



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Manual de Organización y Funciones para mejorar el Desempeño
Laboral de una Empresa Inmobiliaria en el distrito de Miraflores,
2021**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciadas en Administración

AUTORAS:

Arbulú Noriega, Sulay Hidali (ORCID: [0000-0001-7440-4567](https://orcid.org/0000-0001-7440-4567))

Pastor Cárdenas, Anilu del Carmen Trinidad ([ORCID: 0000-0002-8184-0436](https://orcid.org/0000-0002-8184-0436))

ASESORA:

Dr. Rosales Domínguez, Ediht Geobana (ORCID: [0000-0002-8360-4736](https://orcid.org/0000-0002-8360-4736))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

A mis padres, Marlene, Gabriel, Miguel y Victoria por apoyarme de manera constante en cumplir con todos los objetivos trazados, a mis hijos Dejhadira y Nicolas por ser mi fuente de vitamina, motor y motivo para mi día a día, a mis hermanas de la vida, Paula y Mayra que con su gran corazón y apreciación me brindaban sus entusiasmos y apoyo, a mi familia por sus buenos deseos, de corazón mil gracias.

Sulay

La presente tesis está dedicada a las personas que durante todo este tiempo académico han estado apoyándome incondicionalmente teniendo una esperanza en mi crecimiento personal y profesional creyendo en mí hasta cuando yo misma no lo hacía mi madre Elena, mi hermano André y mi hermana Luisa.

Anilu

Agradecimiento

El presente trabajo agradecemos a Dios por ser nuestra guía, a nuestras familias por ser nuestros pilares fundamentales en todo este proceso de desarrollo y habernos apoyado completamente, pese a los inconvenientes que se nos presentaron.

Agradecemos a la empresa Inmobiliaria, por darnos la oportunidad de trabajar e investigar poniendo en práctica nuestros conocimientos adquiridos en este tiempo y por permitirnos crecer personal y profesionalmente.

Finalmente, agradecemos a la UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO, institución que me brindó la oportunidad para desarrollarnos profesionalmente, de igual manera a los docentes y en especial a nuestra asesora de tesis por su paciencia, compromiso y todo su tiempo que ponía para poder ayudarnos en las consultas requeridas, muchas gracias.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	12
3.1 Tipo y diseño de investigación	12
3.2 Variables y operacionalización	13
3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5 Procedimientos	17
3.6 Método de análisis de datos	18
3.7 Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS:	18
V. DISCUSIÓN:	33
VI. CONCLUSIONES:	37
VII. RECOMENDACIONES:	38
REFERENCIAS	40
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1. Variables de manual de organización y funciones	13
Tabla 2. Variables de Desempeño Laboral	14
Tabla 3. Resumen de procesamiento de casos de la prueba piloto	17
Tabla 4. Estadística de fiabilidad de Manual de Organización y funciones y Desempeño laboral	17
Tabla 5. Manual de organización y funciones	19
Tabla 6. Estructura organizacional	20
Tabla 7. Sistema de control y funciones	21
Tabla 8. Sistema de comunicación	22
Tabla 9. Desempeño Laboral	23
Tabla 10. Satisfacción Laboral	24
Tabla 11. Compromiso Laboral	25
Tabla 12. Responsabilidad Profesional	26
Tabla 13. Prueba de normalidad	27
Tabla 14. Rango de interpretación de correlación	28
Tabla 15. Correlación entre el MOF y el desempeño laboral	29
Tabla 16. Correlación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral	30
Tabla 17. Correlación entre el sistema de control de funciones y el desempeño laboral	31
Tabla 18. Correlación entre el sistema de control de funciones y el desempeño laboral	32
Tabla 19. Objetivos de la organización	12
Tabla 20. Objetivos sociales	13
Tabla 21. Jefes y responsabilidades	14
Tabla 22. Jefes y responsabilidades	15
Tabla 23. Supervisión de labores a las áreas	16
Tabla 24. Supervisión constante y adecuada	17
Tabla 25. Funciones laborales y colaboradores	18
Tabla 26. Otras actividades que no contemplan su puesto de trabajo	19
Tabla 27. Medios de comunicación	20
Tabla 28. Participación general	21
Tabla 29. Cooperación fluida	22

Tabla 30. Condiciones laborales	23
Tabla 31. Identificar jefes inmediatos	24
Tabla 32. Órdenes jerárquicos	25
Tabla 33. Comunicación dentro de la organización	26
Tabla 34. Respaldo de sus compañeros	27
Tabla 35. Jefes inmediatos y compromiso laboral	28
Tabla 36. Compañeros, compromiso y funciones	29
Tabla 37. Información de la empresa se maneja de manera adecuada	30
Tabla 38. Información de la empresa se maneja de manera adecuada	31
Tabla 39. Información de la empresa se maneja de manera adecuada	32
Tabla 40. Evaluación para medir su desempeño	33
Tabla 41. Implementación de sistemas	34

Índice de gráficos y figuras

Figura 1. Manual de organización y funciones	19
Figura 2. Estructura organizacional	20
Figura 3. Estructura organizacional	21
Figura 4. Estructura organizacional	22
Figura 5. Desempeño laboral	23
Figura 6. Satisfacción laboral	24
Figura 7. Compromiso laboral	25
Figura 8. Responsabilidad Profesional	26
Figura 9. Elaboración propia la empresa cumple con los objetivos según lo planificado en la organización	12
Figura 10. Elaboración propia la empresa cumple con los objetivos sociales establecidos	13
Figura 11. Elaboración propia tu jefe directo coordina contigo el cumplimiento de tus responsabilidades y funciones	14
Figura 12. Elaboración propia recibes indicaciones sobre tus labores de jefes de distintas áreas	15
Figura 13. Elaboración propia considera importante la supervisión de labores a todas las áreas de la organización	16
Figura 14. Elaboración propia cree usted que la supervisión hacia a sus labores es constante y adecuada	17
Figura 15. Elaboración propia las funciones laborales están relacionadas con los puestos de trabajo de sus colaboradores dentro de tu área	18
Figura 16. Elaboración propia las funciones laborales están relacionadas con los puestos de trabajo de sus colaboradores dentro de tu área	19
Figura 17. Elaboración propia cuenta con los medios de comunicación necesarios para desarrollar las actividades encomendadas	20
Figura 18. Elaboración propia consideras que existe participación general para cumplir con los procesos	21
Figura 19. Elaboración propia consideras usted que exista una cooperación fluida entre las áreas de la organización	22
Figura 20. Elaboración propia consideras usted que exista una cooperación fluida entre las áreas de la organización	23

Figura 21. Elaboración propia consideras usted que exista una cooperación fluida entre las áreas de la organización	24
Figura 22. Elaboración propia consideras importante el orden jerárquico en los cargos	25
Figura 23. Elaboración propia consideras importante el orden jerárquico en los cargos	26
Figura 24. Elaboración. Elaboración propia siente usted el respaldo de sus compañeros de trabajo con las funciones encomendadas a realizar	27
Figura 25. Elaboración propia siente usted el respaldo de sus compañeros de trabajo con las funciones encomendadas a realizar	28
Figura 26. Elaboración propia cree usted que sus compañeros están comprometidos con sus funciones a realizar	29
Figura 27. Elaboración propia cree usted que sus compañeros están comprometidos con sus funciones a realizar	30
Figura 28. Elaboración propia cree usted que la información de la empresa se maneja de manera adecuada y confidencial por parte de sus compañeros	31
Figura 29. Elaboración propia cree usted que la información de la empresa se maneja de manera adecuada y confidencial por parte de sus compañeros	32
Figura 30. Elaboración propia cada cuánto cada cuánto tiempo son evaluados para medir su desempeño laboral	33
Figura 31. Elaboración propia implementan sistemas para el aporte en el desarrollo profesional de la organización	34

Resumen

El objetivo general de la presente investigación fue: Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021. La metodología empleada fue de tipo: aplicada, siendo el alcance de estudio descriptivo- correlacional y propositivo, cuyo diseño es no experimental-transversal. El total de la población fue de 30 colaboradores, se trabajó con una muestra de tipo censal. Utilizando como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario de elaboración propia para la recolección de los datos y se determinó la fiabilidad del instrumento mediante el uso del Alfa de Cronbach con un resultado de 0,782 teniendo un rango aceptable, asimismo para deducir la relación de las variables se utilizó el estadígrafo Rho de Spearman. La investigación concluye que existe relación entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral, con un grado de correlación de 0,790 lo cual indica la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre ambas variables, aunque actualmente se presenta inconformidad de 50.00% en el desempeño laboral. La investigación se desarrolló con la asesoría del docente y sirve como guía de consulta para quienes necesiten recabar información respecto al tema.

Palabras clave: Manual de organización y funciones, desempeño laboral y estructura organizacional.

Abstract

The general objective of this research was: To determine the relationship between the organization and functions manual and the work performance in a real estate company in Miraflores, 2021. The methodology used was: applied, being the scope of the study descriptive-correlational and propositional, whose design is non-experimental-transversal. The total population was 30 collaborators, working with a census-type sample. The reliability of the instrument was determined by means of Cronbach's alpha with a result of 0.782, which is an acceptable range, and Spearman's Rho statistic was used to deduce the relationship between the variables. The research concludes that there is a relationship between the organization and functions manual and work performance, with a correlation degree of 0.790, which indicates the existence of a very strong positive correlation between both variables, although there is currently a 50.00% nonconformity in work performance. The research was developed with the advice of the teacher and serves as a reference guide for those who need to gather information on the subject.

Keywords: Organizational manual and functions, work performance and organizational structure.

I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones a nivel mundial han comprendido que el desempeño laboral es significativo para detectar las fortalezas y debilidades de sus colaboradores. Esto conlleva que los especialistas de recursos humanos definan los puestos requeridos en la organización y consideren las funciones con mayor eficiencia, resultados favorables y soluciones rápidas para mejorar la funcionalidad en las distintas áreas. Además, relacionar internamente a los colaboradores para fomentar la participación y reconocimiento entre ellos, y de esa manera se pueda mejorar el desempeño laboral.

A nivel internacional, Vilariño (2017), en diferentes compañías a nivel mundial se están implementando el (MOF) como una herramienta clave, para los colaboradores y ellos desarrollen su participación en las diversas actividades realizadas día a día, asimismo, en la carencia de este es donde se ve influenciado el desempeño laboral.

A nivel nacional, Medina (2017), en el Perú las empresas solo invierten un porcentaje mínimo en capacitación para sus empleados. Para un buen desempeño laboral es trascendental que los empleados estén capacitados para que puedan desarrollar efectivamente sus funciones a realizar en el puesto, lo cual se indica de manera clara y formal mediante un MOF.

A nivel regional, Ramírez y Zavaleta (2017), mencionan que los colaboradores de las organizaciones, son considerados como los recursos más importantes para poder llegar al éxito, es responsabilidad de los empresarios a brindarles el rol de actividades correspondientes para que realicen sus labores diarias, mediante un MOF. Álvarez et Al. (2018), indica que la evaluación del desempeño tiene como función hacer cumplir las metas y resultados para alcanzar su potencial de desarrollo (p.2). Proceso y cualidades de una persona para contribuir el negocio, de la misma manera Esan (2019) afirman que, para analizar el rendimiento, no solo hay que revisar los resultados, sino las habilidades blandas para garantizar su crecimiento y el de la empresa.

A nivel local, Emprendices (2015), plantean que el implementar un MOF es tener con una herramienta de apoyo el cual guía todo el proceso de la organización, como cada departamento es independiente se puede establecer sus funciones, objetivos y atribuciones los cuales se estarían integrando de una manera exitosa entre todas. Esan (2017), el MOF debe tener relación con las metas y objetivos de la organización ya que describe cada función de cada departamento independiente, pero todas concuerdan con la misma finalidad, incremento de productividad.

La empresa del sector inmobiliaria objeto de estudio está ubicada en el departamento de lima, distrito de Miraflores lleva 25 años en el mercado, contando con edificios propios para alquiler de oficinas del rubro empresarial, brindando servicio de calidad y atendiendo todas las solicitudes de sus clientes. Su organización está integrada por 30 colaboradores entre hombres y mujeres entre cinco y siete años laborando en la empresa. Actualmente se observa que en la compañía no presente un Manual de organizaciones y funciones (MOF), está conlleva que sus colaboradores estén realizando doble trabajo en sus funciones por no encontrarse determinadas y específicas según el cargo que ocupan no pudiendo dedicarse únicamente a ellos, generando así malestar en el ambiente de trabajo, lo que afecta su desempeño laboral. En ese sentido, se plantea realizar una propuesta de ejecución de un manual de organización y funciones (MOF) para la solución inmediata.

