá el grado de ausentismo; buscando un reconocimiento, socialización y estímulo, ayudando en lo posible para que consiga en su trabajo la mayor satisfacción y significado posible.

Las trascendencias de esta investigación en la relación a los autores señalan que una alta autoeficacia favorece el estado físico, reduce el estrés y aumenta el desempeño laboral positivo corrigiendo las falsas interpretaciones de los estados orgánicos. Esto explica los hallazgos que señalan que un sentido bajo de eficacia favorece los síntomas de depresión y ansiedad. Si bien es claro que un negativo desempeño laboral es consecuencia del estrés, tiene repercusiones negativas sobre la salud. Parte

del problema radica en que, mientras se encuentran posturas que intentan equipararlo con ciertas entidades patológicas, otras son más difusas al respecto. (Maslach, 2001)

Dimensiones Globales

Según este autor (Anderson, 2004) las divide en dos, detallándose a continuación:

Desempeño Personal. El autor señala que el desempeño personal se encuentra estructurado por la percepción de liderazgo que tienen los colaboradores, así como el nivel de involucramiento de los mismos. Asimismo, hace mención a la creatividad.

Desempeño organizacional. Se encuentra medido por el nivel de rendimiento de la organización, la percepción que existe del entorno físico. Como también en la producción y el cumplimiento de metas cada cierto periodo (mensual).

C. Evaluación del Desempeño

(Robbins & Judge, 2013), señalan que las organizaciones, solo evalúan la forma en que los colaboradores realizan sus actividades incluyendo una descripción del puesto, sin embargo, las organizaciones actuales, más orientadas al servicio, requieren de más información por ello los autores reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral.

Desempeño de las tareas. Este tipo de conducta se enfoca en el cumplimiento de las obligaciones que contribuyen a la producción de un bien o servicio.

Civismo. Referida a las acciones realizadas las cuales contribuyen al ambiente de carácter psicológico en la organización, como lo es tratarse con respeto entre los compañeros de trabajo, decir cosas positivas, así como también hacer sugerencias constructivas.

Falta de productividad. Este tipo de conducta se encuentra enfocada en las acciones que dañan de manera activa la organización, así como lo es el robo, causar daños a la compañía, mostrar un comportamiento agresivo con los compañeros de trabajo.

(Chiavenato, 1999), nos dice acerca de evaluación del desempeño es el proceso que mide al trabajador en la medida en que éste cumple con los requisitos de su trabajo. Asimismo, es un proceso de revisión de las actividades productivas, con el objeto de evaluar qué tanto contribuyeron los individuos a que se alcanzaran los objetivos del sistema administrativo como afirma

El mismo autor menciona, en síntesis, que la evaluación del desempeño consiste en identificar, medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones.

Se considera también que esta incluye seis puntos fundamentales.

¿Por qué se evalúa el desempeño?

¿Cuál desempeño debe evaluarse?

¿Cómo se debe evaluar el desempeño?

¿Quién debe evaluar el desempeño?

¿Cuándo se debe evaluar el desempeño?

¿Cómo se debe comunicar la evaluación del desempeño?

Según indica (Alles, 2005), la evaluación del desempeño es una labor cotidiana entre jefes, directivos y empleados, en la cual incluye entrevistas con retroalimentación. La evaluación del desempeño no somete al colaborador a rendir un examen si no es una oportunidad de poder expresarse y progresar laboralmente.

D. Objetivos

(Sum Mazariegos, 2015), Determina que la Evaluación de Desempeño cuenta con varios objetivos, siendo estos:

Ayudar a la Dirección en la toma de decisiones con respecto a los recursos humanos, asensos, transferencias y despidos.

Identificar con precisión las habilidades y competencias de los colaboradores.

Detectar las necesidades de capacitación y desarrollo en la organización.

E. Beneficios

Así lo formula (Chiavenato, 1999) los beneficios son proporcionados a corto, mediano y largo plazo y los principales beneficiados son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

Para el jefe se le facilita proponer estándares de desempeño basándose en variables y factores de evaluación para neutralizar la subjetividad. Para mejorar la comunicación con sus subordinados para que ellos conozcan cuál es su desempeño.

Para el subordinado le revela los valores que persiguen la empresa y espera de sus empleados. Conocer las fortalezas y debilidades según la evaluación del jefe.

Beneficios para la organización radica en evaluar el potencial humano a corto, mediano y largo plazo para definir la contribución de cada empleado a los objetivos organizacionales. Para el beneficio de los empleados logrando incrementar las oportunidades de progreso y desarrollo personal, estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo.

F. Métodos de Evaluación de Desempeño

(Muñoz, 2015), expresa que para la evaluación del desempeño se puede aplicar los siguientes métodos:

Evaluación de grados

Evaluación en 90 grados. Consiste en que la evaluación del colaborador es realizada por su jefe.

Evaluación en 180 grados. El colaborador es evaluado por sus jefes y así mismo por sus pares.

Evaluación en 360 grados. El colaborador es evaluado por sus jefes, sus pares y a la vez por sus subalternos.

Evaluación de rasgos de Desempeño: La evaluación de rasgos de desempeño se centra en especialmente en ciertos puntos como puntualidad y confiabilidad, el colaborador es evaluado por un supervisor, este lo evalúa de acuerdo a los rasgos que el colaborador exhibe.

Este método es muy popular en compañías de servicios.

Para la evaluación del colaborador debe tomarse en cuenta la parcialidad del supervisor encargado de la evaluación.

Evaluación de comportamiento: Mediante este método se juzga las acciones del colaborador la cual se hace a través de escalas de puntaje, para medir el comportamiento del colaborador. Son cuatro las escalas utilizadas, las mismas que se componen de la siguiente manera.

Graficas

De comportamiento

De elección obligatoria

Estándar mixto

Ranking Directo: Hace un comparativo entre el rendimiento de los colaboradores de la organización obteniendo como producto una lista donde a cada colaborador se le asigna un lugar desde el mejor hasta el peor.

Gestión por objetivo: Consiste que entre los jefes supervisores y los colaboradores definan una serie de objetivos y posteriormente verificar el cumplimiento de los mismos.

Evaluaciones psicológicas: Mediante este método se califica la habilidad intelectual del colaborador, sus habilidades analíticas, así como también la estabilidad emocional del mismo, para lo cual se utilizan procesos de evaluación sumamente objetivos.

G. Modelos

(Campbell, 1990), propone tres determinantes siendo mencionados a continuación:

- 1. Conocimiento declarativo.** Comprende todo lo requerido para la ejecución de la tarea a realizar, en la cual se toma en cuenta el rendimiento en la tarea desarrollada, asimismo como el mantenimiento de la disciplina de cada miembro de la organización, sin dejar de lado el esfuerzo demostrado por el colaborador.
- 2. Habilidades y conocimiento procedimental.** Se basa en facilitar el desempeño de los colaboradores mediante el trabajo en equipo, es una combinación del conocimiento declarativo y el conocimiento de los procesos de las tareas. Abarca diferentes destrezas como las cognitivas, físicas, interpersonales, psicomotrices y de autodirección.
- 3. Motivación.** Se encuentra ligado a la supervisión, así como también al liderazgo de los miembros de la organización.

Asimismo, (Earley & Shalley, 1991) proponen un modelo de motivación, con lo cual buscan explicar cómo las metas laborales influyen sobre el desempeño, indicando las tres premisas siguientes:

Los miembros de una organización se encuentran dirigidos por metas y las utilizan para sus respectivas actividades cognitivas, afectivas y conductuales.

Los procesos cognitivos y los de motivación son interdependientes

Los miembros de la organización desempeñan tareas en contexto social la cual influye en su modo de actuar.

Además, los autores indican que existen dos fases, en la primera se aprecia un proceso de formulación y evaluación de objetivos y metas laborales mientras que en la segunda el modelo especifica un modelo de desarrollo y ejecución de los planes de acción.

H. Teorías del Desempeño Laboral

Teoría de las Necesidades de Maslow

(Maslow, 1991) Concibe esa jerarquía por el hecho de que el hombre es una criatura cuyas necesidades crecen durante la vida. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, surgen otras más elevadas que impulsan su comportamiento. Maslow creía que las necesidades humanas actuaban como factores importantes determinando la conducta, y propuso la ordenación de las categorías de las necesidades según la primacía en que éstas son satisfechas de tal manera que los esfuerzos del individuo se dirijan hacia el nivel más bajo de necesidades que no ha satisfecho. Maslow contempla a la motivación humana en términos de una jerarquía de cinco necesidades que las clasifica a su vez en necesidades de orden inferior y necesidades de orden superior.

Teoría del Doble Factor de Herzberg

Para (Herzberg, 1959), la actividad más importante de una persona es su trabajo, concebida como una actividad eminentemente social, es su trabajo, concebida como una actividad eminentemente social, necesidades sociales de todo tipo como la de autoestima, la de capacitación, etc.

Herzberg formuló su teoría basado en una serie de entrevistas a profesionales ingenieros y contadores. Les pidió que recordaran incidentes específicos de su experiencia reciente de trabajo que los hubiera hecho sentir particularmente bien o mal respecto a su cargo, que explicaran los efectos que habían tenido en su comportamiento y si éstos habían durado poco o mucho. Herzberg encontró una serie de factores o condiciones laborales que provocan altos niveles de motivación y satisfacción en el trabajo. Estos factores, que están directamente relacionados con la naturaleza y el contenido del trabajo, los llamó Factores Motivadores del trabajo: los motivadores intrínsecos y los extrínsecos, cómo el Logro: desempeño exitoso en la tarea; el

reconocimiento por el logro; el trabajo mismo; el avance y crecimiento personal, la responsabilidad.

Teoría de la Motivación de McClelland

Para (McClelland, Atkinson, Clark, & Lowell, 1953)), la base de la motivación no está en un impulso, sino en el restablecimiento de un cambio en la situación afectiva actual. No es la satisfacción de una necesidad biológica lo que determina nuestro comportamiento inicial, porque dicha satisfacción no es suficiente como activador del comportamiento. Lo que da dirección a la conducta es la búsqueda cuanto se inicia dicha conducta, se establece una secuencia conductual que implica ir hacia o alejarse de una situación.

McClelland sostiene que la motivación es el resultado de una asociación afectiva que se manifiesta como conducta intencionista, determinada por la vinculación previa de señales, el placer y el dolor, asegura que las motivaciones sociales son las asociaciones de pensamiento, matizados afectivamente alrededor de metas sociales relevantes, lo que repercute directamente en la actuación del individuo y en las acciones derivadas de esa conducta. McClelland, señala que existen tres variantes, las cuales denomina: motivación al logro, motivación al poder y motivación a la afiliación, en tal sentido, depende del tipo de motivación que guíe la conducta del sujeto y su fuerza, indicaría en un momento determinado su rendimiento en una organización, y que podría ser medido a través de evaluación de desempeño.

1.4. Formulación del problema

¿De qué manera influye el diseño de puestos en el desempeño laboral de los trabajadores de Corporación Acciona B&S S.A.C 2017?

Identificar qué tipo de diseño de puestos realiza la Corporación.

Analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores.

Establecer cuál es la influencia del diseño de puestos dentro del desempeño laboral.

1.5. Justificación e importancia de la Investigación

Habiendo tomado en cuenta a juicios de (Falcones Suárez, 2014) y (Anderson, 2004)

Teórica: En este aspecto los resultados que se obtendrán de la presente investigación nos permitirá darnos cuenta que si tenemos definido un buen diseño de puesto los colaboradores conocerán cuáles serán sus funciones específicas evitando duplicidad de funciones y por ende tendrán un buen desempeño laboral mejorando la calidad de producción para la empresa Corporación Acciona B&S S.A.C; caso contrario ocurre cuando este diseño es inadecuado, lo que conlleva a un riesgo en la salud y en la seguridad del personal. Por último, la presente está orientada a establecer que, con el diseño de puestos de trabajo, el desempeño de los trabajadores mejore, y como consecuencia su productividad también, permitiendo de este modo que la empresa sea más eficiente en sus actividades.

Metodológica: Se pretende lograr que toda la información recopilada sea diagnosticada y con ello implementar un modelo de gestión en el diseño de puesto, lo cual conllevará a obtener resultados que permitirán demostrar la solución del problema.

Social: Este estudio de investigación se cree que ayudara a los alumnos, docentes y profesionales al utilizarla como guía de consulta, mostrando su importancia en que una buena elaboración de los diseños de puestos de trabajo trae como resultado una mejora en su desempeño laboral y productividad al mismo tiempo los colaboradores se sentirán identificados y de esa manera favorezcan a la empresa.

1.6. Hipótesis

El diseño de puestos influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C. 2017.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general:

Determinar la influencia del diseño de puestos en el desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017.

1.7.2. Objetivos específicos:

1. Identificar qué tipo de diseño de puestos realiza la empresa Corporación Acciona B&S S.A.C. 2017.
2. Analizar el nivel del desempeño laboral de los trabajadores de Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017.
3. Establecer que factores influyen del diseño de puestos dentro del desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017.

CAPITULO II
MATERIAL Y METODO

2.1. Tipo y Diseño de investigación

2.1.1. Tipo de Investigación

La presente Investigación es de tipo Descriptiva correlacional, porque se describió el tipo y diseño de puesto de trabajo y lo relacione con el desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C. 2017. Los datos que se observarán serán descritos tal y cual se presentan en la realidad, sin ninguna modificación o alteración, **(Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2006)**

2.1.1. Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental, porque en este estudio no se manipuló las variables, sólo se observó cómo se da en su contexto natural, para su respectivo análisis.

Asimismo, el tipo de diseño no experimental para el presente es transversal, pues los datos fueron extraídos de la realidad observada en un tiempo determinado; durante el tiempo de estudio se trató de establecer y explicar la influencia del Diseño de puestos en el desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C. 2017.

2.2. Población y Muestra

2.2.1. Población:

La población de la presente investigación estuvo conformada por los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C. 2017, quienes hacen un total de 100 colaboradores.

2.2.2. Muestra:

Para la investigación se aplicó la técnica de muestreo obteniendo un total de 80 de trabajadores, como muestra de esta investigación.

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.05 * 0.05 * 100}{0.05^2(99) + 1.96^2 * 0.05 * 0.05} = 80 \text{ trabajadores}$$

n: Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar.

p y q: Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra, donde p = 0.05 y q = 0.05.

Z: Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error = 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto, el valor Z = 1.96

N: El total de trabajadores

E: Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina, debe ser 5%

2.3. Variables, Operacionalización

Independiente : Diseño de Puestos

Dependiente : Desempeño Laboral

Tabla N° 01

Variable independiente diseño de puestos

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Variable independiente: Diseño de Puestos	Es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales, y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante.	Tareas u obligaciones	Descripción del contenido del puesto incluyendo métodos y procedimientos	Ordinal Bueno Regular Malo
		Autonomía	Grado de libertad para planear y programar el trabajo, para elegir el equipo, el lugar y el método.	
		Responsabilidad	Grado de responsabilidad en el cumplimiento de las metas	
		Motivación	Percepción de recompensa	
		Socios organizacionales	Grado de jerarquía del puesto	
		Condiciones de trabajo	Percepción del ambiente laboral	

Fuente (Falcones Suárez, 2014):

Tabla N° 2

Variable Dependiente Desempeño Laboral

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Variable dependiente: Desempeño Laboral	Rendimiento laboral y actuación manifiesta trabajador efectuar funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral es pecífico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.	la Desempeño personal	Numero de inasistencias e impuntualidad.	Ordinal
		que	Percepción de liderazgo	
		el	Nivel de involucramiento en el trabajo	
		al	Creatividad	Alto Medio Bajo
		las	Nivel de Rendimiento	
		que	Percepción del entorno físico (espacio, iluminación, ventilación)	
		Desempeño organizacional	Productividad	
		Cumplimiento de las metas mensuales.		

Fuente: (Anderson, 2004)

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnicas de recolección de datos

Según (Hayman, 1969), existen diversas técnicas, sin embargo, las técnicas que se utilizaran en la presente investigación fueron:

Encuesta: Se realizó una encuesta con los colaboradores de la empresa. Se realizará mediante la aplicación de un cuestionario con preguntas cerradas, de escala Likert.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario: fue un compendio por preguntas, entre las cuales hay preguntas cerradas, así como en escala de Likert, con opciones de nunca, casi nunca, a veces, siempre. Para la variable independiente Diseño de puesto fue de 24 preguntas y la variable dependiente Desempeño Laboral fue de 14 preguntas.

2.4.3. Validez y confiabilidad de los instrumentos (Anexo 5 y 6)

Estadísticas de fiabilidad – Diseño de Puestos

Alfa de Cronbach	N de elementos
.988	24

Estadísticas de fiabilidad – Desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
.984	14

2.5. Procedimiento para la recolección de datos

(Brown, 1980), indica existen diversas formas de recolectar información, para la presente investigación se visitó a la empresa Corporación Acciona B&S S.A.C., con el fin de observar los puestos de trabajo con los que cuenta la compañía, para lo cual se usó la hoja de observación, con la cual se verá si la organización tiene un manual de funciones, si lo lleva a cabo en su proceso de selección, y demás. Se realizó a aplicar la encuesta a los 80 trabajadores de la empresa Corporación Acciona B&S sobre su desempeño, y sobre si estos conocen las funciones de sus puestos que desempeñan.

2.6. Análisis estadísticos e interpretación de datos

Para el procesamiento estadístico de los datos que se recogieron de la aplicación del instrumento en la presente investigación, fueron procesados mediante la utilización del programa SPSS V24, los cuales se presentaron en tablas y figuras, que fueron especialmente analizados e interpretados, en tal sentido, sirvió de base para que los investigadores realicen la discusión pertinente, como a su vez, permitió elaborar la propuesta motivacional y las conclusiones generales. De manera específica el tratamiento estadístico de la información del instrumento, se realizó siguiendo el proceso siguiente:

Tablas de frecuencias

Gráficos

Coefficiente de correlación: El coeficiente de correlación de Pearson, pensado para variables cuantitativas (escala mínima de intervalo), es un índice que mide el grado de correlación entre distintas variables relacionadas linealmente.

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Donde:

r : Correlación entre las variables

X : Desviación típica de la variable 1

Y : Desviación típica de la variable 2

X²: Varianza de 1

Y²: Varianza de la variable 2

n : Número de trabajadores

Para el análisis de la correlación entre variables se tuvo en cuenta la siguiente escala (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010):

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

Aplicando la estadística inferencial se utilizará la verificación de hipótesis se realizará mediante una prueba Chi cuadrado.

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

La discusión de los resultados se hará mediante la confrontación de los mismos con las conclusiones de las Tesis citadas en los “antecedentes” y con los planteamientos del “marco teórico”.

Las conclusiones se formulan teniendo en cuenta los objetivos planteados y los resultados obtenidos.

2.6. Criterios éticos

Entre los principales principios éticos que desempeñan en esta investigación, por parte de la investigadora, son:

- a. **Responsabilidad:** en el cumplimiento de los horarios para las entrevistas y en la presentación puntual del trabajo de investigación; así como en las decisiones que se tomaran.
- b. **Integridad:** en todos los datos obtenidos, así como en la información recopilada por los diferentes instrumentos, como la confidencialidad de los trabajadores y gerente.
- c. **Honestidad:** en los datos que se recopilaran, llevando su veracidad según la situación actual de la empresa.
- d. **Profesionalismo:** en las prácticas, comportamientos y actitudes que se rigen por las normas preestablecidas del respeto, la mesura, la objetividad y la efectividad en la actividad que se desempeñe.
- e. **Respeto:** Se respeta la propiedad intelectual, por ello se cita correctamente utilizando las Normas APA.

2.7. Criterios de rigor científico

Según (Guba, 1981), entre los criterios de rigor científico aplicables para una investigación cuantitativa están:

Valor de verdad – Credibilidad: en este punto se responde a la pregunta: ¿Cómo establecer confianza en la verdad de una determinada investigación para los sujetos y el contexto en que fue realizada? Para garantizar la veracidad de los datos se anexará la constancia por parte de la empresa y su encargado asignado a la supervisión de la presente investigación con la firma y sello de los responsables.

Aplicabilidad - Transferibilidad: aquí se responde a: ¿Cómo determinar el grado en que los descubrimientos de una investigación pueden ser aplicables a otros sujetos y contextos?, buscando proporcionar el conocimiento sobre el contexto que permitirán transferir las conclusiones a contextos similares, teniendo en cuenta que no busca aplicar sin condiciones. Para ellos se hará uso de los instrumentos anteriormente expuestos, los cuales se realizaron teniendo en cuenta estudios anteriores, y se registrara en el presente informe para que sirva de guía a otros estudiantes.

Consistencia - Dependencia – Variación rastreable: en este apartado se analizó la repetición de los resultados cuando se realizan investigaciones, para lo cual se colocó un capítulo de discusión de los resultados con el fin de contrastar el presente estudio con los analizados anteriormente.

Neutralidad – Confirmabilidad: se busca que los datos y las conclusiones sean confirmadas por voces externas, en este punto se tuvo las opiniones del asesor y posteriormente de jurados que aprueben o no el trabajo de investigación.

CAPITULO III
RESULTADOS

3.1. Resultados Tablas y Figuras

Tabla 1: Nivel de diseño de puestos de la Corporación Acciona

B&S S.A.C.

2017.

	N°	%
Malo	48	60%
Regular	21	26%
Bueno	11	14%
Total	80	100%

Fuente: Datos obtenidos de la Corporación Acciona B&S S.A.C.

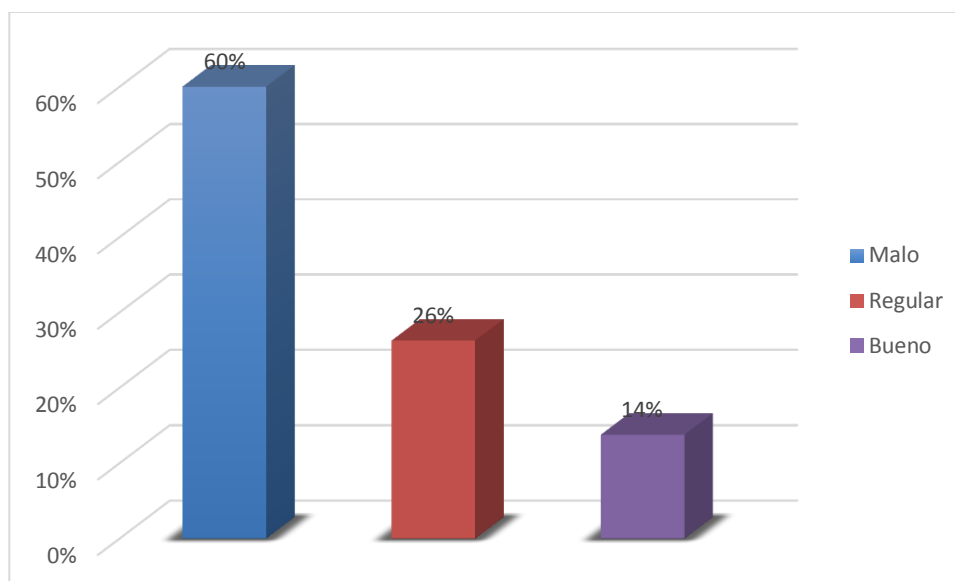


Figura 1: Nivel de diseño de puestos de la Corporación Acciona B&S S.A.C. 2017.

Interpretación: de los datos obtenidos el nivel de diseño de puestos de la Corporación Acciona B&S S.A.C., fue de un nivel malo con un 60%, seguidamente de un nivel regular de un 26%, y por último un nivel bueno de un 14%.

Tabla 2: Nivel de dimensiones del diseño de puestos de la Corporación Acciona B&S S.A.C. 2017.

	Tareas u obligaciones		Autonomía		Responsabilidad		Motivación		Socios organizacionales		Condiciones de trabajo	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Malo	47	59%	40	50%	57	71%	51	64%	34	43%	22	28%
Regular	22	28%	31	39%	23	29%	18	23%	34	43%	41	51%
Bueno	11	14%	9	11%	0	0%	11	14%	12	15%	17	21%
Total	80	100%	80	100%	80	100%	80	100%	80	100%	80	100%

Fuente: Datos obtenidos de la Corporación Acciona B&S S.A.C.

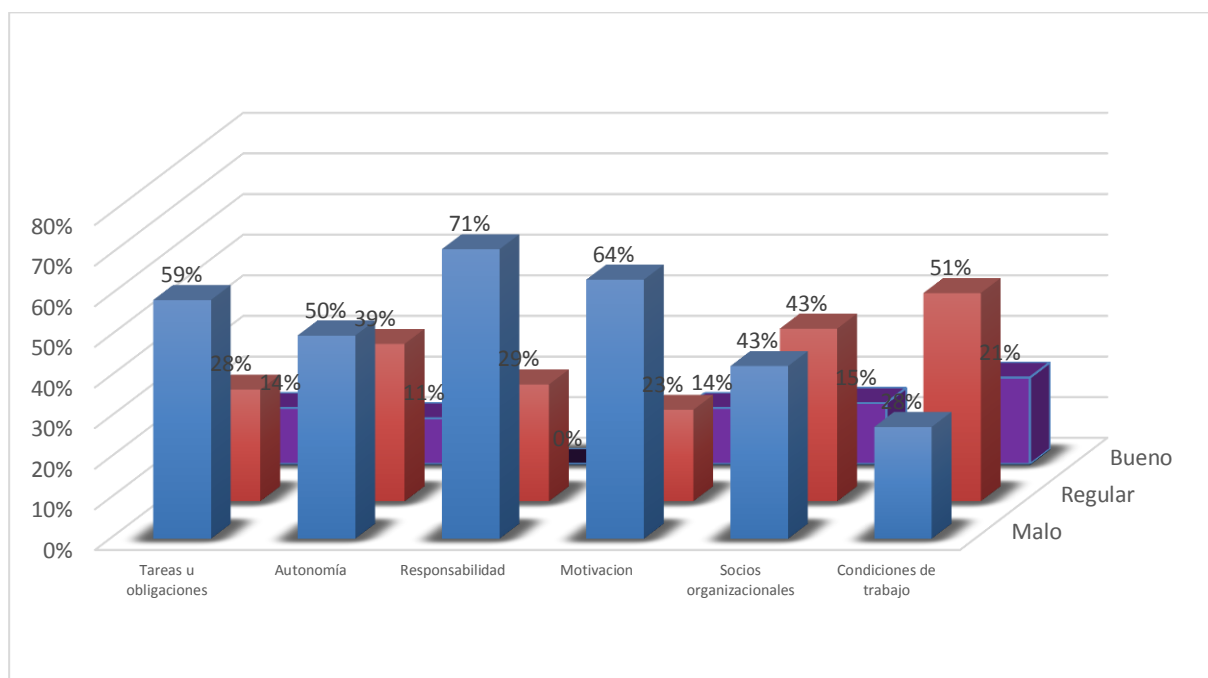


Figura 2: Nivel de dimensiones del diseño de puestos de la Corporación Acciona B&S S.A.C. 2017.