Mediante lo expuesto, se establece como problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021?, así mismo, como problemas específicos, se puede mencionar los siguientes: a) ¿Cuál es la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021?, b) ¿Cuál es la relación entre el sistema de control de funciones y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021 , c) ¿Cuál es la relación entre el sistema de comunicación y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021?

Para justificar el presente proyecto se basó en la función teórico, porque la

evaluación constante del desempeño laboral determina la capacidad y la diferenciación entre una persona y otra midiendo su nivel de competencia propiciando una mejora continua. Práctico, puesto que ayudará a determinar los cargos y funciones para desarrollar de manera correcta su trabajo diario describiendo los procedimientos de cada puesto de trabajo. Este documento técnico y normativo puede ser utilizado en cualquier tipo o sector de una organización según las necesidades o características que estas requieran. Por otro lado, social porque el estudio del desempeño laboral determina el valor del trabajo realizado por el colaborador, pudiendo lograr así desarrollar sus metas profesionales y de la misma manera beneficiando al Gerente de la organización porque tendría resultados óptimos. Metodológica, porque marcará una muestra y un aporte dentro de una línea de investigación de Gestión de Organizaciones correspondiente al rubro de una inmobiliaria en Miraflores, así mismo, la metodología adoptada de esta investigación incluye el método descriptivo-correlacional y propósitivo, diseño no experimental, el instrumento de recolección de datos es cuestionario que podrán servir para futuras investigaciones.

Esta investigación tuvo como objetivo proponer la relación que existe entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021. Los objetivos específicos son: En primer lugar, Determinar la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021, Determinar la relación entre el sistema de control de funciones y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021, Determinar la relación entre el sistema de comunicación y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021.

Al ser un estudio descriptivo- correlacional y propositivo, cuyo objetivo es la recopilación de información de datos y hechos relevantes, plantamos como hipótesis la estructura y diseño de un MOF para aumentar y mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de empresa inmobiliaria en el distrito de Miraflores, Según, Hernández, Fernández Y Baptista (2014). Las hipótesis de un estudio descriptivo como en el nuestro, que intentan pronosticar un dato o valor, de una o

más variables que serán medidas y observadas (pp.92).

La hipótesis general es: El manual de organización y funciones se relacionó significativamente con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021, así mismo, como hipótesis específicas son a) La estructura organizacional se relacionó significativamente con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021. b) El sistema de control de funciones se relacionó significativamente con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021. c) El sistema de comunicación se relacionó significativamente con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021.

II. MARCO TEÓRICO

En base a lo que respecta la investigación recopilada a las dos variables de estudio, se han elaborado investigaciones en los distintos ámbitos.

En el ámbito internacional, Guartán et. al (2019), hicieron un estudio con el objetivo de evaluar el desempeño laboral desde varias perspectivas integrales de muchos elementos, este estudio fue de tipo descriptivo de cortetransversal, usaron la técnica encuesta aplicada a los gerentes, jefes y supervisores, en donde participó 387 empresas como muestra, obtenidas a un 95% de nivel de confianza y 5% de nivel de margen de error de un universo de 4.780 organizaciones, los autores concluyeron que la puntualidad no fue uno de ellos para su evaluación.

Poonam (2017), su investigación tuvo como objetivos realizar una investigación empírica de una variable, donde afirma sobre el papel que tiene la autoeficacia entre el mentoring, es decir, la importante relación, la satisfacción en la comunicación afectiva y el aprendizaje profesional. Aplicaron una técnica del cuestionario, con un estudio diagonal, la cual recopilaron datos de 276 colaboradores. El autor concluyó que, todos estos factores se relacionan directamente con el desempeño laboral.

Lumbreras et al. (2019), se consideró como objetivo en el estudio evaluar la correlación sobre las condiciones y el desempeño laboral de los colaboradores de una organización mediante funciones otorgadas, el estudio es de método transversal y fue aplicado a más de ochocientos profesionales y directivos de la organización, los autores concluyeron, la importancia que tienen las organizaciones por implementar herramientas que establezcas las funciones y puestos que ayuden a optimizar la gestión con el objetivo de optimar el desempeño laboral en las organizaciones.

López et al. (2018), su objetivo fue la implementación de un modelo con la implementación entre la inestabilidad y el desempeño laboral intervenido por los objetivos organizacionales, su estudio fue con una muestra de 400 trabajadores, y el autor concluyó que, la inestabilidad laboral influye de manera negativa constante en el desempeño laboral y se encontró un nivel de apoyo organizacional muy alto observado aumente las consecuencias de la relación entre la inestabilidad laboral y el compromiso organizacional.

Figuroa (2018), realizó una investigación con el fin de establecer los

elementos que afectan el desempeño laboral de un grupo de colaboradores. Investigación fue de tipo descriptiva, en donde participó una muestra conformada por una población de distintas empresas, utilizando treinta colaboradores, con las edades de veinte y veinticinco, de ambos géneros con una jerarquía desde bachillerato, licenciatura o maestría, asumiendo esta nueva etapa en sus áreas respectivas. Aplicó un cuestionario de cincuenta preguntas perfilado por el autor de la presente investigación, en base al nivel de Likert utilizando los indicadores de: trabajo en equipo, responsabilidad, comunicación, madurez y liderazgo, elementos que midió el estudio, uso un tipo de muestreo no probabilístico. El autor concluyó que, los resultados logrados fue que los elementos que afectan de forma considerable el desempeño laboral son responsabilidad, seguido de comunicación lo cual advierte que estos son los dos elementos que pueden conseguir afectar el desempeño laboral de forma monótona.

Kholoud et al. (2015), en su investigación indicaron que el desempeño laboral está relacionado con su capacidad para manejar problemas sociales y emocionales y para conservar un alto nivel de motivación para enfrentar los problemas que surgen debido a la retroalimentación negativa y los fracasos. Su muestra fue de 218 profesionales. Utilizó la medición de escala evaluación de emociones. Al respecto consideraron que, existe de manera positiva una relación entre el desempeño de las ventas y cada de sus escalas.

Rodríguez & Lechuga (2019), tiene como objetivo los factores y el nivel del desempeño de los docentes de la institución, en el aspecto metodológico, la investigación es un modelo de campo no experimental y transaccional tipo descriptiva, con una metodología positivista. El instrumento de veintiséis ítems con una medición de escala tipo Likert, concluyendo que se necesita motivación mayor, considerando importante la información organizacional en tanto se presente como el mecanismo propicio para fomentar un clima organizacional recomendable.

Castro et. al (2020), en su investigación mencionó que, la gestión de la capacidad humana incide en el desempeño laboral, su investigación fue aplicada, investigación descriptiva, transversal, no experimental. Emplearon procesos de recolección de datos, mediante una encuesta y como instrumento el cuestionario, en donde participó una muestra de setenta colaboradores. Concluyen que, existe una aprobada gestión de la capacidad humana y el desempeño laboral según los

participantes de la organización, es decir a que mejor gestión de capacidad humana incrementa el desempeño laboral, siendo lo más resaltante las capacitaciones e inducciones de desempeño que realiza la organización.

En el ámbito nacional Urbano (2018), realizó una investigación con la intención de calcular el impacto del clima organizacional en el progreso del desempeño laboral. Donde participó una muestra con los colaboradores de la empresa, a quienes se les aplicó un censo que resumió información de la apreciación de cada colaborador referente a las variables, a través de dos cuestionarios y un nivel de medida de actitudes. Se efectuó estudios estadístico inferencial bivalente, la prueba estadística no paramétrica de Chi-cuadrado, mediante tablas de eventualidad o tabulaciones atravesadas, para calcular la similitud e independencia a un nivel de significancia. Se consiguió que en la dimensión nivel de percepción completa del ambiente laboral un 54% de colaboradores calificaron el clima organizacional como propicio. Además, la dimensión nivel de percepción del ambiente laboral en correlación a la infraestructura y tecnología, manifiesta que 8% califica el ambiente como muy propicio. Los autores concluyeron que, un conveniente clima organizacional mejora el desempeño laboral.

Respecto a estudios locales Lezameta (2017), realizó una investigación con el propósito principal el detallar y examinar la contribución que organizaría el relatar con un MOF. La investigación fue con esquema de método hipotético – argumentado, donde significó una muestra de población general, de 41 colaboradores. El autor concluye que, al efectuar una incongruencia entre los perfiles de puestos y los testimonios académicos adquiridos del análisis de puestos, se ha obtenido información importante para la delimitación de las necesidades de preparación en la organización.

Buitrago (2019), plantea que dentro de la estructura organizacional de una compañía debe existir un MOF, no solo por ser solicitado para las certificaciones de calidad sino porque sirven de objetivo para todo el personal, debido a que describe las ocupaciones, los perfiles e indicadores de evaluación. Utilizó una metodología cualitativa considerando varias etapas, utilizó la recolección de datos para obtener la causa y el problema. El autor concluyó que, es una empresa que está en crecimiento y necesita implementar herramientas organizacionales para

que en un futuro la empresa sea reconocida en otros países.

Vivanco (2017), en su investigación tiene como objetivo recopilar datos enfocados en el control interno y los manuales de procedimiento como herramienta del mismo, el autor concluyó que, el control interno es primordial para las organizaciones aplicado a manuales de procedimientos y funciones, que también son pautas operativas para la gestión o actividad que se asigna a un colaborador.

Caldas et. Al (2020), en su artículo que realizaron tuvo como objetivo de comprobar la relación entre la motivación y el desempeño laboral. Su averiguación fue de tipo cuantitativo y correlacional con un esquema no experimental de corte transversal, de exploración descriptiva y de tipo aplicada. Donde invitó una parte de 47 colaboradores a quienes se les aplicó una encuesta y el instrumento fue el cuestionario, donde se identificó que si existe una relación entre ambas variables. Los autores concluyeron que los trabajadores cuentan con un elevado índice de motivación para el desarrollo de sus actividades en conjunto con su desempeño laboral, la cual genera adecuada productividad y mayor sustento económico para la sostenibilidad de la empresa.

Las teorías de la investigación se centran como primera variable del Manual de organización y funciones como nos indica Münch (2020) en la Teoría Clásica de la administración de Henri Fayol quien de acuerdo con esta teoría orientó hacia las funciones como nos indica básicas en toda organización para la obtención de eficiencia; además, estableció los 14 principios de gestión de una empresa, las cuales profundizan en el rol de los mandos gerenciales para un correcto método de dirección, basándose en principios como los disciplina, división de trabajo, centralización, orden, estabilidad, autoridad y responsabilidad, unidad de dirección, subordinación del interés individual al general, unidad de mando, remuneración, jerarquía, iniciativa, equidad y espíritu de cuerpo. Dichos principios buscan un ordenamiento de funciones y jerarquías en una organización aspectos que son pilares para la elaboración de un MOF, el mismo que representa las funciones a efectuar de un colaborador en una organización y las relaciones con sus autoridades y coordinaciones respectiva.

Febre, et al (2019), refiere que el MOF, es un instrumento consecuente que las organizaciones construyen moldear parte del perfil de la organización que han acogido, y que sirve como meta para todos los colaboradores, así mismo contiene el

organigrama y la descripción de los puestos de la organización, como también los puestos jerárquicos y los indicadores de evaluación. Gioconda (2017), menciona que algunas organizaciones incluyen la descripción de los cargos de jerarquía, pero es importante incluir un acápite con las responsabilidades comunes a cargo. Fabian y Quinapallo (2016), indican que para determinar la importancia de un MOF se tomó como base en la mejora y la optimización de un proceso en la organización. Por lo que se plantea que elaborar un MOF, está destinado a contribuir en desarrollo del proceso clave de la empresa, realizándose análisis de los procesos actuales y levantamiento de información lo cual es necesario para su desarrollo. Es importante reiterar que el proyecto contiene indicadores de gestión que son una valiosa ayuda para el rastreo y mejora constante de los procesos, lo que corrobora la importancia de estos manuales en las empresas (p.13).

Chávez (2019), menciona que el MOF debe estar basado en tres dimensiones fundamentales: *Estructura Organizacional, sistema de control de funciones, sistema de comunicación*, lo cual sería significativo para la toma de disposiciones en una organización. La gerencia es quien escoge al colaborador que ejecute las funciones así mismo también menciona que cuando nos enfocamos en una estructura organizacional, se revela a “la forma en que las labores de los puestos se fraccionan, concentran y reorganizan adecuadamente”, considerando así tres dimensiones dentro del manual de organización.