Interpretación: de los datos obtenidos sobre el nivel de las dimensiones de diseño de puestos de la Corporación Acciona B&S S.A.C., en cuanto a tareas un nivel malo del 59%, en autonomía un nivel malo de 50%, en responsabilidad un

nivel malo de un 71%, de motivación con un nivel malo de 64%, en socios organizaciones un nivel malo y regular con un 43% ambos, condiciones de trabajo un nivel regular de 51%.

Tabla 3: Nivel del desempeño laboral de los trabajadores de Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

	N°	%
Bajo	41	51%
Medio	29	36%
Alto	10	13%
Total	80	100%

Fuente: Datos obtenidos de la Corporación Acciona B&S S.A.C.

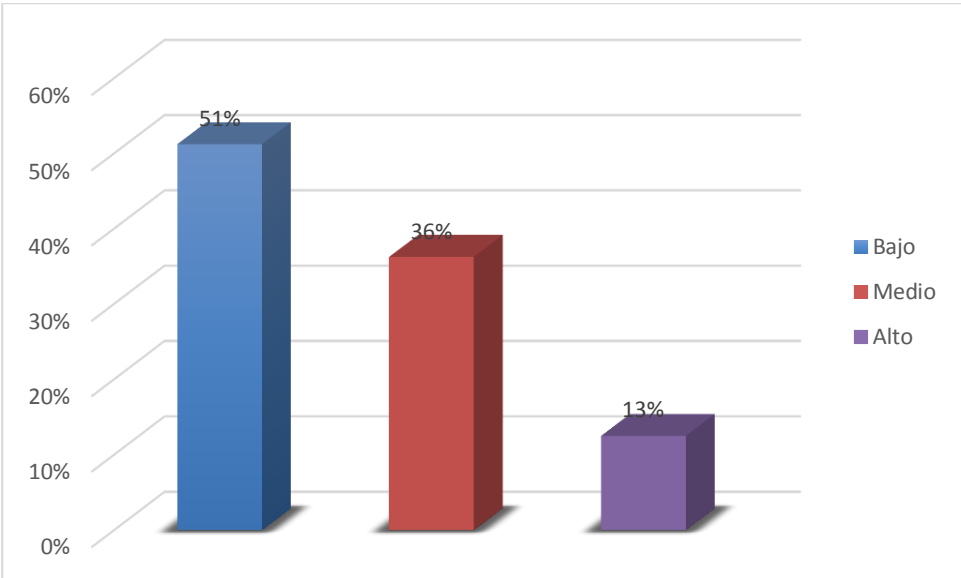


Figura 3: Nivel del desempeño laboral de los trabajadores de Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

Interpretación: de los datos obtenidos el nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C., fue de un nivel bajo con un 51%, seguidamente de un nivel medio de un 36%, y por último un nivel alto de un 13%

Tabla 4: Nivel de las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores de Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

	Desempeño Personal		Desempeño Organizacional	
	N°	%	N°	%
Bajo	58	73%	21	26%
Medio	22	28%	47	59%
Alto	0	0%	12	15%
Total	80	100%	80	100%

Fuente: Datos obtenidos de la Corporación Acciona B&S S.A.C.

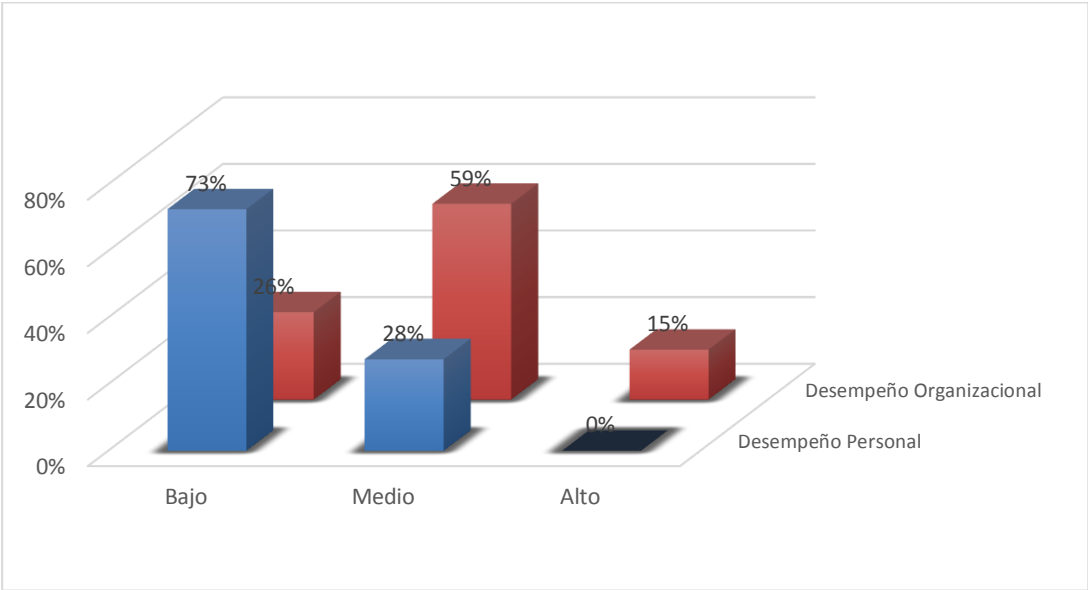


Figura 4: Nivel de las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores de Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

Interpretación: de los datos obtenidos el nivel de las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C., en

el desempeño personal un nivel bajo de 73%, y en el desempeño organizacional con un nivel medio de 59%

Tabla 5: Relación del nivel del diseño de puestos y la dimensión del desempeño personal de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

		Diseño de Puesto			Total	Correlación de Rho de Spearman		Contrastación de Hipótesis			
		Bueno	Malo	Regular		Correlación	Sig. (bilateral)	gl	Chi-cuadrado	Sig. (bilateral)	
Desempeño Personal	Bajo	Recuento	0	45	13	0.62	0.000	4	41.054	0.000	
		% del total	0.0%	56.3%	16.3%						72.5%
	Alto	Recuento	0	0	0						0
		% del total	0.0%	0.0%	0.0%						0.0%
	Medio	Recuento	11	3	8						22
		% del total	13.8%	3.8%	10.0%						27.5%
Total	Recuento	11	48	21	80						
	% del total	13.8%	60.0%	26.3%	100.0%						

Fuente: Datos obtenidos de la Corporación Acciona B&S S.A.C.

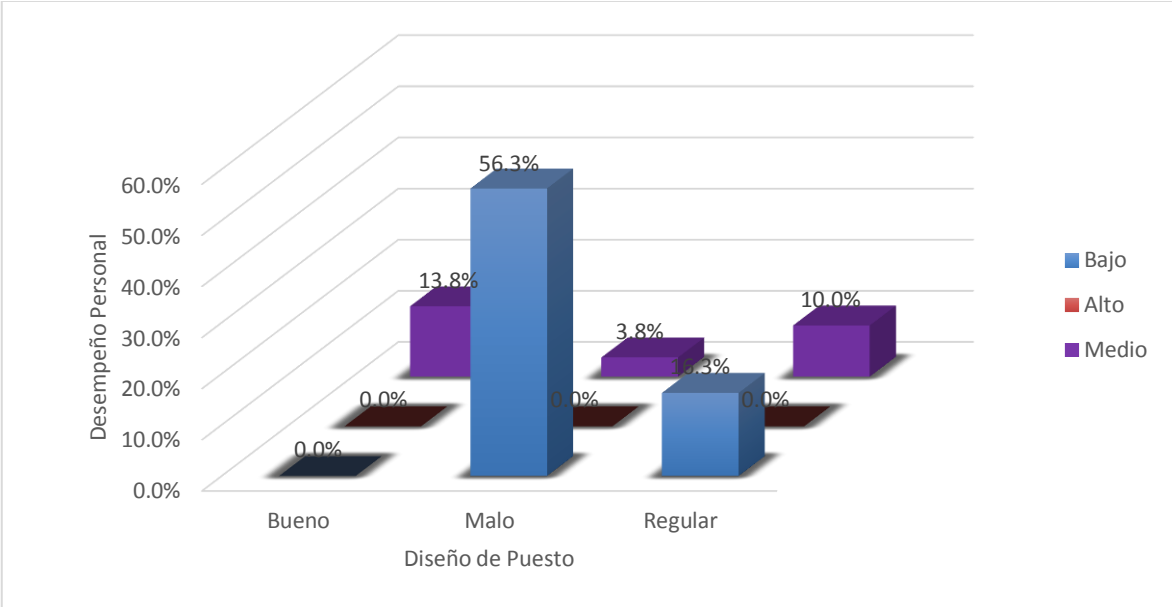


Figura 5: Relación del nivel del diseño de puestos y la dimensión del desempeño personal de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

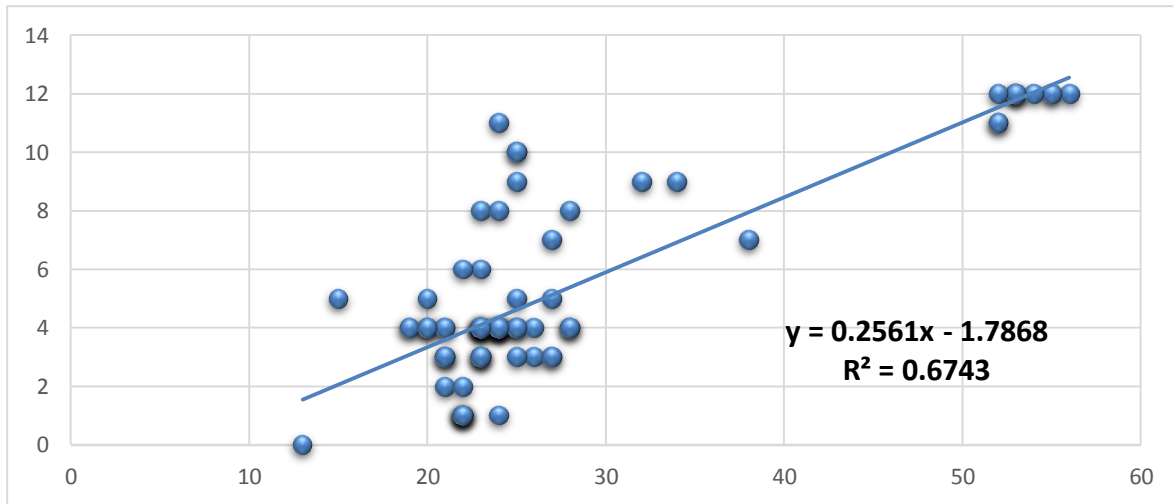


Figura 6: Dispersión entre nivel del diseño de puestos y la dimensión del desempeño personal de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

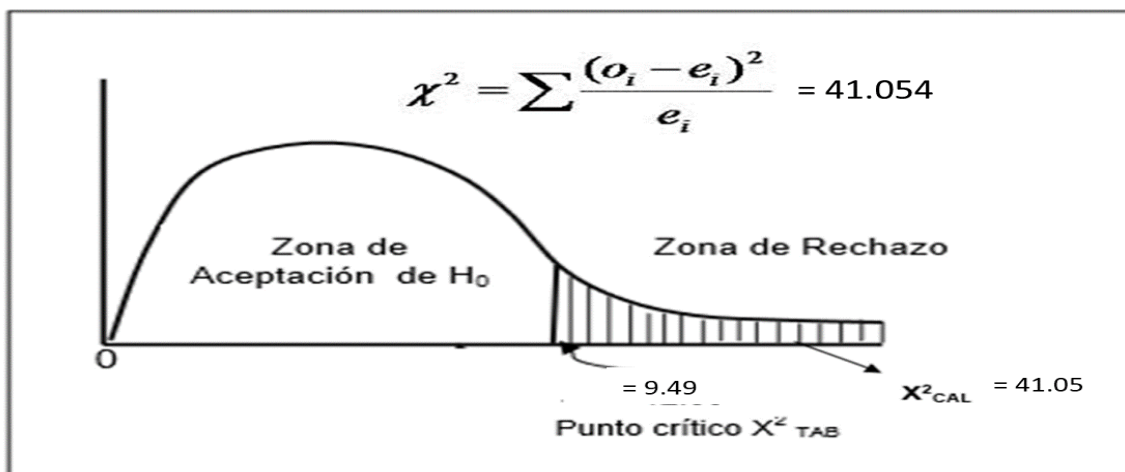


Figura 7: hipótesis entre la relación del nivel del diseño de puestos y la dimensión del desempeño personal de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

Interpretación: de los datos obtenidos en la relación del nivel del diseño de puestos y las dimensiones del desempeño personal de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, fue de un nivel malo en diseño de puesto y un nivel bajo en desempeño personal con un 56.3%, con una correlación de Rho de Spearman con un valor de 0.62 positiva moderada y aceptando la hipótesis que si influye significativamente con un valor de Chi Cuadrado de 41.054 y un valor de Significancia de $p=0.000$.