La estructura organizacional precisa el nivel de subordinación como los niveles de rango y control de la gerencia y supervisores, identifica la asociación de colaboradores en departamentos y de departamentos en la organización, probando la comunicación entre las áreas. Para lograrlo es necesario precisar un MOF que aporte una correcta delegación de tareas para alcanzar los objetivos organizacionales. Está basado en las funciones que cada colaborador deberá de cumplir asegurando que las diligencias reales se ajusten a las planeadas.

El sistema de control permite a la organización mantenerse por un buen camino, con propósito de mostrarse de acuerdo a sus logros, desempeño laboral, responsabilidad de las personas. Sumando a ello las nuevas tácticas que puedan perturbar efectivamente en su desarrollos, salud y buen clima de trabajo.

El sistema de comunicación es el mantener una comunicación efectiva entre

los colaboradores de una organización es muy valioso, debido que todas las partes tienen algo que notificar. Donde las organizaciones puedan tomar decisiones para ayudar a potenciar sus habilidades con eficacia y eficiencia.

Sobre la variable el Desempeño Laboral se alinea a la teoría de la administración científica de Frederick Taylor que de acuerdo con Chiavenato (2019) esta teoría abordo por incrementar la eficiencia de la industria mediante la racionalización del trabajo del obrero, de tal manera que esta teoría busca resultados en minimizar errores, mejorar el desempeño de sus involucrados para incrementar los objetivos de la empresa; además, dicha teoría estudia los problemas que agobian una empresa basándose en sus causas y efectos, tomando el método científico de la observación y la medición. En esta teoría se evidencia 4 principios, siendo el primero el estudio de cada elemento de un trabajo bajo en el enfoque científico, la selección y capacitación del trabajador con el método científico, la colaboración entre jefes y subordinados y la propia división de responsabilidades laborales entre gerentes y subordinados. En ese contexto podemos decir que el desempeño laboral se orienta hacia lo que un colaborador puede rendir en función a sus labores; de tal manera, que se puede evaluar si es apto o no para dicha función.

Por su parte, Littlewood y Uribe (2018) hace referencia a la teoría tridimensional desarrollado por Meyer y Allen, en la cual mencionan que el compromiso laboral consiste en el valor en que un colaborador se siente identificado con las metas de la organización, participando en el alcance de la misma. En tal sentido, existe tres formas en la cual el colaborador pueda sentirse comprometido en una organización; siendo la primera denominada como compromiso afectivo, que consiste en el apego emocional hacia las metas y valores de la organización mediante la satisfacción de sus necesidades y expectativas; el segundo se le denomino como compromiso normativo, el cual consiste en el sentido de obligación del trabajador en permanecer en la organización por razones morales o éticas; y en tanto el tercero se le denomino como compromiso continuo, el cual se explica como la permanencia del trabajador en la organización por razones de ganancia económicas.

Alvares et. Al (2018), señala que los estudios sociales de las personas en general tienen la exigencia de optimar su desempeño laboral para establecer su

competitividad propiciando un mejoramiento continuo de capacidades que marcarían la diferencia entre un individuo y otro midiendo su nivel de desempeño laboral (p. 1).

Según Gómez y Novoa (2021), en su investigación determina a las organizaciones en una mejora constante referente a las funciones de las diferentes áreas, ya que esto facilitara el desarrollo del desempeño laboral y eficacia de sus trabajadores, para esto el MOF deben estar enfocadas en las características de la organización para poder contribuir en clima laboral y el compromiso de los trabajadores orientados en las metas. (p. 44)

Para Castro & Delgado (2020), concluyeron en su investigación que la mejora del desempeño laboral del colaborador va de la mano con la implementación de herramientas adecuadas, ya que esta permite tener mejores condiciones laborales y pueden elevar su nivel de rendimiento, es decir a mayor eficiencia se podría decir mayor nivel de desempeño. (p. 5)

Armijos et al. (2019) el desempeño laboral presenta dos elementos básicos, uno relacionado con el tipo de cargo y su comparación con el salario de los demás puestos laborales y el otro relacionado con la persona que ocupa el puesto y esto se asocia con su nivel de estudio y su experiencia profesional y académica. Cada organización debe analizar sus procesos para nivelar los factores del desempeño laboral que son primordiales para cumplir sus las metas de la organización y sea evaluado con los elementos básicos del desempeño (p.631).

Una estrategia es una decisión tomada que nos indica a donde va o donde quiere llegar la organización con cualquier tipo de imprevisto que se pueda presentar, se debe tener claro que la estrategia solo se establece cuando se tenga determinados los objetivos a alcanzar, dentro de este contexto las estrategias de recursos humanos tienen como objetivos maximizar la eficiencia de los colaboradores. Molina L. et al. (2018), el implementar las estrategias es para optimar el desempeño lograrlo es preciso identificar las debilidades y las fortalezas de la gestión analiza, el ambiente laboral de los colaboradores junto a su desarrollo profesional, se analizará las funciones, objetivos y procedimiento que ejercen, llevando así la revisión de calidad de su labor, los estímulos y aprendizajes que entreguen la organización. (p.9)

Del mismo modo referente a las dimensiones relacionadas al desempeño laboral existen autores que coinciden con la misma. Falcón (2019), indica que una de las dimensiones más relevantes en esta variable es la *satisfacción laboral* que es una respuesta emocional a varios aspectos del trabajo que se refiere a la actitud general que un colaborador tiene a su puesto, un colaborador con buen nivel de satisfacción laboral tiene cualidades positivas a el mismo y hacia las relaciones de sus compañeros. En el *compromiso laboral* busca que los colaboradores se impliquen tanto con su trabajo como en las metas y objetivos organizacionales, ya que eso lleva a que el colaborador sienta pasión por su trabajo y esto lo manifestará efectuando un esfuerzo mayor a la hora de plasmar sus tareas. Así mismo Qiñonez y Peralta (2016), definen que la *responsabilidad profesional* hace una referencia a la manera de responsabilizar a un profesional por cualquier caso de negligencia de sus labores, los colaboradores pueden estar sujetos a estrictos reglamentos cuando se trata de negligencia profesional en función a su puesto o cargo en la organización.

III.METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Enfoque: Fue cuantitativo cuyo objetivo fue medir el desempeño de los colaboradores de la compañía, tal es así que hablamos de objetos en la exposición de las consecuencias. Hernández y Mendoza (2018), indica que la perspectiva nominal “Las condiciones no tiene orden ni rango (p.4).

Tipo: Fue aplicado, porque estuvo orientada al estudio de la preocupación conducido a una acción a realizar, adonde aportaremos una propuesta producto de una indagación adecuada. Agrupó su interés en las posibilidades específicas de implicar a la práctica las teorías generales, y destinan sus esfuerzos a gestionar los problemas que se plantean en las organizaciones y sus colaboradores. Baena (2017). La indagación aplicada puede integrar un argumento antes existente. El dictamen típico de las ciencias, ya que el problema es algo específico y no se puede ejecutar mediante la aplicación de principios abstractos de una sola ciencia (p. 18).

Nivel: Esta investigación presentó un nivel descriptivo correlacional-propositivo, porque recopilamos información para formular la solución ante un

problema luego de una investigación, el diseño es la táctica a utilizar para completar el propósito, el plan o las acciones a tomar para realizar el estudio, es decir porque emite una propuesta más no una ejecución. Paredes (2020, p.10).

Diseño: Se consideró no experimental-transversal, quiere decir que las variables de estudio no se maniobran; los conocimientos o variables en un tiempo explícito. Sánchez et al. (2018, p.81).

3.2 Variables y operacionalización

Variable 1:

Manual de Organización y funcional (MOF), es una variable Cualitativa Ordinal.

Definición conceptual: El MOF, es un instrumento consecuente que las organizaciones procesan para formar parte de la compañía que han acogido, y que se utiliza como objetivo para todos los colaboradores. “El MOF engloba el organigrama y el detalle de los puestos de la organización, pueden contener la delineación de cada puesto, perfil y los indicadores de evaluación Febre et al. (2019).

Definición operacional: La variable del MOF se midió mediante cuestionario, con preguntas que tenían una escala nominal de tipo Likert y fueron formuladas en base a tres dimensiones con sus respectivos indicadores, tal como indica la tabla 1.

Tabla 1

Variables de manual de organización y funciones

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVEL DE ESCALA
Manual de Organización y Funciones	Dimensión 1: Estructura Organizacional	- Objetivos de la organización	1,2	Escala de Ordinal
		- Jerarquía administrativa	3,4	
	Dimensión 2: Sistema de Control de Funciones	- Monitoreo del proceso	5,6	- Bueno
		- Descripción de puesto	7,8	- Regular - Malo

Dimensión 3: Sistema de Comunicación	- Medios de comunicación adecuados	9
	- Cooperación	10,11

Fuente: Elaboración propia

Variable 2: Desempeño laboral, que es una variable cualitativa, ordinal.

Definición conceptual: García (2018) se considera desempeño laboral al rendimiento que refleja cada trabajador al momento de realizar las actividades que le corresponden y así determinar si el colaborador es apto para el puesto o no. Hoy en día las organizaciones de cualquier naturaleza dependen fundamentalmente de las capacidades al realizar múltiples actividades que se requieran y así medir el desempeño laboral de los colaboradores de la organización (p.15).

Definición operacional: Mediante dicha variable fue medida por un cuestionario, con preguntas que tenían una escala nominal de tipo Likert y fueron formuladas en base a tres dimensiones con sus respectivos indicadores las cuales pueden observarse en la siguiente tabla.

Tabla 2

Variables de Desempeño Laboral

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVEL DE ESCALA	
Desempeño Laboral	Dimensión 1: Satisfacción Laboral	- Condiciones laborales	12	Escala de Ordinal	
		- Relación con Jefes y Directivos	13,14		
		- Trabajo en equipo	15,16		
	Dimensión 2: Compromiso Laboral	- Reuniones individuales	17		- Bueno
		- Confiabilidad de información	18,19		- Regular - Malo
	Dimensión 3:	- Promedios de horas de capacitación	20		

Responsabilidad Profesional	- Evaluaciones	21
	- Implementación de sistemas	22

Fuente: Elaboración propia

3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Población: El universo poblacional estudiado constó por todos los colaboradores de la empresa Inmobiliaria ubicada en Miraflores, que en su totalidad ascienden a 30 personas, que están conformadas por las diferentes áreas de administración, operaciones, contabilidad y finanzas.

Criterios de inclusión: No corresponde

Criterios de exclusión: No corresponde

Muestra: Fue de tipo censal ya que la muestra es pequeña. Hernández (2015), menciona que no siempre la investigación requiere de una muestra; pero en casi todos los escenarios cuando realizamos algún tipo de investigación. Cabe mencionar que cuando realicemos un censo debemos contener el estudio a todos los casos del universo o población (p. 172).

Definición de muestra censal: Hurtado (2015), menciona que es toda la población de estudio, consideradas como muestra, por ser una población delimitada. Una cantidad de población o universo a estudiar. (p.148)

Muestreo: para el trabajo de investigación no requiere de una técnica de muestreo ya que se trabajó con toda la población, que son todos los trabajadores de la empresa inmobiliaria en Miraflores.

Definición de muestreo: Arias (2020), es un instrumento nos ayuda a medir la muestra, donde el resultado es una técnica para definir la población, dando como resultado la aplicación de esta técnica a la población. El muestreo se maneja cuando la población contiene una gran cantidad de elementos, en caso la población sea pequeña no se necesitaría la técnica.

Unidad de análisis: Diaz (2018) manifiesta que, son todos aquellos sujetos u objetos de análisis de estudio que debemos de identificar en una investigación y/o problema a investigar (p.128).

En ese contexto, la conformaron los trabajadores en una organización inmobiliaria de Miraflores.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la presente investigación se utilizó la encuesta con su instrumento el cuestionario que será aplicado de manera digital, mediante el enlace que se generará en el Google Drive, el cual consta de un total de 22 preguntas para ambas variables (Anexo N° 03), con una escala de calificación de 5 valores (Siempre, Casi Siempre, Algunas veces, Muy pocas Veces y Nunca), dirigido a 30 colaboradores. Hurtado (2015), define los métodos son las instrucciones utilizadas para la recolección de datos, usando la palabra el cómo consideramos la revisión documental observación, encuesta y técnicas sociométricas, entre otras (p. 161). El mismo autor, menciona que los instrumentos representan la herramienta con la que se va recopilar, filtrar, y recopilar la información. Los instrumentos y las técnicas están en correspondencia, y la clasificación de técnicas a utilizar en una investigación está relacionada con el tipo de sospechas que permite usar el evento de estudio, en ese sentido, para la investigación se utilizó el cuestionario.

Cuestionario: Nocado et al. (2015) menciona que, es el instrumento metodológico de aplicación de la encuesta con la intención de obtener información de los consultados. Aquí se podría objetar que lo identifican con todo el instrumento, y no con el componente estructural del mismo, en el que se extienden las preguntas y diseñados para poder analizar las respuestas de un modo analítico. (p.63).