Tabla 6: Relación del nivel del diseño de puestos y la dimensión del desempeño organizacional de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

		Diseño de Puesto			Total	Correlación de Rho de Spearman		Contrastación de Hipótesis			
		Bueno	Malo	Regular		Correlación	Sig. (bilateral)	gl	Chi-cuadrado	Sig. (bilateral)	
Desempeño Organizacional	Alto	Recuento	11	0	1	0.617	0.000	4	76.337	0.000	
		% del total	13.8%	0.0%	1.3%						15.0%
	Bajo	Recuento	0	18	3						
		% del total	0.0%	22.5%	3.8%						26.3%
	Medio	Recuento	0	30	17						47
		% del total	0.0%	37.5%	21.3%						58.8%
Total	Recuento	11	48	21	80						
	% del total	13.8%	60.0%	26.3%	100.0%						

Fuente: Datos obtenidos de la Corporación Acciona B&S S.A.C

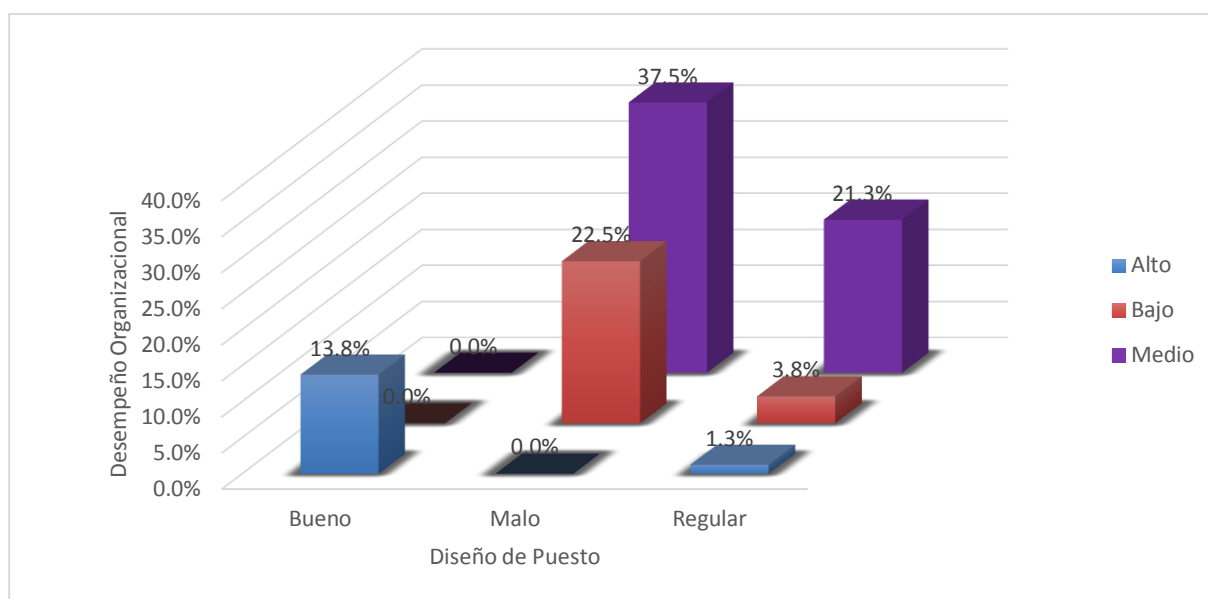


Figura 8: Relación del nivel del diseño de puestos y la dimensión del desempeño organizacional de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

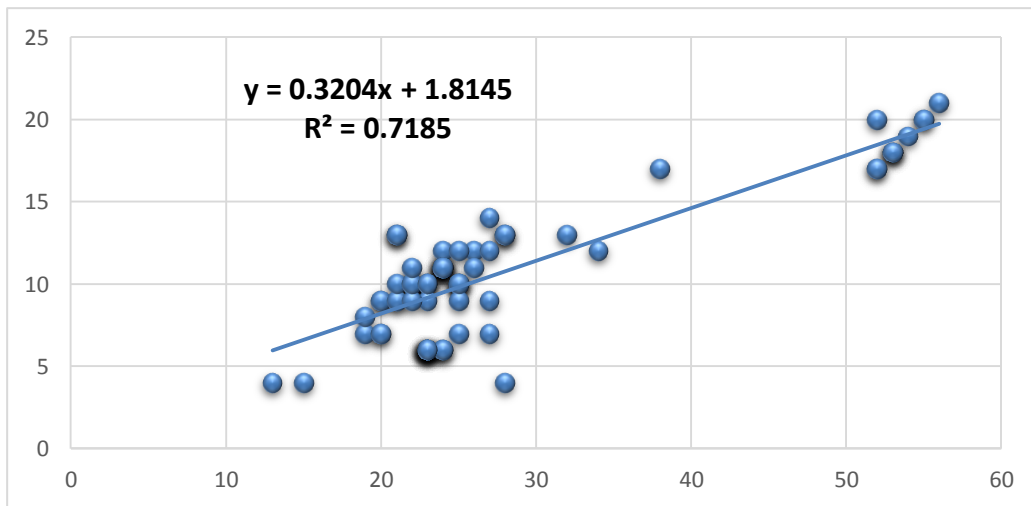


Figura 9: Dispersión entre el nivel del diseño de puestos y las dimensión del desempeño organizacional de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

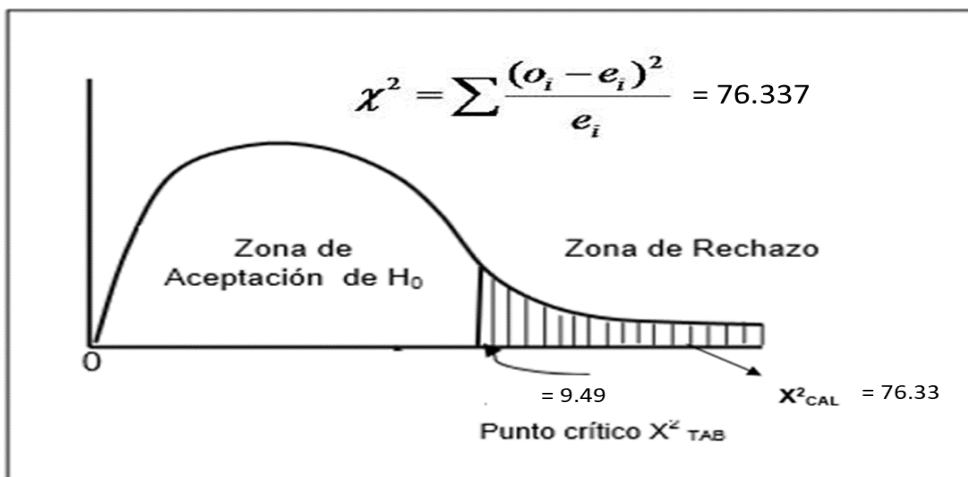


Figura 10: Hipótesis entre la relación del nivel del diseño de puestos y la dimensión del desempeño organizacional de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

Interpretación: de los datos obtenidos en la relación del nivel del diseño de puestos y las dimensiones del desempeño organizacional de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, fue de un nivel malo en diseño de puesto y un nivel medio en desempeño personal con un 37.5%, con una correlación de Rho de Spearman con un valor de 0.617 positiva moderada y aceptando la hipótesis

que si influye significativamente con un valor de Chi Cuadrado de 76.337 y un valor de Significancia de $p=0.000$.

Tabla 7: Relación del nivel del diseño de puestos y nivel del desempeño Laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

		Diseño de Puesto			Total	Correlación de Rho de Spearman		Contrastación de Hipótesis			
		Bueno	Malo	Regular		Correlación	Sig. (bilateral)	gl	Chi-cuadrado	Sig. (bilateral)	
Desempeño Laboral	Alto	Recuento	10	0	0	0.747	0.000	4	81.534	0.000	
		% del total	12.5%	0.0%	0.0%						12.5%
	Bajo	Recuento	0	34	7						41
		% del total	0.0%	42.5%	8.8%						51.3%
	Medio	Recuento	1	14	14						29
		% del total	1.3%	17.5%	17.5%						36.3%
Total	Recuento	11	48	21	80						
	% del total	13.8%	60.0%	26.3%	100.0%						

Fuente: Datos obtenidos de la Corporación Acciona B&S S.A.C.

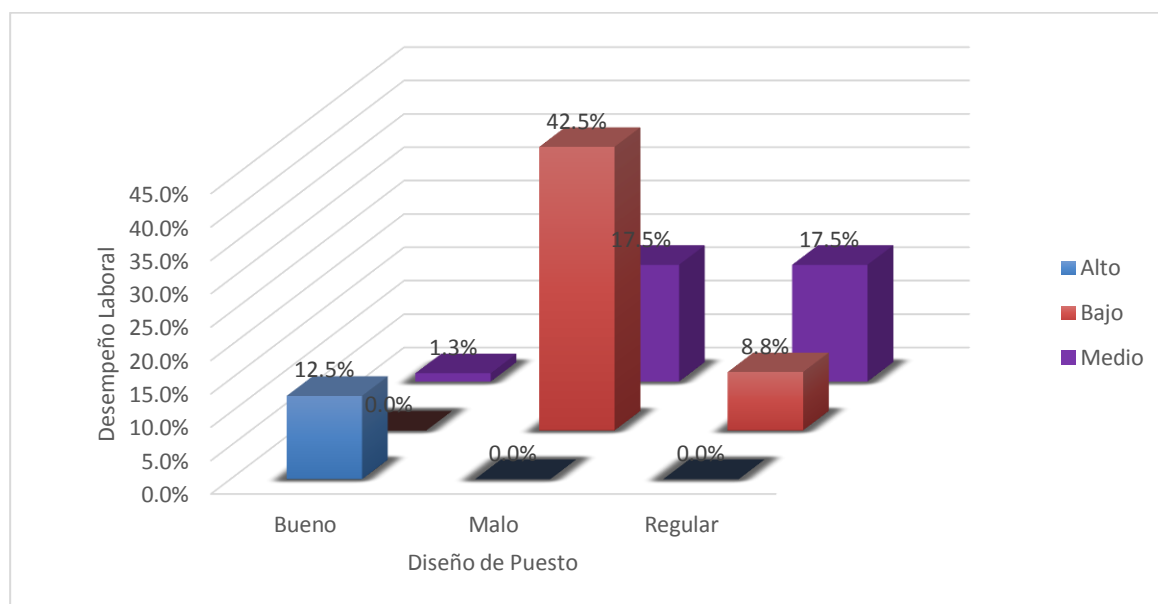


Figura 11: Relación del nivel del diseño de puestos y nivel del desempeño organizacional de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

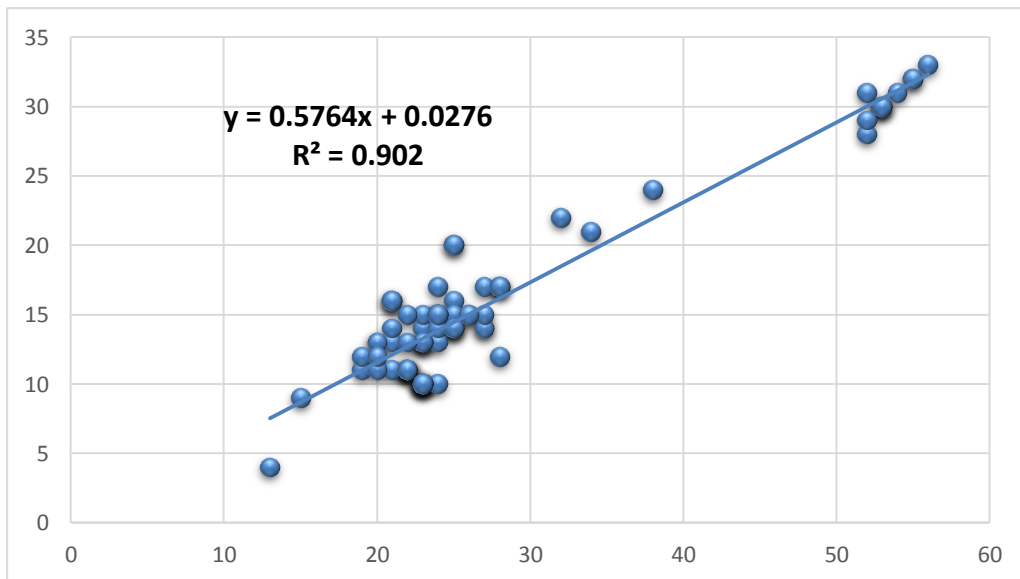


Figura 12: Dispersión entre el nivel del diseño de puestos y nivel del desempeño organizacional de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