Para la investigación, el instrumento fue validado por los expertos que son los docentes de la Nuestra alma mater con grados de Magíster y Doctor: José Paredes Alvarado, Edith Rosales Domínguez y Tania Colchado Cerdán, quienes dieron la conformidad del instrumento firmando los formatos de validación respectivo (Anexo N°3).

Y para conocer la fiabilidad del instrumento se determinó con la prueba piloto a una parte de la población, a 20 colaboradores, donde se procedió a tabular y/o analizar los resultados en una base de datos. Por tanto, el resultado de fiabilidad del alfa de Cronbach fue de: 0.782.

Se muestran el resumen de confiabilidad de ambas variables, el MOF y desempeño laboral, así como el procesamiento de datos de la prueba piloto y el

resultado de Alfa de Cronbach.

Tabla 3

Resumen de procesamiento de casos de la prueba piloto

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4

Estadística de fiabilidad de Manual de Organización y funciones y Desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,782	22

Fuente: SPSS V26

Interpretación: En la tabla 3 se detalla el resumen de procesamientos de casos del cuestionario piloto realizado a 20 colaboradores sobre el MOF y el desempeño laboral; además, se tiene el resultado de confiabilidad en la tabla 4, mediante el alfa de Cronbach donde el resultado obtenido es 0.782; es por ello, que se puede afirmar que el instrumento de evaluación tiene alta fiabilidad. En ese sentido, es válido para la recolección de datos.

3.5 Procedimientos

A través de un formulario Google (<https://forms.gle/VSBu6KYsCPptE8t38>), le cual fue enviando de manera virtual a los trabajadores de la empresa, mediante un cuestionario que está compuesto por 22 ítems, debido a la manera de trabajo empleado actualmente (teletrabajo), por la pandemia que nos acoge en estos tiempos. El procedimiento de recolección de datos tiene el siguiente sustento Hurtado (2015). (p.170).

Para la autorización de la aplicación de estudio se realizaron las respectivas coordinaciones con los directivos de la empresa Inmobiliaria en Miraflores, para

poder aplicar el instrumento a los 30 colaboradores del área administrativa, con la finalidad de elaborar el actual trabajo de investigación.

3.6 Método de análisis de datos

Se usó la técnica descriptiva en la que mostramos resultados propios de la investigación para su interpretación y así podamos saber la predisposición que tiene la empresa inmobiliaria en Miraflores, para lo cual interpretaremos las respuestas que nos mostrará la frecuencia de las variables a través de tablas y figuras (spss.26), tal como indican en Hernández et Al. (2014), mencionan que como herramienta estadística permite examinar los datos totales para obtener diversas conclusiones con el valor o calificación de las variables que se están estudiando y de esa manera podremos saber cómo se está llevando la gestión en la empresa inmobiliaria en Miraflores.

3.7 Aspectos éticos

Se usó la técnica descriptiva en la que mostramos datos propios de la investigación para su interpretación y así podamos saber la predisposición que tiene la empresa inmobiliaria en Miraflores, para lo cual interpretaremos las respuestas que nos mostrará la frecuencia de las variables a través de tablas y figuras (spss.26), tal como indican en Hernández et Al. (2014), mencionan que como herramienta estadística permite examinar los datos totales para obtener diversas conclusiones con el valor o calificación de las variables que se están estudiando y de esa manera podremos saber cómo se está llevando la gestión en la empresa inmobiliaria en Miraflores.

IV. RESULTADOS:

4.1 Estadística descriptiva

Frecuencia de la variable 1

Variable 1: MOF

Tabla 5

Manual de organización y funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	16	53,3	53,3	53,3
	BUENO	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

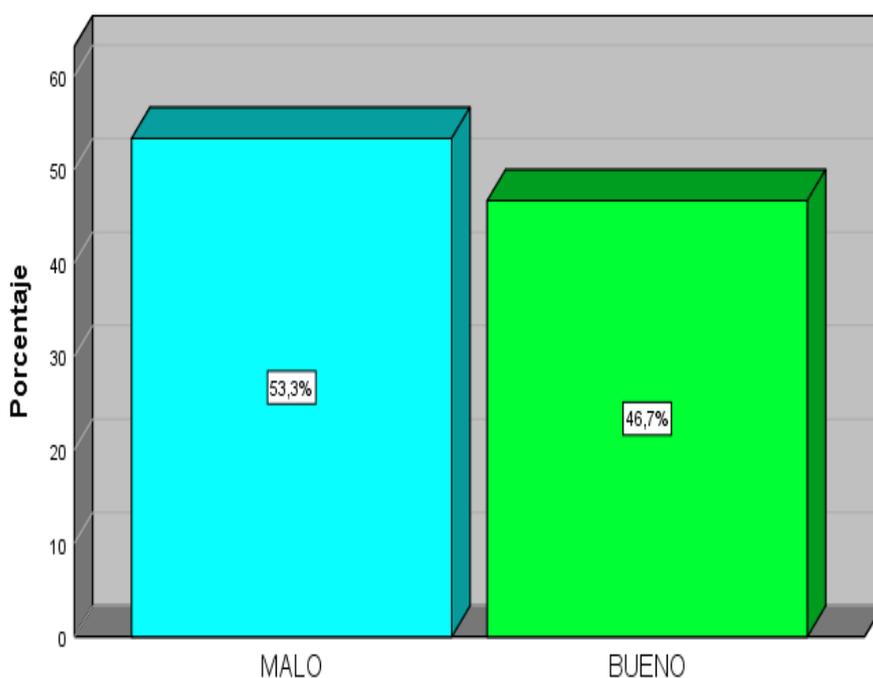


Figura 1. Manual de organización y funciones

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

Interpretación:

Según la Tabla 5 y la Figura 1 se aprecia que de los 30 encuestados manifestaron con respecto al MOF que es malo en un 53.33% y bueno en 46.7%.

Dimensión 1: Estructura organizacional

Tabla 6

Estructura organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	16	53,3	53,3	53,3
	BUENO	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

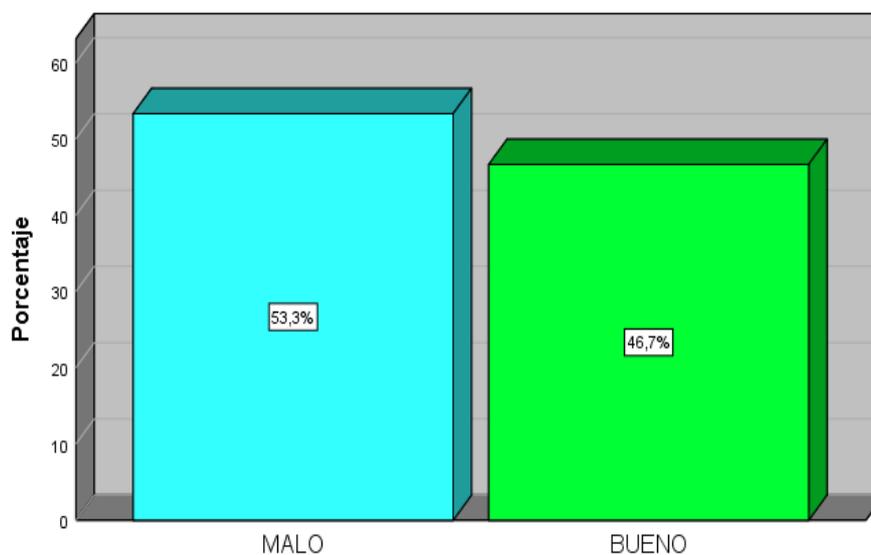


Figura 2. Estructura organizacional

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

Interpretación:

Según la Tabla 6 y la Figura 2 se aprecia que de los 30 encuestados manifestaron con respecto a la estructura organizacional que es malo en un 53.3% y bueno en 46.7%.

Dimensión 2: Sistema de control de funciones

Tabla 7

Sistema de control y funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	16	53,3	53,3	53,3
	BUENO	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

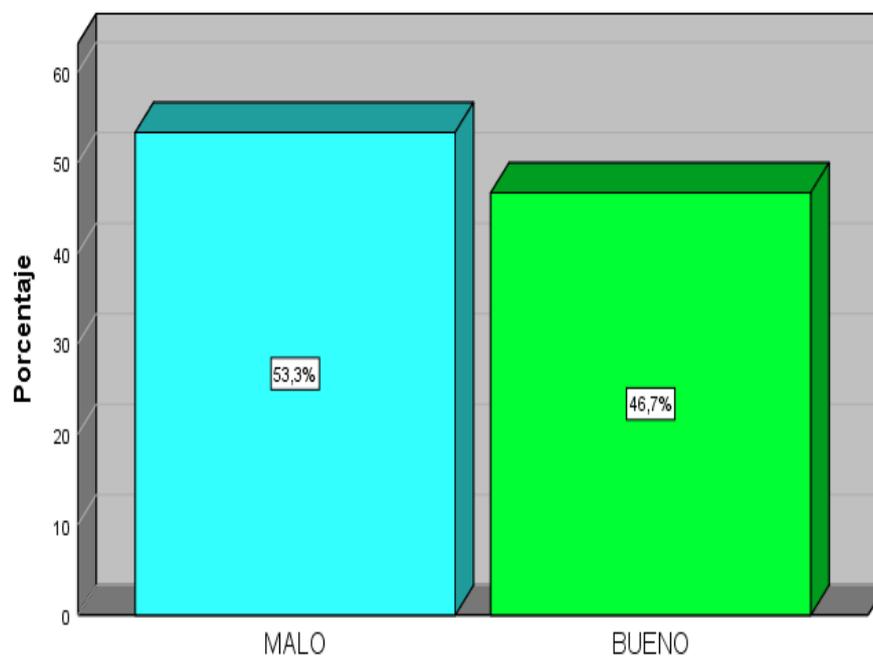


Figura 3. Estructura organizacional

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

Interpretación:

Según la Tabla 7 y la Figura 3 se aprecia que de los 30 encuestados manifestaron con respecto al sistema de control de funciones que es malo en un 53.3% y bueno en 46.7%.

Dimensión 3: Sistema de comunicación

Tabla 8

Sistema de comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	15	50,0	50,0	50,0
	REGULAR	1	3,3	3,3	53,3
	BUENO	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

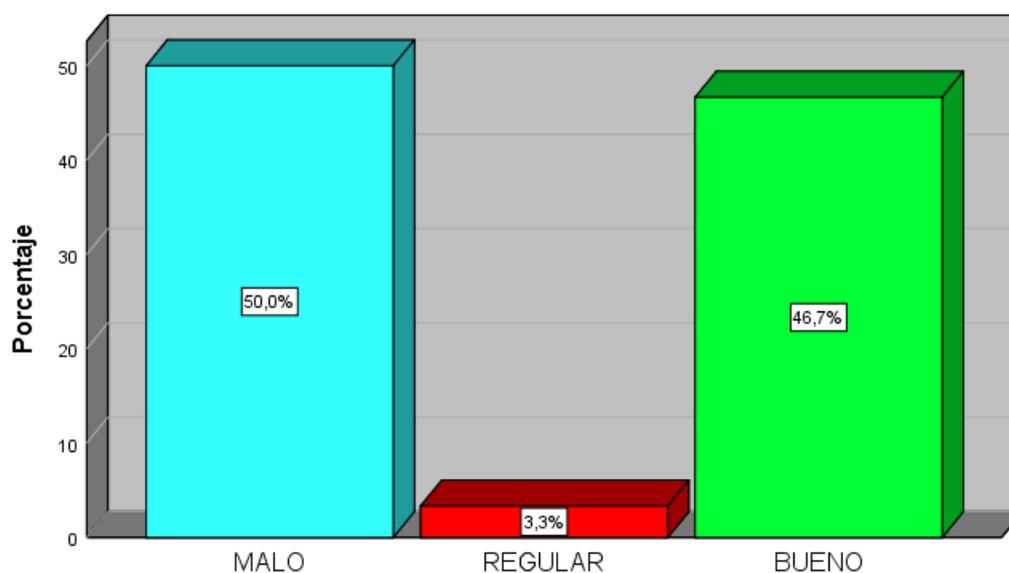


Figura 4. Estructura organizacional

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

Interpretación:

Según la Tabla 8 y la Figura 4 se aprecia que de los 30 encuestados manifestaron con respecto al Sistema de comunicación que es malo en un 50.00%, regular en 3.33% y bueno en 46.7%.

Variable 2: Desempeño Laboral

Tabla 9

Desempeño Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	15	50,0	50,0	50,0
	REGULAR	1	3,3	3,3	53,3
	BUENO	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

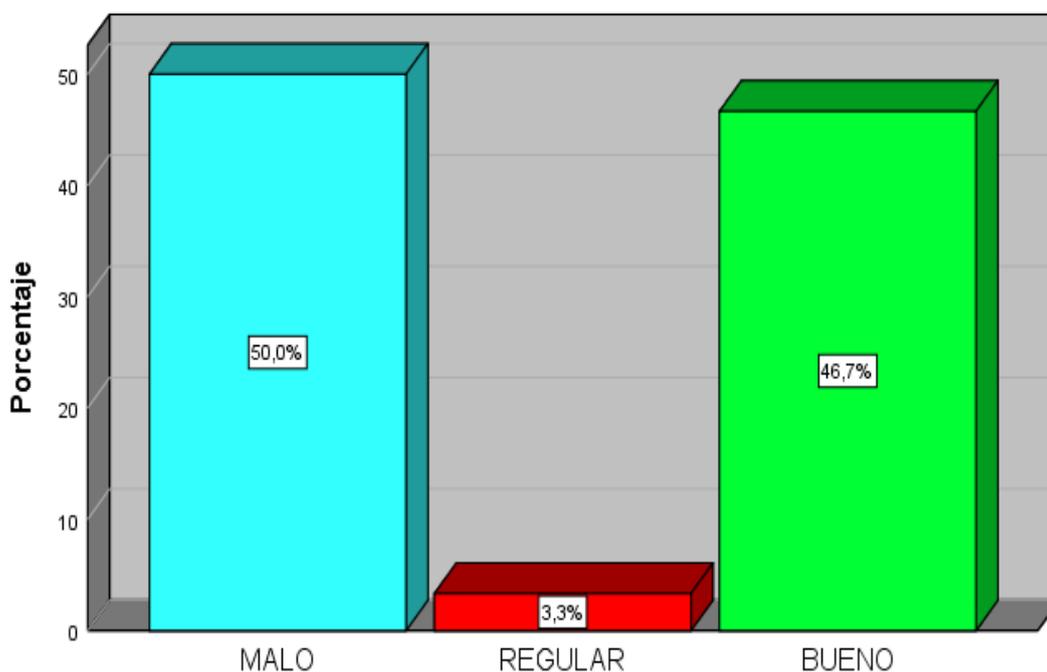


Figura 5. Desempeño laboral

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

Interpretación:

Según la Tabla 9 y la Figura 5 se aprecia que de los 30 encuestados manifestaron con respecto al desempeño laboral que es malo en un 50.00%, regular en 3.3% y bueno en 46.7%.

Dimensión 4: Satisfacción Laboral

Tabla 10

Satisfacción Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	12	40,0	40,0	40,0
	REGULAR	4	13,3	13,3	53,3
	BUENO	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

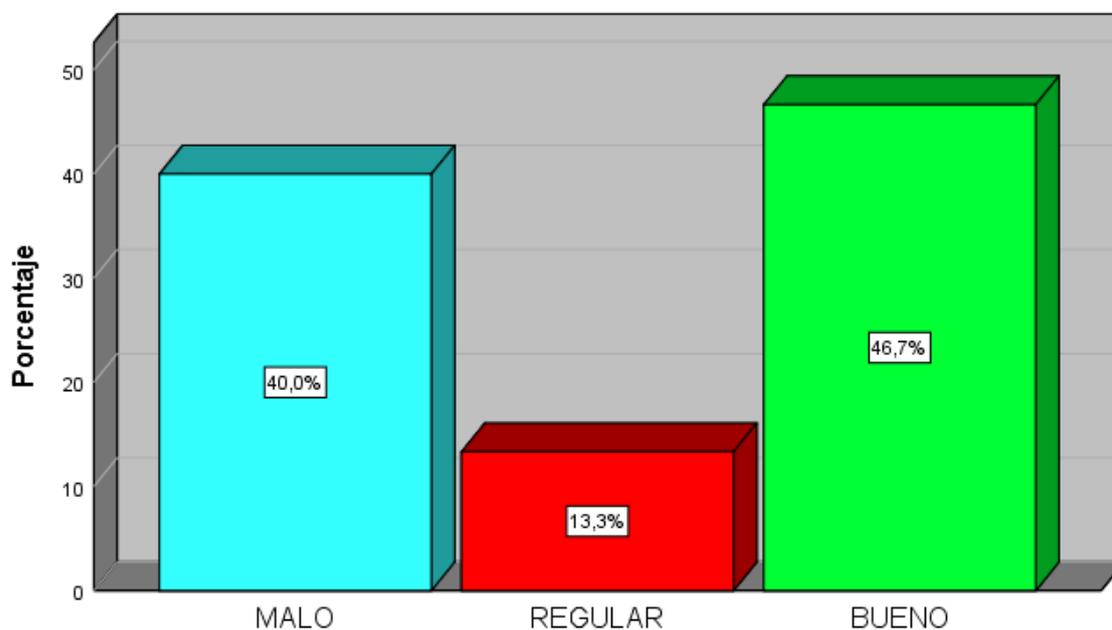


Figura 6. Satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

Interpretación:

Según la Tabla 10 y la Figura 6 se aprecia que de los 30 encuestados manifestaron con respecto a la satisfacción laboral que es malo en un 40.00%, regular en 13.3% y bueno en 46.7%.

Dimensión 5: Compromiso Laboral

Tabla 11

Compromiso Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	15	50,0	50,0	50,0
	REGULAR	1	3,3	3,3	53,3
	BUENO	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

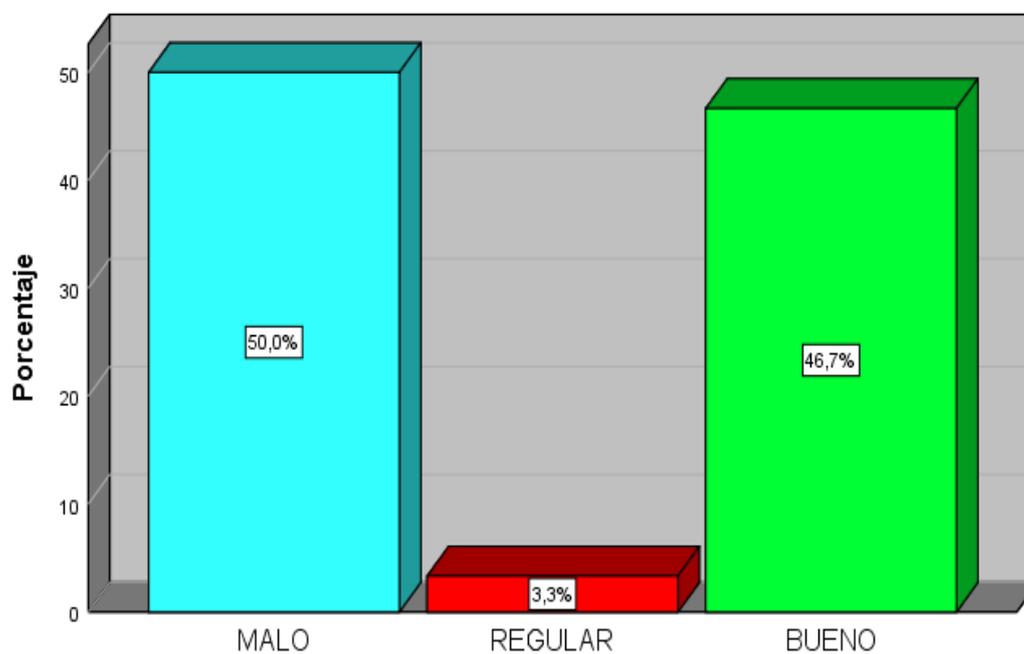


Figura 7. Compromiso laboral

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

Interpretación:

Según la Tabla 11 y la Figura 7 se aprecia que de los 30 encuestados manifestaron con respecto al compromiso laboral que es malo en un 50.00%, regular en 3.3% y bueno en 46.7%.

Dimensión 5: Responsabilidad Profesional

Tabla 12

Responsabilidad Profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	14	46,7	46,7	46,7
	REGULAR	11	36,7	36,7	83,3
	BUENO	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

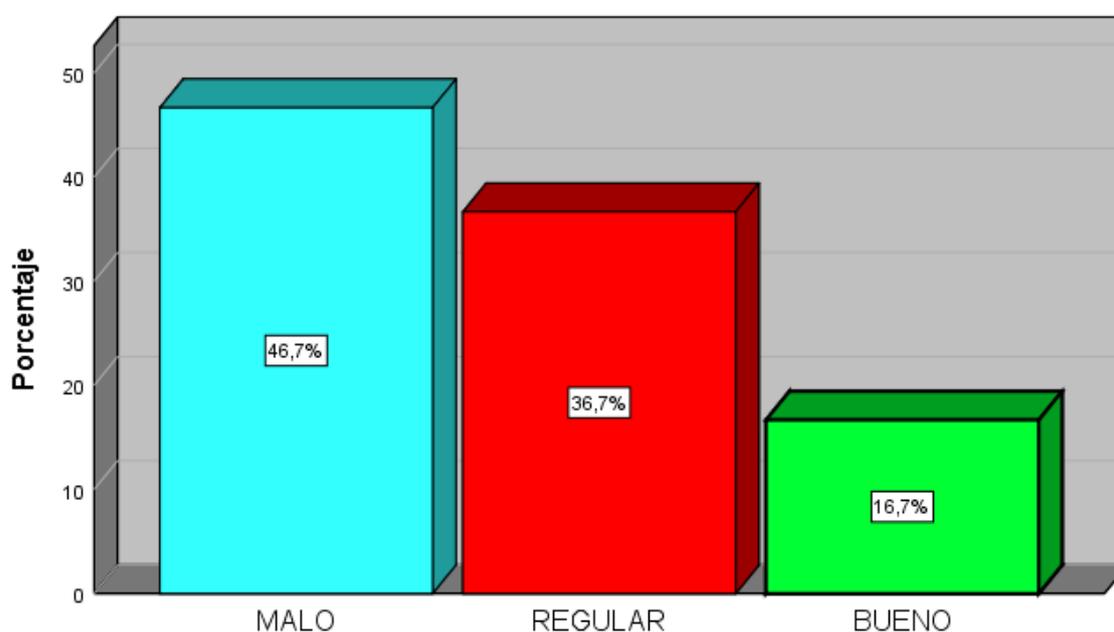


Figura 8. Responsabilidad Profesional

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

Interpretación:

Según la Tabla 12 y la Figura 8 se aprecia que de los 30 encuestados manifestaron con respecto a la responsabilidad profesional que es malo en un 46.67%, regular en 36.7% y bueno en 16.7%.

4.2 Estadística inferencial

Prueba de normalidad:

Para determinar el tipo de estadístico a emplear se realizó la prueba de normalidad.

Hipótesis de normalidad:

H₀: La distribución de la muestra sigue una distribución normal

H_a: La distribución de la muestra no sigue una distribución normal.

Significación: a. Sig.p = 0.05 o 5%

Criterio de decisión:

- Sig. E < Sig.p. (0.05) entonces se rechaza H₀.
- Sig. E > Sig.p. (0.05) entonces se acepta H₀

Criterio de decisión:

- Tamaño de muestra N < 50 se aplicará el estadístico Shapiro-Wilk
- Tamaño de muestra N ≥ 50 se aplicará el estadístico Kolmogórov-Smirnov

Tabla 13

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
VARIABLE 1: Manual de organización y funciones	0.252	30	0.000	0.757	30	0.000
VARIABLE 2: Desempeño laboral	0.247	30	0.000	0.799	30	0.000

Fuente: Elaboración propia - programa SPSS 26

Interpretación: Se observa que la muestra del estudio es menor a 50, por lo cual se procede a enfocarse en los resultados del estadístico de Shapiro-Wilk, el mismo que evidencia para ambas variables un p-valor = 0.000 < α=0.05, con un 95% de confianza y de la tal manera que se rechaza la H₀ y se acepta la H_a, lo cual se explica que los datos de la muestra no siguen una distribución normal es decir se empleará pruebas no paramétricas como es el caso del estadístico de Rho de Spearman.

Según Hernández y Mendoza (2018), indican que el coeficiente de correlación de Spearman, “es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón”, la cual se detalla a continuación:

Tabla 14

Rango de interpretación de correlación

Rango	Interpretación
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,70 a - 0,99	Correlación negativa muy fuerte
-0,40 a - 0,69	Correlación negativa moderada
-0,20 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
+0,20 a +0,39	Correlación positiva baja
+0,40 a +0,69	Correlación positiva moderada
+0,70 a +0,99	Correlación positiva muy fuerte
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Hernández y Mendoza (2018)

Prueba de hipótesis general

Hipótesis de trabajo: El manual de organización y funciones se relaciona significativamente con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021.