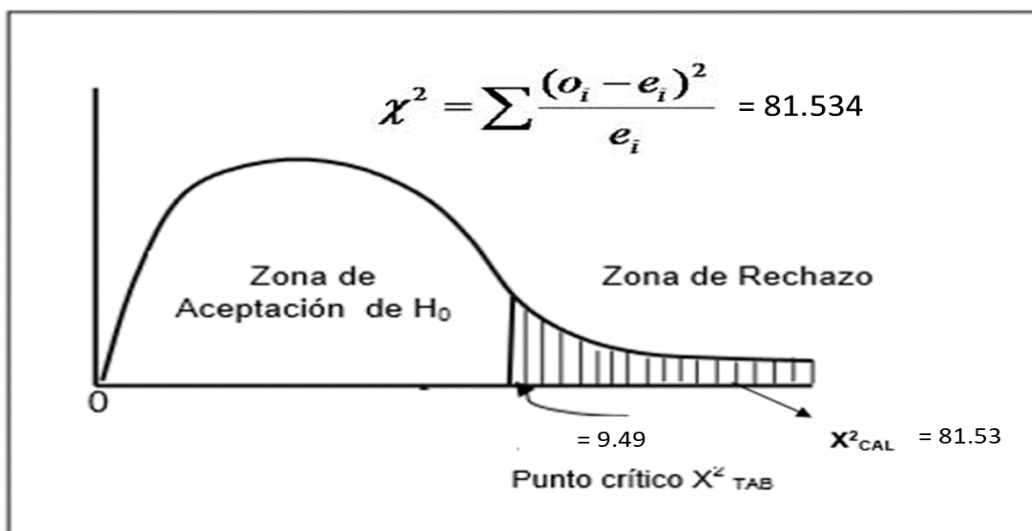


Figura 13: Hipótesis entre la relación del nivel del diseño de puestos y nivel del desempeño organizacional de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, 2017

Interpretación: de los datos obtenidos en la relación del nivel del diseño de puestos y el nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, fue de un nivel malo en diseño de puesto y un nivel bajo en desempeño personal con un 42.5%, con una correlación de Rho de Spearman con un valor de 0.747 positiva alta y aceptando la hipótesis que si influye significativamente con un valor de Chi Cuadrado de 81.534 y un valor de Significancia de $p=0.000$.

3.2. Discusión de los resultados

Con el tiempo el diseño de puestos ha llegado a ser un de vital importancia en toda entidad u organización, debido al impacto que este genera en cuanto al desempeño de los colaboradores se refiere, por ello la finalidad del presente trabajo de investigación, la cual fue la determinación de la influencia del diseño de puestos en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CORPORACION ACCIONA.

Los resultados obtenidos indicaron que el nivel de diseño de puestos de la Corporación Acciona B&S S.A.C., fue de un nivel malo con un 60%, en cuanto a las dimensiones de diseño de puestos, en cuanto a tareas un nivel malo del 59%, en autonomía un nivel malo de 50%, en responsabilidad un nivel malo de un 71%, de motivación con un nivel malo de 64%, en socios organizaciones un nivel malo y regular con un 43% ambos, condiciones de trabajo un nivel regular de 51%, así como lo indica Fernández (1995) pues el autor menciona que el diseño de puestos es una herramienta básica y primordial en la gestión y dirección de los recursos humanos, así como también en la gestión y dirección empresarial, dejando de lado aspectos como los fines de la empresa.

(Balivian & Gonzales, 2006), menciona que en el diseño de puestos siempre se debe detallar las responsabilidades de la persona que estará a cargo del puesto, de tal manera que se eviten inconvenientes en el futuro.

En cuanto a la variable del nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C., fue de un nivel bajo con un 51%, en cuanto a las dimensiones del desempeño laboral, en el desempeño personal un nivel bajo de 73%, y en el desempeño organizacional con un nivel medio de 59%.

Tal y como lo menciona (Anderson, 2004), autor que señala que el desempeño de los colaboradores es fundamental en la productividad de la empresa.

La información recolectada mediante los instrumentos aplicados arrojó que la relación del nivel del diseño de puestos y las dimensiones del desempeño personal, fue de un nivel malo en diseño de puesto y un nivel bajo en desempeño personal con un 56.3%, con una correlación de Rho de Spearman con un valor de 0.62 positiva moderada y aceptando la hipótesis que si influye significativamente con un valor de Chi Cuadrado de 41.054 y un valor de Significancia de $p=0.000$. En el nivel del diseño de puestos y las dimensión del desempeño organizacional, fue de un nivel malo en diseño de puesto y un nivel medio en desempeño personal con un 37.5%, con una correlación de Rho de Spearman con un valor de 0.617 positiva moderada y aceptando la hipótesis que si influye significativamente con un valor de Chi Cuadrado de 76.337 y un valor de Significancia de $p=0.000$.

En cuanto a la relación del nivel del diseño de puestos y el nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, fue de un nivel malo en diseño de puesto y un nivel bajo en desempeño personal con un 42.5%, con una correlación de Rho de Spearman con un valor de 0.747 positiva alta y aceptando la hipótesis que si influye significativamente con un valor de Chi Cuadrado de 81.534 y un valor de Significancia de $p=0.000$.

Resultados similares tuvieron otros autores, quienes investigaron acerca del mismo tema, las cuales se encuentran citados en el presente trabajo de investigación.

Tal es el caso de (Rios Asto, 2012), quien tuvo como propósito conocer el impacto que tenía la implementación de un manual de organización y funciones (MOF) en el desempeño laboral de los colaboradores, luego de haber procesado la información llego a la conclusión que mediante la implementación del MOF se podían llegar a tener altos niveles rentables, permitiéndole diferenciarse de sus competidores.

Así también como (Moreno Aguilar & Alas Cortez, 1995) quienes tuvieron como finalidad determinar si existen diferencias en el desempeño laboral al comparar evaluaciones obtenidas antes y después de la implementación de un Manual de Análisis y descripción de puestos en el personal del departamento de producción de Industrias Plásticas S.A de C.V. Los autores mediante el procesamiento de datos llegaron a la conclusión que si existe una incidencia entre las actividades derivadas de la implementación del Manual descriptivo de puestos sobre el nivel de desempeño de los trabajadores.

3.3. Aporte Científico

3.3.1. Propuesta Diseño de Puesto

Manual de funciones de puestos de trabajo

La propuesta para la Corporación Acciona B&S S.A.C., está enfocada para proporcionar información en la toma de decisiones para satisfacer la demanda de los clientes, proveedores y organismos reguladores donde cada unidad de trabajo tendrá asignada las atribuciones que debe cumplir. Además, se sugiere la creación de nuevos puestos administrativos, ya que se requiere de personal idóneo que asuma de manera responsable y eficiente la realización de las diferentes tareas que se llevan a cabo en la organización.

Con la aplicación de este diseño organizacional, la empresa estará en la capacidad de enfrentar las contingencias que se presenten en el futuro, porque en la actualidad el mundo de los negocios vive en un continuo cambio, evolución e innovación, por ello, se hace necesario que su administración vaya de la mano ante los cambios del entorno donde se desempeñan.

Se realiza para tener un control del funcionamiento de los empleados en cada uno de sus puestos, donde se dividen las tareas y los objetivos a realizar. Una estructura organizacional por nombre propio ya genera un aporte importantísimo dentro de cualquier empresa, guardar una convicción y poder de administración en cada dependencia del conjunto organizacional generaría altos márgenes de ganancias en un futuro no muy lejano.

RUC: 20477711961

Razón Social: CORPORACION ACCIONA B & S S.A.C.

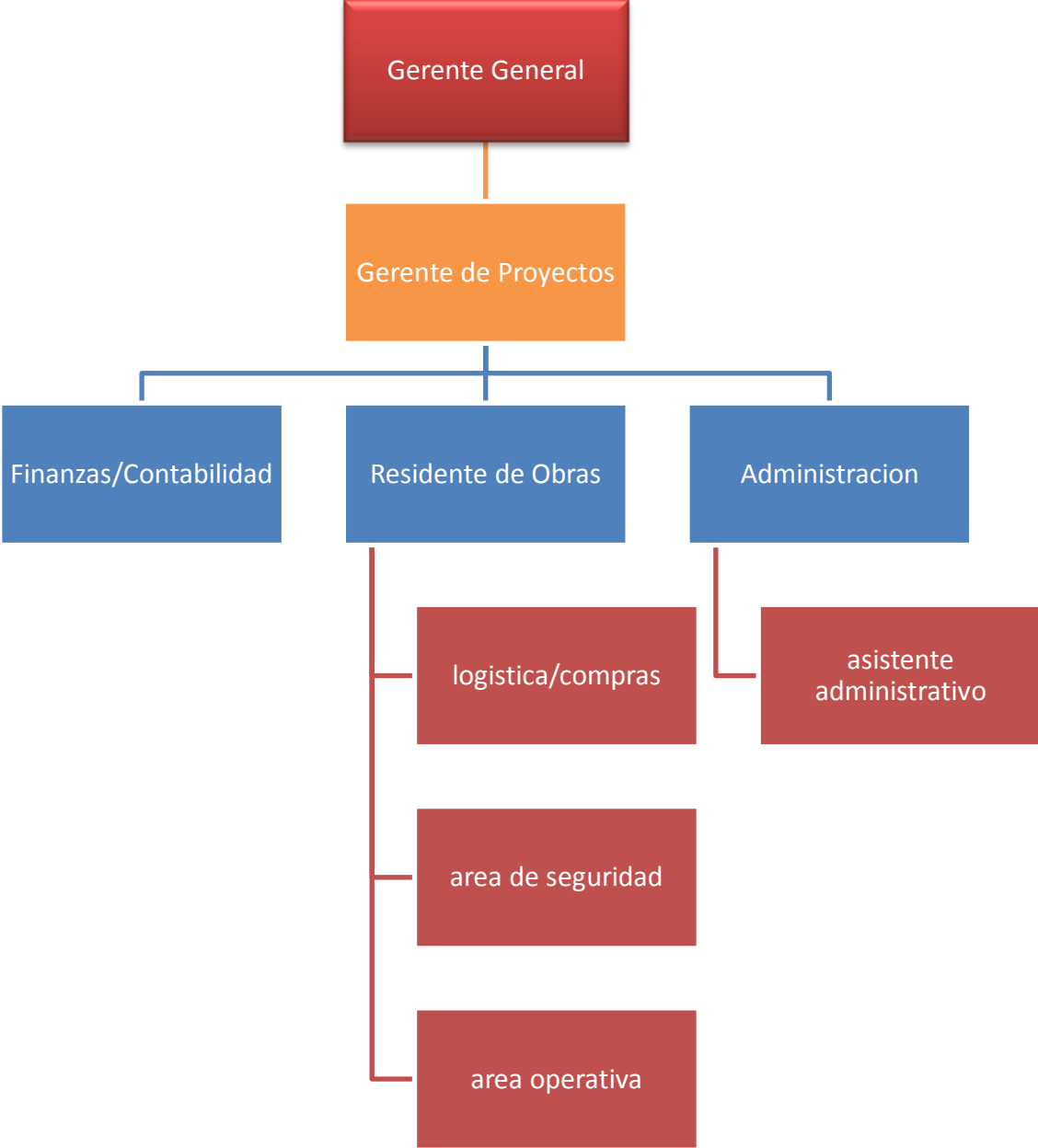
Tipo Empresa: Sociedad Anónima Cerrada

Fecha Inicio Actividades: 15 / Mayo / 2012

Actividad Comercial: Construcción Edificios Completos.

CIIU: 45207

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Creado por Autora de tesis

Fase I: Preparación y análisis organizacional

Formación de Equipos de trabajo

Los equipos que se conforman en Corporación Acciona B&S S.A.C.; se dividen en:

Equipo Operativo: formada por Ingenieros Civiles, Sanitarios, Mecánicos y Topógrafos y Arquitectos.

Equipo Funcional formado por Administradores de Empresas, Economistas, Contadores e Ingenieros de Sistemas.

Por lo cual los equipos formados realizarán una Evaluación de Macro entorno, Micro entorno y mediante un modelo de referencia de Diseño Organizacional para constructoras identificarán las necesidades de empresa como organización; y elaborar el Planeamiento estratégico.

Fase II: Desarrollo Estratégico

Misión

Satisfacer los requerimientos de nuestros clientes actuales y potenciales del mercado con excelencia en la atención al Usuario, calidad en Servicios, con modernos proyectos de ejecución y servicios de obras de construcción tanto públicas y privadas y un Talento Humano altamente motivado y capacitado para alcanzar la rentabilidad de la Constructora permitiendo ser la empresa Líder en este Sector, generando un aporte al desarrollo económico y social del País.