H₀: No existe relación entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021.

H_a: Si existe relación entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021.

Tabla 15

Correlación entre el MOF y el desempeño laboral

		VARIABLE 1: Manual de organización y funciones	VARIABLE 2: Desempeño laboral
Rho de Spearman	VARIABLE 1: Manual de organización y funciones	Coeficiente de correlación	,790**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	30
	VARIABLE 2: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,790**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	30

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

De la tabla 15, se observa la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021. Entonces, se afirma que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula ($Rho = 0,790$ y $p \text{ valor} = 0,000 < 0,05$).

Prueba de hipótesis específica 1

La estructura organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021.

H₀: No existe relación entre la estructura organizacional con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021.

H_a: Si existe relación entre la estructura organizacional con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021.

Tabla 16

Correlación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral

		D1 Estructura Organizacional	VARIABLE 2: Desempeño laboral
D1 Estructura Organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	,722**
	Sig. (bilateral)		0.000
Rho de Spearman	N	30	30
	Coefficiente de correlación	,722**	1.000
VARIABLE 2: Desempeño laboral	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	30	30

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

De la tabla 16, se observa la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre la estructura organizacional y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021. Entonces, se afirma que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula ($Rho = 0,722$ y $p \text{ valor} = 0,000 < 0,05$).

Prueba de hipótesis específica 2

El sistema de control de funciones se relaciona significativamente con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021.

H_0 : No existe relación entre el sistema de control de funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021.

H_a : Si existe relación entre el sistema de control de funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021.

Tabla 17

Correlación entre el sistema de control de funciones y el desempeño laboral

		D2 Sistema de Control de Funciones	VARIABLE 2: Desempeño laboral
D2 Sistema de Control de Funciones	Coefficiente de correlación	1.000	,821**
	Sig. (bilateral)		0.000
Rho de Spearman	N	30	30
	Coefficiente de correlación	,821**	1.000
VARIABLE 2: Desempeño laboral	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	30	30

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

De la tabla 17, se observa la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre el sistema de control de funciones y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021. Entonces, se afirma que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula ($Rho = 0,821$ y $p \text{ valor} = 0,000 < 0,05$).

Prueba de hipótesis específica 3

El sistema de comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021.

H_0 : No existe relación entre el sistema de comunicación con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021.

H_a : Si existe relación entre el sistema de comunicación con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021.

Tabla 18

Correlación entre el sistema de comunicación y el desempeño laboral

		D3 Sistema de comunicación	VARIABLE 2: Desempeño laboral
Rho de Spearman	D3 Sistema de comunicación	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,836**
		N	30
	VARIABLE 2: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0.000
		Sig. (bilateral)	,836**
		N	30

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

De la tabla 18, se observa la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre el sistema de control de comunicación y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021. Entonces, se afirma que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula ($Rho = 0,836$ y $p \text{ valor} = 0,000 < 0,05$).

V. DISCUSIÓN:

En el objetivo general en esta investigación fue determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021. En la tabla 5 y figura 1, se analiza que de los 30 encuestados manifestaron con respecto al manual de organización y funciones que es malo en un 53.33% el valor de ($Rho = 0,790$ y $p \text{ valor} = 0,000 < 0,05$) según las pruebas no paramétricas Rho de Spearman lo que nos da a entender que existe una relación muy fuerte entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral. En ese contexto se acepta la hipótesis de la investigación, donde se describe que existe una relación entre el MOF y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021. Se llega a concluir, que el MOF incide notablemente en el desempeño laboral. Como antecedente Guartan et al (2019) indican que, en la actualidad el desempeño laboral es medida mediante una evaluación donde el colaborador muestra las capacidades profesionales que obtuvo a un nivel individual, y se lo cataloga como un proceso transcendental para el éxito de la organización. en cambio, Lumbreras et al (2019) señala que, para mejorar el desempeño de las organizaciones implica tomar acciones encaminadas a la gestión del talento humano, realizar evaluaciones y fomentar la gestión directiva para el logro de los objetivos organizacionales. Así también Gómez y Novoa (2021) en su investigación plasma que el MOF está relacionado al desempeño laboral, ya que en él se originan las referencias de los puestos que todo colaborador debe conocer y eso influye en la mejora del desempeño laboral de los colaboradores. en las teorías Febre et al 2019, precisó que el MOF es una pieza importante para las organizaciones, pues es un documento en el que se mencionan de manera minuciosa las tareas, requisitos, relaciones, dependencia y coordinación de cada puesto de trabajo. Así pues, lo referido debería ser fundamental para que todas las organizaciones lo puedan implementar y sea fundamental para que las empresas puedan cumplir los proyectos que tiene como misión de la misma manera, Así como Fabian y Quinapallo (2016) precisaron que, para determinar la importancia de un manual de organización y funciones se tomó como base en la mejora y la optimización de un proceso en la organización. En ese sentido, propone elaborar un MOF para contribuir con el proceso y desarrollo de la empresa de la misma manera Molina, L., Rodríguez, A., (2018) mencionó que, el desempeño laboral

representa mejoras tanto para las Instituciones, organizaciones como para el personal que se desempeña en ella. Es de gran beneficio para las gerencias, identificar aspectos del desempeño para mejorarlos, definiendo sus procesos al momento de reclutar, mediante lo expuesto, el desempeño laboral agrupa conductas las cuales permitirá a los altos mandos identificar si el colaborar se desempeña de una manera correcta en la organización. En tal sentido, analizando los resultados, llegamos a la conclusión que confirmamos que mientras no se elabore un manual de organización y funciones los colaboradores de la empresa inmobiliaria no podrán desarrollar su desempeño laboral en una forma eficiente.

Con respecto a nuestros objetivos específicos, el primero nos dice determinar la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021. En la Tabla 6 y figura 2, se aprecia que de los 30 encuestados manifestaron con respecto a la estructura organizacional que es malo en un 53.3%, el valor de ($Rho = 0,722$ y $p \text{ valor} = 0,000 < 0,05$) según las pruebas no paramétricas Rho de Spearman lo que nos da a entender que existe una relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral, esto nos da a entender que la empresa al no contar con una estructura organizacional adecuada no permite que el colaborador de la empresa inmobiliaria desarrolle adecuadamente en su desempeño laboral. Frente a lo mencionado se acepta la hipótesis de la investigación, donde se refiere que existe una relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021. se llega a concluir que, una estructura organizacional bien estructurada sirve como guía para el desempeño de funciones, de lo contrario en los antecedentes López et al (2018) señala que, según su estudio los trabajadores incrementan la eficiencia de sus labores al temor a quedarse sin ellos, la inestabilidad laboral y de la misma manera Castro et. al (2020), en su investigación concluyeron que, con el pasar de los años la importancia del desarrollo del desempeño laboral de los colaboradores en todas las organizaciones ha cobrado mucha importancia porque es importante en el cumplimiento de los objetivos institucionales. así mismo Lezameta (2017), nos dice en su investigación que la estructura organizacional es la secuencia de la distribución de diferentes tipos de organización, y así poder dividir el trabajo por tareas y lograr una relación efectiva con todo el equipo de trabajo, para ello es importante que en las organizaciones

estén debidamente constituido al no hacerlo se perderá de vista el objetivo de grupo. en las teorías en cambio Gioconda (2017), menciona que algunas organizaciones incluyen la descripción de los cargos de jerarquía, pero es importante incluir un acápite con las responsabilidades comunes a cargo. Así pues, bajo lo referido precedentemente y analizando los resultados, indicamos que mientras no contemos con una estructura organizacional adecuada los colaboradores de la empresa inmobiliaria no podrán reportar adecuadamente sus funciones.

Como segundo objetivo específico, en esta investigación al determinar la relación entre el sistema de control de funciones y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021. En la Tabla 7 y figura 3, se aprecia que de los 30 encuestados manifestaron con respecto al sistema de control de funciones que es malo en un 53.3%, el valor de ($Rho = 0,821$ y $p \text{ valor} = 0,000 < 0,05$) según las pruebas no paramétricas Rho de Spearman lo que nos da a entender que existe una relación entre el sistema de control de funciones y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria, En ese sentido, se acepta la hipótesis de la investigación, donde se refiere que existe una relación entre el sistema de control de funciones y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021. Se llega a concluir que, el sistema de control de funciones es necesario para el desarrollo positivo del desempeño laboral. Sin embargo, Kholoud et al. (2015), en su investigación indicaron que para un desarrollo positivo en el desempeño laboral ellos consideran como factores indispensables para la relación con el desempeño laboral la inteligencia emocional, el comportamiento organizacional y la gestión de recursos humanos, Así mismo Buitrago (2019), plantea en su investigación que para el desarrollo óptimo del desempeño laboral el sistema de control de funciones es fundamental por qué sirve como guía para el personal ya que describe sus funciones y perfiles. Por otro lado, Vivanco (2017) plantea que, a diferencia de un sistema de control y funciones, el control interno siempre ha existido ya que existe la necesidad de implantar controles sobre los colaboradores y sobre sus funciones para evaluar el desempeño laboral. en las teorías Chávez (2019) indica que el sistema de control de funciones y responsabilidades de los colaboradores de una organización por lo general es interno y casi siempre lo realiza el inmediato superior. Para Qiñonez y Peralta (2016) mencionan en su investigación que el

desempeño laboral está definido como las acciones que realizan los trabajadores orientados al cumplimiento de sus objetivos, está vinculado directamente a sus funciones, determinadas a realizar. de la misma manera según Falcón (2019), indica que el desempeño laboral describe a lo que hace el colaborador y no solo lo que debe realizar en un periodo determinado y poder demostrar la aptitud requerida. En tal sentido analizando los resultados, la empresa al no contar con un sistema de control ordenado los colaboradores no controlaran el desarrollo de sus funciones obteniendo un mal desempeño laboral.

En el tercer objetivo específico en esta investigación es determinar la relación entre el sistema de comunicación y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021. En la Tabla 8 y figura 4, se aprecia que de los 30 encuestados manifestaron con respecto al Sistema de comunicación que es regular solo en 3.33%, el Valor de ($Rho = 0,836$ y $p \text{ valor} = 0,000 < 0,05$) según las pruebas no paramétricas Rho de Spearman lo que nos da a entender que existe una relación entre el sistema de comunicación y el desempeño laboral. Por lo expuesto, se acepta la hipótesis de la investigación, donde se refiere que existe una relación entre el sistema de comunicación y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021. Se llega a concluir que, un sistema de comunicación influye en la relación de los colaboradores dentro de la misma empresa. Como antecedente Pooman (2017) concluyó que, en el papel mediador de la calidad de la relación, la satisfacción en la comunicación y el aprendizaje personal entre el mentoring y el desempeño laboral, de la misma manera Rodríguez & Lechuga (2019), señalan en su estudio que una de las debilidades más grandes del desempeño laboral es la falta de comunicación interna en la organización por generar inconformidades dentro de ellas, de la misma manera Urbano (2018), manifiesta en su investigación que los colaboradores están satisfechos con su trabajo pero que existen factores como: la remuneración, la desactualizada tecnología, la difícil comunicación organizacional, que desmotivan y obstaculizan el desempeño laboral. En las teorías Armijos et al. 2019, en su artículo menciona que el desempeño laboral va relacionado con el tipo de cargo y en base a ello va el rango de salarios asociados a los puestos laborales y esto va relacionado que cada organización tiene que analizar sus procesos para nivelar los factores del desempeño laboral. Alvares et. Al (2018), precisaron que el desempeño laboral

fortalece la competitividad de los miembros de la organización y así se pueda generar sistemas, para alcanzar una mejora continua de capacidades destrezas y habilidades. En tal sentido, con las cualidades de cada trabajador se marca la diferencia entre un alto desempeño laboral y otro con un nivel inferior. A si también, Castro & Delgado 2020 en su investigación evidencia que las habilidades de comunicación permiten optimizar el desempeño laboral, y esto va enlazado con las habilidades técnicas, empleando solución a los problemas con análisis respectivos, así mismo, el tener habilidades interpersonales es bueno para un mejor desempeño. De lo expuesto anteriormente y analizando los resultados, mientras la empresa no desarrolle un sistema de comunicación apropiado para la fluidez de interacción entre sus colaboradores, obstaculizará el desarrollo de las habilidades de comunicación, no permitiendo incrementar su desempeño laboral.