Visión

Ampliar el mercado meta difundiendo los proyectos de ejecución y servicios de obras de construcción tanto públicas y privadas a nivel nacional, con una Organización participativa con el apoyo de Gente excelente, capaz de generar procesos ágiles y flexibles en los servicios y Procesos productivos a través de lineamientos claros y conocido, en un ambiente de trabajo comfortable, abierto y competitivo.

Fase III: Procesos y Sistemas de Gestión

Se determinó como procesos claves los siguientes:

Procesos Estratégicos

Estos incluyen: Gestión del Negocio y Gestión y Desarrollo Organizacional

Procesos Operativos

Estos incluyen: Estudio de Propuestas al Cliente, Administración y ejecución de obras o servicios solicitados por el cliente, Retroalimentación del Cliente.

Procesos de Apoyo

Se identifican los siguientes procesos: Procesos de Apoyo administrativo, Procesos de Apoyo de Maquinaria, Procesos de Apoyo de Constructora y, por último, pero no menos importante los Procesos de Apoyo de Gestión.

Fase IV: Estructura Administrativa

Definir los puestos de competencia

Los puestos en las empresas son de vital importancia ya que gracias a ellos se determinarán las funciones o actividades que va a realizar el personal por lo que se determinó de la siguiente manera:

Puesto: Logística

Nombre del departamento: Administración

Subordinado de: Gerente general y asistente de administración.

Competencias:

Negociación

Manejo de utilitarios

Análisis

Orientación a resultados

Trabajo en Equipo

Funciones a realizar:

Solicitar cotización a proveedores.

Realizar comparativos para evaluar alternativas, precios, formas de pago, garantías y respectivos beneficios

Realizar seguimiento a las órdenes de Compra hasta su entrega en el área que solicito material.

Elaborar reportes de gestión y otros solicitados por el Jefe inmediato.

Puesto: Gerente

Nombre del departamento: Gerencia General

Subordinados: Asistente de Gerencia. Dpto. de contabilidad, Dpto. de compras, Dpto. de construcción y Dpto. de Ventas.

Competencias:

Liderazgo

Compromiso con la organización

Planificación

Organización

Dirección

Control

Resolución de Conflictos

Capacidad de análisis

Funciones a realizar:

Dirigir el procedimiento de organización clave de la asociación, decidir los factores básicos de logro, establecer los objetivos y los objetivos particulares de la organización.

Crear procedimientos generales para lograr los destinos y objetivos propuestos.

A través de sus subordinados hace operativos los destinos, objetivos y metodologías mediante la creación de diseños de actividades en el corto, mediano y largo recorrido

Haga una situación en la que las personas puedan lograr reunir objetivos con una cantidad mínima de tiempo, dinero en efectivo, materiales, es decir, mejorar los activos accesibles.

Actualice una estructura autoritativa que contenga los componentes importantes para el avance de los diseños de la actividad.

Puesto: Contador.

Nombre del departamento: Contabilidad

Subordinados: Auxiliar de contabilidad, Gerencia general y Asistencia de gerencia.

Subordinado de: Gerencia

Competencias:

Comunicación: oral y escrita.

Capacidad de análisis y síntesis

Orden y Planificación

Ética

Orientación a Resultados

Capacidad para trabajar bajo presión

Buenas relaciones interpersonales.

Eficiente administración del tiempo.

Funciones a realizar:

Responsable del análisis, registro y control de las diversas transacciones de la empresa.

Realiza conciliaciones de cuentas, registra información para anexos transaccionales.

Dirigir, coordinar y controlar los procesos contables, financieros, recursos humanos y tributarios de la Empresa de acuerdo a normas y leyes vigentes, emitiendo información veraz, oportuna y consistente para la Gerencia y entidades de control.

Puesto: Residente de obra

Nombre del departamento: Producción

Subordinados: Arq. Residente, Contratistas, Obrero Principal, Albañiles, Ayudantes, Personal de Limpieza y guardias.

Subordinado de: Gerencia general y Asistente de administración.

Competencias:

Liderazgo

Tolerante

Creativo

Trabajo en equipo

Proactividad

Solución de problemas

Toma de decisiones

Trabajo bajo presión.

Responsabilidades

Elaboración. Diseño de proyectos de ejecución y servicios de obras de construcción.

Coordinación con el equipo de trabajo

Contratación del personal para acabados

Establecer requerimientos de materiales.

Manejar equipo de trabajo.

Revisión permanente de los procesos.

Puesto: Gerente de Proyecto

Nombre del departamento: Construcción

Subordinados: Obrero Principal, Albañiles, Ayudantes, Limpieza y Guardias.

Subordinado de: Gerencia general y Asistente de gerencia y Arq. de obra.

Competencias:

Liderazgo

Trabajo en equipo

Resolución de problemas

Trabajo bajo presión

Creatividad

Funciones a realizar:

Realizar las actividades determinadas por los jefes superiores.

Dirigir a su equipo de trabajo

Inspeccionar la calidad de la mano de obra

Dar informes de labores

Puesto: Maestros de Obras

Nombre del departamento: Construcción

Subordinado de: Gerencia general y Asistente de administración y Arq. de obra, Residente.

Competencias:

Trabajo en equipo

Trabajo bajo presión

Eficiencia

Eficacia

Funciones a realizar:

Realizar las labores que le sean solicitadas por el jefe inmediato superior

Acogerse al cronograma de trabajo

Realizar las actividades a la brevedad posible

Cumplir con el cronograma de trabajo.

Puesto: Ayudante de obra

Nombre del departamento: Construcción

Subordinado de: Gerencia general y Asistente de administración y Arq. de obra, Residente.

Competencias:

Trabajo en equipo

Eficiencia

Eficacia

Responsabilidades

Cuidar de las herramientas de trabajo

Responder a las actividades que les sean ordenadas por sus superiores

Realizar las actividades a la brevedad posible.

Documentos de Gestión: Reglamento de organización y funciones de la Corporación Acciona B&S S.A.C.

Artículo 1º.-El presente Reglamento establece la estructura y funciones de los órganos de la Corporación Acciona B&S S.A.C.

Artículo 2º.-Las normas contenidas en este Reglamento son de aplicación a todas las unidades orgánicas de la empresa.

De la competencia y fines

Artículo 3º. –Negocia, Coordina los proyectos a realizar de obras ya sean públicas o privadas. Tiene la responsabilidad de instalar los servicios de buena calidad y de manera rápida solicitados por los clientes, esto en coordinación con la Gerencia de Proyectos, Residente de Obra y Logística.

Artículo 4º.- Son fines de la Corporación Acciona B&S S.A.C.

- a) Empresa nacional, enfocada a brindar soluciones de calidad en el sector de construcción de proyectos de obras a ejecutar ya sean privadas o públicas generando bienestar a los clientes, colaboradores y dueños, y así contribuirá también al bienestar de la sociedad.

De la estructura orgánica

Artículo 5º.- La Corporación Acciona B&S S.A.C. cuenta con la siguiente estructura:

- I. Gerencia general.**
 - a. Gerente General
- II. Gerencia de proyectos.**
 - b. Gerente de Proyectos
- III. Residente de obra.**
 - a. Logística.
 - b. Maestro de obra.
 - c. Ayudante

IV. Finanzas / Contabilidad.

- a. Planificación y Control.
- b. Costos y estimación
- c. Gestión contractual

V. Administración.

Asistente de Administración

Las funciones de la gerencia general del gerente.

Artículo 6º. - El Gerente, es la más alta autoridad administrativa de la empresa. Es el representante titular ante las instancias comerciales.

Artículo 7º.- Son funciones y atribuciones del Gerente General las siguientes: Llevar a cabo la estrategia comercial que permita conseguir nuevos clientes.

Mantener las buenas relaciones con las empresas proveedoras de los productos para la instalación de algún proyecto u servicio solicitado.

Consolidar las finanzas de la empresa.

Supervisar y decidir sobre la adquisición de nuevos artículos.

Contratar el personal idóneo para los cargos de la empresa.

Fijar metas de implementación de servicios.

Control de gestión de la empresa.

El Gerente General podrá contar con los profesionales que considere conveniente designar.

Del profesional de contabilidad.

Artículo 8º.- El profesional de Contabilidad. Lo representan en los actos y gestiones que les encomiende.

Es el responsable de controlar, revisar y supervisar, el rendimiento tributario de la empresa por encargo y en coordinación con Gerencia en su ámbito de competencia, las políticas y normas tributarias.

Del asistente de Administración.

Artículo 9º.- El Asistente de Administración es el encargado de asistir al Gerente General y al área de administración en los aspectos administrativos, de planeamiento y programación, así como en la comunicación social, las relaciones públicas y ejecuta las acciones que le delegue o encomiende.

Artículo 10º.- Son funciones de la Asistente de Administración las siguientes:

Coordinar y supervisar el funcionamiento de la Gerencia General.

Someter a consideración del Gerente los planes administrativos, financieros y tecnológicos que requieran su aprobación.

Proponer las medidas necesarias para el mejor funcionamiento de la Gerencia.

Expedir Resoluciones Secretariales en materia de su competencia o en aquella que le haya sido delegada;

Coordinar y supervisar la administración de los recursos presupuestales;

Coordinar y supervisar el desarrollo de la tecnología de información;

Emitir Directivas que sean necesarias para el adecuado funcionamiento de las jefaturas que se encuentran bajo su supervisión;

Las demás funciones que le asigne su jefe inmediato.

Del residente de obras.

Artículo 12º.- es el encargado de programar, conducir, ejecutar obras tanto públicas como privadas de los distintos clientes, de conformidad con las normas legales vigentes.

Artículo 13º.- Son funciones del Residente de Obras las siguientes:

Dirigir, ejecutar, supervisar y evaluar la entrada y salida de implementos del almacén central, de acuerdo a las políticas impartidas y la normatividad vigente;

Realizar las acciones de inventario previstas en el Plan trimestral de Control de almacén.

Encargado de mantener el inventario adecuado para no tener faltante de productos con los clientes.

Encargado de coordinar el despacho de las camionetas para cumplir con el servicio y la promesa de las 24 horas sin errores de entrega.

Encargado de supervisar el orden de la instalación del servicio.

Elaborar los informes de inventario de artículos para el Gerente General.

Consolidar las entregas de los servicios.

Las demás funciones que le asigne su jefe inmediato.

Artículo 14º.- El Residente de obras reporta al Gerente de Proyectos de modo directo los resultados de sus actividades.

Artículo 15º.- El Residente de Obra, cuenta con el personal siguiente:

Logística

Maestro de obra

Ayudantes.

Costo de la Propuesta: (Manual de Funciones)

De acuerdo al capital actual de La Corporación Acciona B&S S.A.C. que cuenta es de 1'5000.00 (un millón y medio de nuevos soles.

Denominación de Actividades	Costo (S/.)	Total (S/.)
Diagnostico funciones del personal	2,000.00	2,000.00
Propuesta Funciones del personal	2,000.00	2,000.00
Aplicación de propuesta del MF	3,000.00	3,000.00
Evaluación de la propuesta	5,000.00	5,000.00
Operatividad de la propuesta	7,000.00	7,000.00
Costo del proyecto anual	3,000.00	36,000.00
Total de Inversión		S/.55,000.00

Podemos decir que de acuerdo al Capital de la empresa se estará tomando en porcentaje de un 3.67% de esta propuesta.

Evaluación de Metas a 5 años:

Año	Liquidez	Año	Liquidez
2014	500,000	2019	2'500.00
2015	700,000	2020	4'500.00
2016	800,000	2021	6'500.00
2017	900,000	2022	7'500.00
2018	1'500.000	2023	9'500.00

Haciendo un análisis aproximado de los 05 años anteriores de la empresa de la liquidez que obtuvo y aplicando la propuesta mencionada anteriormente para los próximos 05 años que obtendrá en el aspecto económico.

Gastos para la Implementación por los Documentos de Gestión:

Denominación del Documento de Gestión	Costo (S/.)	Total de Inversión (S/.)
Plan Operativo Institucional (POI)	4,000.00	4,000.00
Reglamento Interno (RI)	2,000.00	2,000.00
Manual de Organización y Funciones (MOF)	5,000.00	5,000.00
Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	6,500.00	6,500.00
Código de Ética	1,500.00	1,500.00
Cuadro de asignación de personal(CAP)	3,000.00	3,000.00
Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)	1,800.00	1,800.00
Presupuesto Analítico de Personal (PAP)		
Manual de Procedimientos (MAPRO)		
Total de Inversión		S/.23,800.00

Impacto de la Propuesta:

Económico:

Disminución de costos (Por renunciaciones y rotación de personal)

Disminución de tiempos de respuestas

Aumento de Productividad

Organizacional:

Establece Actividades y responsabilidades específicas para cada cargo laboral y habrá un orden jerárquico.

Mejora la Optimización de recursos y del desempeño.

Base para futuras Contrataciones.

Calidad del producto y/o servicio.

Personal selectivo.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones.

- 1.** Se concluye que si hay relación entre el diseño de puestos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C, con una correlación de Rho de Spearman con un valor de 0.747 positiva alta y aceptando la hipótesis que si influye significativamente con un valor de Chi Cuadrado de 81.534 y un valor de Significancia de $p=0.000$.
- 2.** Se concluye que el diseño de puestos tiene un nivel malo de un 60% esto debido que actualmente la empresa no cuenta con documento de gestión como es el manual de funciones de diseño de puestos por lo tanto hay mucha duplicidad en las tareas encomendadas y se requiere tener sus funciones muy claras para poder cumplirlas.
- 3.** Por otro lado, el nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la Corporación Acciona B&S S.A.C., dio como resultado una media de un nivel bajo con un 68.66%, y eso debido a que dentro de la empresa no hay una planificación organizacional por lo tanto su desempeño es muy bajo, perjudicando a la productividad de la empresa.
- 4.** Así mismo se concluyó que los factores del diseño de puestos que son las dimensiones como es tareas u obligaciones, autonomía, responsabilidad, motivación, socios organizaciones, condiciones de trabajo tienen una gran influencia dentro del desempeño laboral personal y organizacional.

4.2. Recomendaciones

- 1.** Los jefes y supervisores deben mostrar más atención a las actividades que realicen los colaboradores de modo que el grado de responsabilidad de los mismos aumente.
- 2.** Se recomienda elaborar el manual de funciones de diseño de puestos.
- 3.** Llevar a cabo la creación de objetivos puntuales dentro de la planificación organizacional, con el fin de fomentar el crecimiento del nivel de desempeño organizacional y personal de los colaboradores.
- 4.** Asignar periódicamente a los colaboradores nuevas tareas, para evitar la monotonía y fomentar el desarrollo personal de cada uno de los colaboradores.
- 5.** En cada diseño de puesto considerar, las responsabilidades que debe tener la persona que estará a cargo de dicho puesto.

Bibliografía

- Alles, M. A. (2005). *Desempeño por Competencias evaluación 360°*. Buenos Aires, Argentina: Organizaciones Granica S.A. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/30283133/alles-martha-desempeno-por-competencias-de-360%C2%BA-completo>
- Alvarado Gallardo, C. J. (2013). *"Propuesta para el diseño ergonómico de los puestos de trabajo en el área de confección de la empresa Textimoda S.A.S en la ciudad de San José de Cúcuta"*. Sam José de Cúcuta: Universidad Francisco de Pula Santander.
- Anderson, J. M. (2004). *Cambio de las familias en el marco de las transformaciones globales: Necesidad de políticas públicas eficaces*. Chile: Naciones Unidas Cepal.
- Balivian, & Gonzales, C. (18 de Enero de 2006). *Diseño de Puestos de Trabajo*, Ballivian D. Rafael A.. (2006, enero 18). Diseño de puestos de trabajo. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/disenodepuestosde-trabajo/>. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/disenodepuestosde-trabajo/>
- Barrezueta. (2013). *El estrés laboral en el personal administrativo del Sistema Hospitalario Docente se la Universidad De Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Beltran, N., & Urrea, D. (2013). *"Diseño e implementación del modelo de gestión por competencias y evaluación del Personal según el modelo , para la empresa aportes en línea"*. Bogotá: Universidad Escuela de Administracion de negocios. Obtenido de <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4630/BeltranNilson2013.pdf?sequence=4>
- Bittel, L. (2000). *Administración del personal*. España: AEA. Obtenido de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Administracion_de_personal.pdf
- Blas Jaico, M. V. (2017). *"Perfiles de puestos y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Salud V de Lima Metropolitana, 2017 "*. Lima Metropolitana: Tesis Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/154581207.pdf>
- Brown, F. (1980). *Investigación Científica*. México: El Manuel Moderno.

- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. 33. Obtenido de <http://psycnet.apa.org/search/display?id=0b57a1b8-39f7-b9d8-57b4-f4e1fed65fd1&recordId=1&tab=PA&page=1&display=25&sort=PublicationYearMSSort%20desc,AuthorSort%20asc&sr=1>
- Cavassa Ramirez, C. (2000). *Ergonomía y Productividad*. (S. ed., Ed.) Mexico: Limunsa S.A.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>
- Daft, R. (2004). *Administración*. ((. Ed.), Ed.) México D.F.: Thomson.
- Del Prado, J. (14 de Enero de 2014). "El Diseño del Puesto de Trabajo y la importancia de la Ergonomía". *IMF Business School*, 6. Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/corporativo/prl/el-diseno-del-puesto-de-trabajo-y-la-importancia-de-la-ergonomia/>
- Dessler. (1993). *Organización y Administración*. Mexico: Prentice Hall Interamericana.
- Dessler, & Varela. (2004). *Administración de recursos humanos. Enfoque Latinoamericano*. México: Pearson.
- Díaz. (2013).) *Influencia del Síndrome de Burnout en el desempeño docente de los profesores de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional del Callao*. Callao: Universidad Nacional del Callao.
- Earley, P., & Shalley, C. (1991). *New perspectives on work performance: Margin motivation and cognition rowland and ferris*. Greenwich CT: JAY Press.
- Economía. (06 de Julio de 2012). *Programa Chuletas*. Obtenido de Diseño de puestos motivantes: <https://www.xuletas.es/ficha/disenio-de-puestos-motivantes/>
- Espinoza Rojas, F. (2016). *Diseño de estándares para las condiciones de ambientes de trabajo y de seguridad para la industria de tallado de artesanía en piedra de la ciudad de Pacasmayo*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Falcón, M. (2017). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Junin 2017*. Huancayo: Universidad Continental.

- Falcones Suárez, G. (2014). *ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE SUPPLY CHAIN GUAYAQUIL DE NESTLE ECUADOR*. Guayaquil Ecuador: Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6287/1/Tesis%20Cultura%20organizacional.pdf>
- Fuentes Romero, I. M. (2014). *"Plan de Capacitación y el desempeño laboral del personal del proyecto especial Chavimochic en el año 2012"*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/963/fuentesromero_ingree.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García Gonzales, A. (2014). *Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A.* Maracaibo, Venezuela: Universidad José Gregorio Hernández. doi: Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/estrategias-compensacion-laboral-para-mejorar-desempeno-personal/>
- Garibaldi, W. F. (2009). *Organizational culture and performance*. Brazil: Emerald Group Publishing Limited. Obtenido de <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/01409170910927578>
- Gómez, & Tamayo. (2009). Tesis.
- Guba, E. M.-1. (1981). *"Criterios de credibilidad en la investigación naturalista"* En GIMENO SACRISTÁN, J. y PÉREZ GÓMEZ, A. *La Enseñanza: su teoría y su práctica*. Madrid: Akal.
- Guevara Sánchez, P. S. (2016). *"Factores determinantes en el Desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la Ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua"*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato facultad de ciencias administrativas.
- Hayman, J. (1969). *Investigación y Educación*. Buenos Aires: Edit. Paidós.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. (c. edición, Ed.) Mexico: McGraw-Hill. Obtenido de https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/1033525612-mtis_sampieri_unidad_1-1.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación (5ta Edición)*. Mexico: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Obtenido de

https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Herzberg, F. (1959). Motivación de los empleados. *Open Course Waare*, 4. Obtenido de http://ocwus.us.es/psicologia-social/psicologia-de-los-recursos-humanos/temas/tema3cg/page_04.htm

Larico Apaza, R. I. (2014). *Factores motivadores y su influencia en el desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román*. Juliaca: Tesis, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez,. Obtenido de Recuperado el 26 de Abril, <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/453>

Maslow, A. H. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid España: Diaz de santos S.A. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/102025212/MOTIVACION-Y-PERSONALIDAD-MASLOW-ABRAHAM-H>

McClelland, D., Atkinson, J., Clark, R., & Lowell, E. (1953). *The Achievement motive*. New York: Martino Fine Books . Obtenido de <https://www.amazon.es/Achievement-Motive-David-McClelland/dp/1614278237>

Mestanza Tuesta, M. F. (2013). *“EVALUACION DE RIESGOS ASOCIADOS A LAS POSTURAS FISICAS DEL TRABAJO EN EL PROCESO DE PREPARACION DE EQUIPOS PARA ALQUILER EN UNA EMPRESA DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA PESADA”*. LIMA: UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA . Obtenido de http://cybertesis.uni.edu.pe/bitstream/uni/1176/1/mestanza_tm.pdf

Minsa. (28 de junio de 2017). Competencias y diseño de Estandares en el enfoque funcional. *Ministerio de Salud*, 20. Obtenido de Extraído de: http://observatorio.inforhus.gob.pe/publicaciones/bibliograficos/libro20/Minsa_oga_Guiatecnica.pdf

Montiel, C. (20 de Agosto de 2014). Elección de personal por competencias para la gestión del talento humano. (Q. Guevara, & S. Perez, Entrevistadores) Chiclayo, Peru: Gerente General de Montiel y Asociados. Obtenido de Montiel, Recuperado de <http://biznews.pe/entrevistas/entrevista-carmen-montiel-gerente-general-montiel-y-asociados>

Morales Cartaya, A. (31 de Agosto de 2009). *Ecured*. (2. La Habana : Editora Política, Editor) Obtenido de http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o_laboral.

- Moreno Aguilar, I. S., & Alas Cortez, M. (1995). *Diseño de un manual de análisis y descripción de puestos y su incidencia en el desempeño laboral del personal del departamento de producción de industrias plásticas, S. A.* San Salvador: Universidad Francisco Gavidia.
- Muñoz. (2015). *Administración del talento humano.* Venezuela: Artes Plásticas S.A.
- Naveda, K. (2017). *Información de actualidad política económica.* Universidad de Huánuco. Huánuco: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL PROYECTO ESPECIAL ALTO HUALLAGA - 2017. Recuperado el 13 de 7 de 2018
- Ortega Machaca, M. (2015). *LA RESISTENCIA AL CAMBIO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD.* Tacna: UNJB. Recuperado el 11 de 7 de 2018
- Padilla, A. (2013). *IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO PARA EL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE UNA EMPRESA DE GIRO METAL- MECÁNICA.* Madrid: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *vol. XVI*(núm. 3,), pp. 493-505. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010>
- Quesquén, y., & Obando, A. (2014). *DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA ENTIDAD PRESTADORA DE SERVICIOS DE SANEAMIENTO LAMBAYEQUE – EPSEL S.A.* Chiclayo: USS.
- Quesquén, y., & Obando, A. (2014). *Diseño de estrategias de gestión de talento humano para mejorar el desempeño en la entidad prestadora de servicios de saneamiento de Lambayeque – Epsel S.A.* Chiclayo: USS.
- Quilca, L. (2014). *Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014.* Huancayo: Universidad Peruana Los Andes.
- Ramírez Vielma, R. G. (2013). *"Diseño del trabajo y desempeño laboral individual"*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid. Obtenido de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/13039/62525_Ram%C3%ADrez%20Vielma%20Raul%20Gonzalo.pdf?sequence=1.

- Revelo Pazmiño, E. V. (2015). "*MANUAL DE FUNCIONES Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CARROCERIAS INME DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA*". AMBATO - ECUADOR: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13914/1/eve%20tesis%20correccion.pdf>
- Rios Asto, M. S. (2012). "*Elaboración de un Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la panificadora metropolitana de la ciudad e Huamachuco*". Huamachuco: UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3323/rios_mirthia.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Salazar. (2016). *El estrés laboral y su influencia en el desempeño laboral del Personal Administrativo de La Empresa Productos Familia Sancela del Ecuador S.A.* Universidad de Ambato. Ambato - Ecuador: UA. Recuperado el 12 de 7 de 2018
- Sum Mazariegos, M. I. (2015). "*Motivacion y Desempeño Laboral Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1*". QUETZALTENANGO: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Tapia, R. (2014). *El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa "Optimización Energética S.A.C"*. USS, Facultad Ciencia Empresarañ. Chiclayo: USS. Recuperado el 11 de 7 de 2018
- Téllez Chavarro, L. Á., Maldonado Jara, M. N., Peña Bernal, N., & Tovar. (2015). "Diseño de puesto de trabajo para la fabricación de eslingas de cable de acero". *Revista de la Universidad Industrial de Santander. Salud*, 40. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/3438/343839277005.pdf>
- Velasquez. (2014). *Nivel de estrés laboral en los profesionales de enfermería del Departamento de Emergencia y Cuidados Críticos del Hospital Santa Rosa, Pueblo Libre 2014*. ECUADOR: UNIVERSIDAD DE LOJA.