VI. CONCLUSIONES:

Según los resultados de nuestra investigación teniendo en cuenta los objetivos se concluye en lo siguiente:

Primera: De acuerdo con los resultados obtenidos se llegó a cumplir con el objetivo general y a la vez con la hipótesis general, donde en 53.3% indica que es malo respecto al MOF y en cuanto el desempeño laboral es malo en un 50.00%, además de ello los resultados inferenciales mostraron que las variables del estudio alcanzaron un nivel de significación de $0,000 < 0.05$, rechazando la hipótesis nula, concluyendo que existe relación entre manual de organización y funciones y el desempeño laboral en 0,790 de grado de correlación, lo cual indica que es positiva muy fuerte. Además, se concluye que mientras se implemente un MOF en la empresa inmobiliaria que actualmente es malo en 53.3%. Los colaboradores estarán incrementando el desempeño laboral cumpliendo con las metas establecidas ya que en el presente se observa que es malo en un 50.00%.

Segunda: De acuerdo con los resultados obtenidos, se llegó a cumplir con el objetivo específico 1 y a la vez con la hipótesis específica 1, donde en 53,3% es malo y bueno en 46,7% en cuanto a la estructura organizacional, además de ello los resultados inferenciales mostraron un nivel de significación de $0,000 < 0,05$, rechazando la hipótesis nula, concluyendo que existe relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral en 0,722 de grado de correlación positiva

muy fuerte. Además, se concluye que mientras que la estructura organizacional no este definida adecuadamente con los objetivos de la organización 53,3% es malo y su jerarquía administrativa en la empresa inmobiliaria se llegaría a incrementar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ya que en el presente se observa que es malo en un 50.00%.

Tercera: De acuerdo con los resultados obtenidos, se llegó a cumplir con el objetivo específico 2 y a la vez con la hipótesis específica 2, en donde el sistema de control de funciones es malo en un 53.3% y bueno en un 46,7%, además de ello los resultados inferenciales mostraron un nivel de significación de $0,000 < 0,05$, rechazando la hipótesis nula, concluyendo que existe relación entre el sistema de control de funciones y el desempeño laboral en 0,821 de grado de correlación positiva muy fuerte. Por tanto, se concluye que mientras el sistema de control de funciones, el monitoreo de proceso y descripción de puesto no sean detallados; no les permitirá mantener un buen desarrollo de las funciones obstaculizando el incremento del desempeño laboral de los colaboradores en la empresa inmobiliaria ya que en el presente se observa que es malo en un 50.00%.

Cuarta: Finalmente, con los resultados obtenidos se llegó a cumplir con el objetivo específico 3 y a la vez con la hipótesis específica 3, donde en 50.00% es malo y bueno en 56.7% en sistema de comunicación, además de ello los resultados inferenciales mostraron un nivel de significación de $0,000 < 0,05$, rechazando la hipótesis nula, concluyendo que existe relación entre el sistema de control de funciones y el desempeño laboral en 0.836 de grado de correlación positiva muy fuerte. Además, se concluye que mientras el sistema de comunicación, medios de comunicación adecuados y cooperación de la empresa inmobiliaria no sean efectivas entre sus colaboradores no podrían desarrollarse laboralmente dentro de la organización, lo cual hace que el desempeño laboral sea malo en la empresa inmobiliaria siendo el resultado en un 50.00%.

VII. RECOMENDACIONES:

Primera: Se recomienda que al elaborar un manual de organización y funciones de acuerdo a lo que la compañía necesite, este documento servirá como base para delimitar, ordenar las funciones de los colaboradores y la vez haciéndolos participe del desarrollo de este documento, para que se vean involucrados en el desarrollo

del proceso de la elaboración de este MOF, ya que en la actualidad la empresa no cuenta con un manual de organizaciones y funciones, respecto de las responsabilidades que le concierne a cada área considerando sus experiencias y opiniones que contribuyan en los aspectos fundamentales, ya que esto permitirá el desarrollo del desempeño laboral y eficiencia de sus colaboradores.

Segunda: Es recomendable que la empresa inmobiliaria defina la estructura organizacional donde se precise e incorpore los niveles de cargos y funciones en la compañía acorde a sus labores cotidianas para poner orden en el trabajo y las funciones de los colaboradores, para que mejore el compromiso laboral y la responsabilidad profesional y se obtenga un impacto favorable en el desempeño laboral y así sus colaboradores sientan la confianza y la certeza de estar bien encaminados, potenciando sus conocimientos en la empresa.

Tercera: En relación con el sistema de control de funciones es preciso que los jefes de cada área estén monitoreado constantemente en sus actividades y funciones diarias recabando información relevante que será evaluada y analizada para tomar decisiones, realizar cambios, hacer ajuste, tener una mayor iniciativa y retroalimentación continua para no perder el objetivo de la organización, por ser el MOF una herramienta muy beneficiosa para el desempeño laboral y crecimiento de los colaboradores de la empresa inmobiliaria.

Cuarta: Es recomendable que los jefes de cada área establezcan un mejor sistema de comunicación a través de reuniones periódicas que sean informativas sobre todo centralizada en el área de operaciones de la empresa inmobiliaria, para que las sugerencias de los colaboradores sean consideradas en el análisis que se realice para establecer acciones correctivas, con la finalidad que en la evaluación de resultados exista mayor predisposición de los colaboradores demostrando interés y voluntad de cambio y sobre todo trabajo en equipo, motivándolos a través de un reconocimiento a su desempeño laboral.

REFERENCIAS:

- Alvarez, B., Alfonso, D., & Indacochea, B. (2018). El desempeño Laboral: Un Problema social de la ciencia. *Didáctica y Educación*. doi:Dialnet-EIDesempenoLaboral-6596591.pdf
- Arias , J. (2020). Proyecto de Tesis Guía para la elaboración (1 ed.). Arequipa: ISBN: 978-612-00-5416-1. Obtenido de https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2236/1/AriasGonzales_ProyectoDeTesis_libro.pdf
- Baena, G. (2014). Metodología de la investigación. México: *Grupo Editorial Patria*. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Boada , N. (2019). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú*. *Journal of Economics, Finance and International Business*. doi: <http://dx.doi.org/10.20511/jefib.2019.v3n1.398>
- Buitrago, J. (2019). *Manual de organización y funciones para la compañía red logística internacional S.A.S*. [Trabajo de grado para optar al título de Negociador Internacional] <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/1208>
- Castro. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Volumen 4, Número 2.* , 684. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Chavez,C. (2019). *Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa Gredos Perú S.A.C*. [Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo]. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29732/Chavez_CCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*(1 ed.)Ciudad de México: McGraw Hill Interamericana. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=Qos8zQEACAAJ&dq=introducci%C3%B3n+a+la+teor%C3%ADa+general+de+la+administraci%C3%B3n+10m>

a+edici%C3%B3n+pdf&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiFkOzQgZH0AhVzdc0KHfwGAqEQ6AF6BAgCEAE

Díaz, H.(2018). Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de revista Universum., 28(1), 119-142. doi:<https://doi.org/10.5209/RGID.60813>

Esan (2017). *El Manual De Organización Y Funciones De Liderman*

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/el-manual-de-organizacion-y-funciones-de-liderman/>

Esan, (2019). ¿Qué evaluar en el desempeño de los empleados?

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/02/que-evaluar-en-el-desempeno-de-los-empleados/>

Emprendices (2015). Ejemplo De Un Manual De Organización De Una Empresa

<https://www.emprendices.co/ejemplo-manual-organizacion-una-empresa/>

Febre, L; Vera, k;. (2019). *Importancia del Manual de organización y funciones: una revisión de la literatura científica de los últimos 10 años.* (Trabajo de investigación) [Universidad Privada del Norte]. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/23280?show=full>

Feria, H., Matilla, M., & Mantecón, S. (2020). La entrevista y la Encuesta: ¿MÉTODOS O TÉCNICAS DE INDAGACIÓN EMPÍRICA? (D. D. Educación, (Ed.3) *Revista Didasc@lia*. doi:<http://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/992/997>

Garcia, N. (2018). *Evaluación del Desempeño del Talento Humano Basado en Competencias: Evaluación por Competencias, Desarrollo del Capital Humano.* España: Editorial Académica Española. Obtenido de <https://www.amazon.es/gp/product/6202168544?ie=UTF8&tag=epiniones-21&camp=3638&linkCode=xm2&creativeASIN=6202168544>

Hernández Sampieri, R. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta.* McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=5A2QDwAAQBAJ&dq=hernandez+y+mendoza+2018&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwihyejG9ZP0AhVsRDABHd7BBJcQ6AF6BAgDE>

AM

- Hernandez, Fernandez y Baptista. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hurtado de Barrera, J;. (2015). *El proyecto de investigación*. (E. Quiron, Ed.) Caracas, Venezuela: Ediciones Gavilan, C.A.
- Karina, R., & Lechuga, J. (2019). *Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA*. Revista Escuela de Administración de Negocios, (87), 79-101. doi:DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160>.
- Kholoud S., A., Othman H, A., Elsayed M, A., & Neil , A. (2015). Relationships between emotional intelligence and sales performance. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 3.
- Lezameta, Mendra. (2017). *El manual de organizacion y funciones (Mof) y su contribucion en el progreso de integracion de recursos humanos de la empresa M y A contratistas generales s.r.l. periodo 2017*. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Cajamarca. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/2982>
- Littlewood, H., & Uribe, J. (s.f.). *Psicología organizacional en Latinoamérica* (1 ed.). México: Manual Moderno S.A. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=1ad8DwAAQBAJ&hl=es&source=gb_s_navlinks_s
- López, S., Chambel, M., Muñoz, F., & Silva DA, B. (2018). The Role of Perceived Organizational Support in Job Insecurity and Performance. *Revista de Administração de Empresas (Journal of Business Management)*, 12). <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020180405>
- Lorrén, N. (2018). *Clima organizacional y el desempeño Laboral del personal de la empresa Incroconca S.A.C.* [Tesis para obtener el título profesional Universidad San Ignacio de Loyola], Perú, Lima. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3558/3/2018_Lorr%C3%A9n-Caceres.pdf
- Lumbreras, M., Hernández, I.A., Méndez, P., Dosamantes, L.D., Cervantes, M., García, A., & Cortez, H. (2020). Influencia de la calidad de vida laboral sobre el desempeño de trabajadores de hospitales públicos de México: una visión desde la gestión directiva. *salud pública*.62(1):87-95.

- Medina, S. (2017). *Desempeño Laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad de Chimbote*. [Tesis para obtener el grado Académico Universidad Cesar Vallejo], Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12001/medina_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Molina, L., & Rodriguez, A. (2018). *Estrategia Para Mejorar el Desempeño Laboral de las Secretarías de Facultad en las Unidades Académicas de Universidad Laica "Eloy Alfaro de Manabí"*(1 ed.). Ciudad de Manta., Ecuador. Obtenido de <http://www.depu.ulearn.blogspot.com/>
- Münch, L.(2020). *Administración 1*(1 ed.). Ciudad de México:Pearson Educación. Obtenido de <https://www.amazon.com.mx/administracion-1-lourdes-munch/dp/6073252110>
- Nestor, H., Vargas, C., Espinoza, C., & Tapia, N. (2020). Incidencia de las TICs en el desempeño laboral en las pymes de Machala. *593 Digital Publisher*, 5(6-1). doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.571>
- Paredes, R. (2020). Investigación Propositiva. *Campus virtual*, 8. Obtenido de <https://es.calameo.com/read/006239239f8a941bec906>
- Pedro, J. Ramos, J. R. Barrada, Elena Fernández-del-Río, & Linda Koopmans. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 12.
- Poonam, S.(2017). Empirical investigation of a moderating and mediating variable. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 13.
- Qiñonez, C.; Peralta, M.(2016). Clima organizacional y desempeño laboral en los docentes de los colegios y escuelas adventistas de la Misión Ecuatoriana del Norte y Misión Ecuatoriana del Sur, 2016. *Revista de Investigación Universitaria*, 6(1): 54. doi:DOI:<https://doi.org/10.17162/riu.v6i1.1042>
- Reyes , G. (2017). *Diseño organizacional para mejorar los procesos internos de la Empresa Compured S.A.C. La Libertad, Trujillo* [Tesis para obtener el título profesional,Universidad Privada Antenor Orrego] . Obtenido de https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/2986/1/RE_ADMI_GIOCONDA.REYES_PROCESOS.INTERNOS_DATOS.PDF
- Ríos, F. (2010). *"La importancia del manual de Organización y funciones(MOF)."*.