Wayne, M., & M, N. R. (2010). *Administracion de Recursos Humanos*. (2. DECIMOPRIMERA EDICIÓN, Ed.) Mexico: PEARSON EDUCACIÓN, México. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/ccc71a187c22e0bac95c3267e2888f6f.pdf>

Werther, & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos : el capital humano de las empresas / William B. Werther y Keith Davis*. (6. ed., Ed.) Mexico: México, D.F. : McGraw Hill, c2008.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de diseño de puestos

Diseño de Puestos				
Tareas u obligaciones	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre
En mi área se presentan observaciones en los documentos, informes o reportes solicitados	0	1	2	3
En mi área se entregan los documentos, informes o reportes solicitados en el tiempo previsto	0	1	2	3
Existen Manual de organización y funciones actualizado	0	1	2	3
Las tareas, responsabilidad, líneas de comunicación están bien definidas.	0	1	2	3
Autonomía	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre
Presentan observaciones en los documentos elaborados	0	1	2	3
Entregan los documentos o los reportes a tiempo	0	1	2	3
La empresa tiene un organigrama de acuerdo a su realidad.	0	1	2	3
Las funciones de cada área están bien detalladas.	0	1	2	3
Responsabilidad	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre
Se aprovecha al máximo la jornada laboral en la empresa	0	1	2	3
Considera que es importante cumplir con el horario de trabajo haciendo uso efectivo de la jornada laboral	0	1	2	3
Los trabajadores asisten puntualmente a su centro de labores	0	1	2	3
Conozco claramente mis funciones y responsabilidades	0	1	2	3
La conducta de los trabajadores frente a circunstancias son las adecuadas.	0	1	2	3
Generalmente, los miembros de su área presentan ausencias y tardanzas	0	1	2	3
Motivación	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre
Mi jefe/a directo/a impulsa eficazmente el cumplimiento de las metas del área	0	1	2	3
Los trabajadores se ven motivados.	0	1	2	3
Me siento motivado a cumplir las metas de cada semana	0	1	2	3
Los trabajadores son remunerados en su salario	0	1	2	3
Socios organizacionales	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre
Los puestos están bien definidos.	0	1	2	3

Mi jefe/a transmite los objetivos del área de manera clara y precisa	0	1	2	3
Se cumplen los objetivos propuestos eficazmente y en los plazos determinados	0	1	2	3
Los objetivos de la organización son medibles y alcanzables.	0	1	2	3
Condiciones de trabajo	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre
En la empresa me facilitan los recursos y equipos necesarios para hacer mi trabajo	0	1	2	3
En la empresa me comunican oportunamente la información que necesito para mi trabajo	0	1	2	3

Anexo 2: Desempeño Laboral

Desempeño Laboral				
Desempeño Personal	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre
Comprensión de Situaciones Grado con que capta la esencia de un problema	0	1	2	3
Creatividad Ingeniosidad, Capacidad de crear ideas y proyectos	0	1	2	3
Capacidad de realización Capacidad de llevar a efecto ideas y proyectos propios o ajenos	0	1	2	3
Liderazgo, lidera su grupo de trabajo con empatía y responsabilidad	0	1	2	3
Puntualidad y asistencia en el cumplimiento de su horario de trabajo, y en las reuniones estipuladas por la empresa	0	1	2	3
Motivación, en sus labores y tareas que cumple diariamente.	0	1	2	3
Desempeño Organizacional	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre
Producción Evalué la producción del trabajo o la cantidad de servicios hechos de acuerdo con la naturaleza y con las condiciones de servicios.	0	1	2	3
Calidad Evalué la exactitud, la frecuencia de errores, la presentación, el orden y el esmero que caracteri-	0	1	2	3

zan el servicio del empleado				
Responsabilidad Evalué como la emplea se dedica al trabajo y efectúa el servicio siempre dentro del plazo estipulado. Considere cuanta fiscalización se necesita para conseguir los resultados deseados	0	1	2	3
Cooperación- actitud Mida la intención de cooperar, la ayuda que presta a los compañeros, la manera como acata órdenes.	0	1	2	3
Buen sentido e iniciativa Tome en consideración la sensatez de las decisiones del empleado cuando no ha recibido instrucciones detalladas o ante situaciones excepcionales.	0	1	2	3
Presentación personal considere la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de vestir, de actuar, su cabello, su barba, etc.	0	1	2	3
Tareas u obligaciones a realizar según su puesto de trabajo, teniendo en cuenta si las cumple todas.	0	1	2	3
Autonomía en las decisiones, tomando en cuenta que si tiene libertad para hacerlo.	0	1	2	3
Cumplimiento de metas organizacionales al fin de cada día, semana y mes y cuanto es su aporte para lograrlas	0	1	2	3

Anexo 3: muestra piloto de diseño de puesto

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
1	3	3	3	1	0	3	3	3	2	3	3	3	3	1	0	3	3	3	2	3	3	3	2	2
2	0	0	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
3	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0
4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	2	0	2	2	2	1	2	2	2	2	2	0	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0
8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1
10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0
11	2	3	3	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	2	3	3	2	3	2	1	3	3	2	2
12	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2
13	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2
14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2

20	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22	0	0	1	0	0	3	1	3	1	0	0	0	1	0	0	3	1	3	1	0	0	1	0	0
23	0	2	2	0	0	2	0	1	0	0	0	2	2	0	0	2	0	1	0	0	0	2	0	0
24	0	3	3	0	0	0	1	1	0	0	0	3	3	0	0	0	1	1	0	0	0	2	0	0
25	3	1	2	1	3	3	3	1	2	3	3	1	2	1	3	3	3	1	2	3	3	1	3	3

Anexo 4: muestra piloto de desempeño laboral

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
1	3	3	3	1	0	3	3	3	2	3	3	3	2	2
2	0	0	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
3	0	0	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0
4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	2	0	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
6	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1
10	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0
11	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3

13	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22	0	0	1	0	0	3	1	3	1	0	0	1	0	0
23	0	2	2	0	0	2	0	1	0	0	0	2	0	0
24	0	3	3	0	0	0	1	1	0	0	0	2	0	0
25	3	1	2	3	3	3	3	1	2	3	3	1	3	3

Anexo 5: validación de instrumento de diseño de puesto

CONFIABILIDAD

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

MÉTODO UTILIZADO

Entre los métodos aceptados para medir la fiabilidad está el de las dos mitades o Split-half, que consiste en hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos mitades de cada factor (par e impar) de los elementos, y luego corregir los resultados según la fórmula de Spearman-Brown. Utilizando el método de las dos mitades y aplicada a 24 elementos con las mismas características de la población de estudio, el instrumento elaborado por el autor para medir Nivel de diseño de puesto, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0.997, y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

- Instrumento utilizado (Longitud igual o desigual) = 0.997.

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa, con un Alfa de Cronbach = 0.988.

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa.

Reporte de salida.

Tabla N° 01
Estadístico de consistencia interna del cuestionario

Alfa de Cronbach	N de elementos
.988	24

Fuente: Ordenador, SPSS 24

En la Tabla N°01 se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para medir el nivel de diseño de puesto, de 0.992, dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

Tabla N°02
Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	30.6000	729.417	.956	.987
VAR00002	30.4400	739.923	.763	.988
VAR00003	30.1200	740.360	.792	.988
VAR00004	30.6000	745.000	.792	.988
VAR00005	30.5600	726.923	.899	.988
VAR00006	30.1600	732.807	.857	.988
VAR00007	30.5200	731.510	.960	.987
VAR00008	30.3200	729.560	.900	.988
VAR00009	30.6400	734.240	.972	.987
VAR00010	30.4000	736.667	.825	.988
VAR00011	30.6000	729.417	.956	.987
VAR00012	30.4800	737.593	.781	.988
VAR00013	30.0800	742.743	.781	.988
VAR00014	30.4800	748.760	.715	.989
VAR00015	30.5200	729.427	.878	.988
VAR00016	30.1600	732.807	.857	.988
VAR00017	30.5200	731.510	.960	.987
VAR00018	30.2400	734.357	.874	.988
VAR00019	30.6400	734.240	.972	.987
VAR00020	30.4000	736.583	.826	.988
VAR00021	30.4400	720.423	.972	.987
VAR00022	30.3200	729.810	.918	.988
VAR00023	30.6400	731.490	.959	.987
VAR00024	30.6000	733.333	.948	.987

Fuente: Ordenador, SPSS 24

En la Tabla N°02 se observa el Alfa de Cronbach para cada uno de los ítem si un elemento es suprimido con la finalidad de mejorar el coeficiente de 0.988 de la tabla N°01, pero en ninguno de los posibles casos se logra tal efecto, por lo que se decide continuar con el cuestionario y la totalidad de sus ítems.

Tabla N°03
Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	.974
		N de elementos	12 ^a
	Parte 2	Valor	.978
		N de elementos	12 ^b
	N total de elementos		24
Correlación entre formularios			.994
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		.997
	Longitud desigual		.997
Coeficiente de dos mitades de Guttman			.997

a. Los elementos son: VAR00039, VAR00040, VAR00041, VAR00042, VAR00043, VAR00044, VAR00045, VAR00046, VAR00047, VAR00048, VAR00049, VAR00050.

b. Los elementos son: VAR00051, VAR00052, VAR00053, VAR00054, VAR00055, VAR00056, VAR00057, VAR00058, VAR00059, VAR00060, VAR00061, VAR00062.

En la Tabla N°03 se observa la prueba de mitades de la encuesta para medir diseño de puesto, mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes iguales es de 0.997 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0.997, ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

Los resultados que se presentan nos permiten concluir que la encuesta para medir el nivel de diseño de puesto, instrumento elaborado por el autor, **ES ALTAMENTE CONFIABLE PARA SU USO.**

Anexo 6: validación de instrumento de desempeño laboral

CONFIABILIDAD

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

MÉTODO UTILIZADO

Entre los métodos aceptados para medir la fiabilidad está el de las dos mitades o Split-half, que consiste en hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos mitades de cada factor (par e impar) de los elementos, y luego corregir los resultados según la fórmula de Spearman-Brown. Utilizando el método de las dos mitades y aplicada a 14 elementos con las mismas características de la población de estudio, el instrumento elaborado por el autor para medir Nivel de desempeño laboral, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0.988, y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

- Instrumento utilizado (Longitud igual o desigual) = 0.989.

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa, con un Alfa de Cronbach = 0.984.

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa.

Reporte de salida.

Tabla Nº 01

Estadístico de consistencia interna del cuestionario

Alfa de Cronbach	N de elementos
.984	14

Fuente: Ordenador, SPSS 24

En la Tabla Nº01 se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para medir el nivel de desempeño laboral, de 0.992, dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

Tabla N°02**Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00025	17.8800	267.443	.978	.982
VAR00026	17.9200	277.993	.781	.985
VAR00027	17.5600	280.423	.775	.985
VAR00028	17.8400	282.640	.742	.985
VAR00029	18.0000	271.083	.910	.983
VAR00030	17.6000	275.333	.852	.984
VAR00031	17.8000	268.833	.983	.982
VAR00032	17.7600	273.607	.891	.983
VAR00033	17.9200	270.410	.979	.982
VAR00034	17.8800	277.110	.817	.984
VAR00035	17.8800	267.443	.978	.982
VAR00036	17.7600	273.607	.913	.983
VAR00037	17.9200	268.577	.977	.982
VAR00038	17.8800	269.693	.969	.982

Fuente: Ordenador, SPSS 24

En la Tabla N°02 se observa el Alfa de Cronbach para cada uno de los ítem si un elemento es suprimido con la finalidad de mejorar el coeficiente de 0.984 de la tabla N°01, pero en ninguno de los posibles casos se logra tal efecto, por lo que se decide continuar con el cuestionario y la totalidad de sus ítems.

Tabla N°03

Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	.954
		N de elementos	7 ^a
	Parte 2	Valor	.981
		N de elementos	7 ^b
	N total de elementos		14
Correlación entre formularios			.979
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		.989
	Longitud desigual		.989
Coeficiente de dos mitades de Guttman			.988

a. Los elementos son: VAR00025, VAR00026, VAR00027, VAR00028, VAR00029, VAR00030, VAR00031.

b. Los elementos son: VAR00032, VAR00033, VAR00034, VAR00035, VAR00036, VAR00037, VAR00038.

En la Tabla N°03 se observa la prueba de mitades de la encuesta para medir desempeño laboral, mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes iguales es de 0.989 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0.988, ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

Los resultados que se presentan nos permiten concluir que la encuesta para medir el nivel de desempeño laboral, instrumento elaborado por el autor, **ES ALTAMENTE CONFIABLE PARA SU USO.**

Anexo 7: Prueba de Kolmogórov-Smirnov

	Tareas obligaciones	Autonomía	Responsabilidad	Motivación	Socios organizacionales	Condiciones de Trabajo	Diseño depuesto	Desempeño personal	Desempeño Organizacional	Desempeño Laboral	
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	
Parámetros normales ^a	Media	4.3750	4.9000	5.6375	4.3500	5.3625	3.1500	27.7750	5.3250	10.7125	16.0375
^b	Desviación estándar	2.53270	2.11445	3.11486	2.58084	2.58645	1.69213	10.85809	3.38565	4.10370	6.59006
Máximas diferencias extremas	Absoluta	.194	.181	.225	.201	.231	.217	.317	.302	.160	.250
	Positivo	.194	.181	.225	.201	.231	.112	.317	.302	.160	.250
	Negativo	-.106	-.086	-.124	-.156	-.097	-.217	-.187	-.121	-.088	-.155
Estadístico de prueba (Z)		.194	.181	.225	.201	.231	.217	.317	.302	.160	.250
Sig. asintótica (bilateral)		,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

Interpretación: Siendo la prueba no normal menor al 5%, el cual se utilizó la Rho de Spearman y X2.