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

Rodríguez, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Cengage Learning Editores, S. A. de C. V., una Compañía de Cengage Learning, Inc. Obtenido de https://www.academia.edu/18650438/Como_elaborar_manuales_administrativos_Rodriguez_Valencia?auto=download&email_work_card=download-paper

Sanchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos de investigación científica, tecnológica, humanística*. Lima: Business Support Aneth S.R.L. Obtenido de <https://www.urp.edu.pe>

Urbano, S. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz. *APORTE SANTIAGUINO*, 11(1): 167-180. doi:<https://doi.org/10.32911/as.2018.v11.n1.465>

Vilariño, A. (2017). *Compromiso Empresarial*. Obtenido de Compromiso Empresarial: <https://www.compromisoempresarial.com/rsc/2017/08/el-proposito-en-las-organizaciones-clave-en-la-relacion-empresa-trabajador/>

Viorato Romero, N., & Reyes García, V. (2019). La Ética en la Investigación Cualitativa. 8(16), 3. Obtenido de <http://revistas.unam.mx/index.php/cuidarte/article/view/70389>

Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los Manuales de Procedimiento como Herramientas de Control Interno de una Organización. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 6.

ANEXOS:

Anexo 1. Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICION
Variable 1: Manual de Organización y Funciones	Refiere que el Manual de Organización y Funciones, es un instrumento consecuente que las organizaciones implementan para mostrar como el perfil de la organización que han acogido, y que sirve como meta para todos los colaboradores, así mismo contiene el organigrama y la descripción de los puestos de la organización, como también los puestos jerárquicos y los indicadores de evaluación. Febre, et al (2019).	La variable del manual de organización y funciones fue medida a través de un cuestionario, con preguntas que tenían una escala nominal de tipo Likert y fueron formuladas en base a tres dimensiones con sus respectivos indicadores.	Estructura Organizacional	Objetivos de la organización	1-2	Ordinal Escala de Likert
				Jerarquía administrativa	3-4	
			Sistema de Control de Funciones	Monitoreo del proceso	5-6	
				Descripción de puesto	7-8	
			Sistema de Comunicación	Medios de comunicación adecuados	9	
				Cooperación	10-11	

Fuente: Elaboración propia

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICION			
Variable 2: Desempeño Laboral	Se considera desempeño laboral al rendimiento que refleja cada trabajador al momento de realizar las actividades que le corresponden y así determinar si el colaborador es apto para el puesto o no. Hoy en día las organizaciones de cualquier naturaleza dependen fundamentalmente de las capacidades al realizar múltiples actividades que se requieran y así medir el desempeño laboral de los colaboradores de la organización. García, (2018)	La variable desempeño laboral será medida a través de un cuestionario, con preguntas que tenían una escala nominal de tipo Likert y fueron formuladas en base a tres dimensiones con sus respectivos indicadores	Satisfacción Laboral		12	Ordinal			
				Condiciones laborales	13-14				
				Relación con jefes y Directivos	15-16				
				Trabajo en equipo	17				
						Compromiso Laboral	Reuniones individuales	18-19	Escala de Likert
						Confiabilidad de información	20		
						Promedios de horas de capacitación	21		
						Evaluaciones	22		
						Responsabilidad Profesional	Implementación de sistemas		

Fuente :Elaboración propia

Anexo 2. Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>Problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021?</p> <p>Problemas específicos: a) ¿Cuál es la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021? b) ¿Cuál es la relación entre el sistema de control de funciones y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores, 2021? c) Cuál es la relación entre el sistema de comunicación y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021</p> <p>Objetivos específicos: a) Determinar la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021 b) Determinar la relación entre el sistema de control de funciones y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021. c) Determinar la relación entre el sistema de comunicación y el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021.</p>	<p>Hipótesis general: El manual de organización y funciones se relaciona significativamente con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021.</p> <p>Hipótesis específicos: a) La estructura organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021. b) El sistema de control de funciones se relaciona significativamente con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021. c)El sistema de comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria en Miraflores,2021.</p>	<p>Variable 1: Manual organización funciones</p> <p>Variable 2: Desempeño laboral</p>	<p>de a)Estructura organizacional y b)Sistema de control de funciones c)Sistema de comunicación a)Satisfacción laboral b)Compromiso laboral c)Responsabilidad profesional</p>	<p>ENFOQUE: Cuantitativo TIPO: Aplicada NIVEL: Descriptivo-correlacional y propositivo DISEÑO: No experimental-transversal POBLACIÓN: 30 colaboradores MUESTRA: 30 colaboradores TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario</p>

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3. Juicio de expertos

VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO SOBRE EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y EL DESEMPEÑO LABORAL

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral de una empresa inmobiliaria, Miraflores, 2021**. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Definición de la variable: Refiere que el Manual de Organización y Funciones, es un instrumento consecuente que las organizaciones implementan para mostrar como el perfil de la organización que han acogido, y que sirve como meta para todos los colaboradores, así mismo contiene el organigrama y la descripción de los puestos de la organización, como también los puestos jerárquicos y los indicadores de evaluación. Febre, et al (2019).

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Estructura organizacional	Objetivos de la organización	¿Cree que se cumple los objetivos según lo planificado en la organización?	1	1	1	1	
		¿La empresa cumple con los objetivos sociales establecidos?	1	1	1	1	
	Jerarquía administrativa	¿Tu jefe directo coordina contigo el cumplimiento de tus responsabilidades y funciones?	1	1	1	1	
		¿Recibes indicaciones sobre tus labores de jefes de distintas áreas?	1	1	1	1	
Sistema de control de funciones	Monitoreo del proceso	¿Considera importante la supervisión de labores a todas las áreas de la organización?	1	1	1	1	
		¿Cree usted que la supervisión hacia a sus labores es constante y adecuada?	1	1	1	1	
	Descripción de Puestos	¿Las funciones laborales están relacionados con los puestos de trabajo de sus colaboradores dentro de tu área?	1	1	1	1	
		¿Te han pedido que realices otras actividades ajenas a funciones que no	1	1	1	1	

		contempla su puesto de trabajo?					
Sistema de comunicación	Medios de comunicación	¿Cuenta con los medios de comunicación necesarios para desarrollar las actividades encomendadas?	1	1	1	1	
	Cooperación	¿Consideras que existe participación general para cumplir con los procesos?	1	1	1	1	
		¿Consideras usted que exista una cooperación fluida entre las áreas de la organización?	1	1	1	1	

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Definición de la variable: Se considera desempeño laboral al rendimiento que refleja cada trabajador al momento de realizar las actividades que le corresponden y así determinar si el colaborador es apto para el puesto o no. Hoy en día las organizaciones de cualquier naturaleza dependen fundamentalmente de las capacidades al realizar múltiples actividades que se requieran y así medir el desempeño laboral de los colaboradores de la organización. García, (2018)

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Satisfacción Laboral	Condiciones laborales	¿Están satisfechos con sus condiciones laborales dentro de la organización?	1	1	1	1	
	Relación con jefes y Directivos	¿Puede usted identificar a los jefes inmediatos de otras áreas dentro de la organización?	1	1	1	1	
		¿Consideras importante el orden jerárquico en los cargos?	1	1	1	1	
	Trabajo en equipo	¿Está de acuerdo con la comunicación dentro de la organización?	1	1	1	1	
		¿Siente usted el respaldo de sus compañeros de trabajo con las funciones	1	1	1	1	

		encomendadas a realizar?					
Compromiso Laboral	Reuniones individuales	¿Considera usted importante reunirse con sus jefes inmediatos para afianzar el compromiso laboral con la organización?	1	1	1	1	
	Confiabilidad de información	¿Cree usted que sus compañeros están comprometidos con sus funciones a realizar?	1	1	1	1	
		¿Cree usted que la información de la empresa se maneja de manera adecuada y confidencial por parte de sus compañeros?	1	1	1	1	
Responsabilidad Profesional	Promedios de horas de capacitación	¿Cada cuánto reciben capacitaciones referentes al cargo que desarrollan en la organización?	1	1	1	1	
	Evaluaciones	¿Cada cuánto tiempo son evaluados para medir su desempeño laboral?	1	1	1	1	
	Implementación de sistemas	¿Implementan sistemas para el aporte en el desarrollo profesional de la organización?	1	1	1	1	

Cuestionario para la variable Manual de Organización y funciones

Estimado(a), se agradece su apertura a la participación de este cuestionario, el cual tiene un objetivo netamente académico. Este cuestionario es anónimo, por favor sírvase a indicar la frecuencia de acción de su organización marcando con una equis "X", considerando la siguiente escala para cada enunciado:

Siempre (S)	Casi siempre (CS)	A veces (A)	Casi nunca (CN)	Nunca (N)
5	4	3	2	1

VARIABLE 1: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	S	CS	A	CN	N
Dimensión 1: Estructura Organizacional	5	4	3	2	1
Objetivos de la organización					
1. ¿Cree que se cumple los objetivos según lo planificado en la organización?					
2. ¿La empresa cumple con los objetivos sociales establecidos?					
Jerarquía administrativa					
3. ¿Tu jefe directo coordina contigo el cumplimiento de tus responsabilidades y funciones?					
4. ¿Recibes indicaciones sobre tus labores de jefes de distintas áreas?					
Dimensión 2: Sistema de Control de Funciones					
Monitoreo del proceso					
5. ¿Considera importante la supervisión de labores a todas las áreas de la organización?					
6. ¿Cree usted que la supervisión hacia a sus labores es constante y adecuada?					
Descripción del puesto					
7. ¿Las funciones laborales están relacionados con los puestos de trabajo de sus colaboradores dentro de tu área?					
8. ¿Te han pedido que realices otras actividades ajenas a funciones que no contempla su puesto de trabajo?					
Dimensión 3: Sistema de Comunicación					
Medios de comunicación adecuados					
9. ¿Cuenta con los medios de comunicación necesarios para desarrollar las actividades encomendadas?					
Cooperación					
10. ¿Consideras que existe participación general para cumplir con los procesos?					

11. ¿Consideras usted que exista una cooperación fluida entre las áreas de la organización?					
---	--	--	--	--	--

¡Muchas gracias por su participación!

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	CUESTIONARIO
Objetivo del instrumento	Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria, Miraflores 2021.
Nombres y apellidos del experto	Edith Geobana Rosales Domínguez
Documento de identidad	25703679
Años de experiencia en el área	15
Máximo Grado Académico	Doctora en ciencias administrativas (UNMSM)
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	955866716
Firma	 Es aplicable
Fecha	21 /09 / 2021

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	CUESTIONARIO
Objetivo del instrumento	Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria, Miraflores 2021.
Nombres y apellidos del experto	José Paredes Alvarado
Documento de identidad	18084228
Años de experiencia en el área	15 años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	984293645
Firma	 Es aplicable
Fecha	21 /09 / 2021

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	CUESTIONARIO
Objetivo del instrumento	Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria, Miraflores 2021.
Nombres y apellidos del experto	Tania Colchado Cerdán
Documento de identidad	18143923
Años de experiencia en el área	9 años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	964430296
Firma	 Es aplicable
Fecha	20 /09 / 2021

Cuestionario para la variable Desempeño Laboral

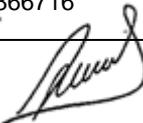
Estimado(a), se agradece su apertura a la participación de este cuestionario, el cual tiene un objetivo netamente académico. Este cuestionario es anónimo, por favor sírvase a indicar la frecuencia de acción de su organización marcando con una equis "X", considerando la siguiente escala para cada enunciado:

Siempre (S)	Casi siempre (CS)	A veces (A)	Casi nunca (CN)	Nunca (N)
5	4	3	2	1

VARIABLE 1: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	S	CS	A	CN	N
Dimensión 1: Satisfacción Laboral	5	4	3	2	1
Condiciones laborales					
12. ¿Están satisfechos con sus condiciones laborales dentro de la organización?					
Relación con Jefes y Directivos					
13. ¿Puede usted identificar a los jefes inmediatos de otras áreas dentro de la organización?					
14. ¿Consideras importante el orden jerárquico en los cargos?					
Trabajo en Equipo					
15. ¿Está de acuerdo con la comunicación dentro de la organización?					

16. ¿Siente usted el respaldo de sus compañeros de trabajo con las funciones encomendadas a realizar?					
Dimensión 2: Compromiso Laboral					
Reuniones Individuales					
17. ¿Considera usted importante reunirse con sus jefes inmediatos para afianzar el compromiso laboral con la organización?					
Confiabilidad de Información					
18. ¿Cree usted que sus compañeros están comprometidos con sus funciones a realizar?					
19. ¿Cree usted que la información de la empresa se maneja de manera adecuada y confidencial por parte de sus compañeros?					
Dimensión 3: Responsabilidad Profesional					
Promedio de Horas de Capacitación					
20. ¿Cada cuánto reciben capacitaciones referentes al cargo que desarrollan en la organización?					
Evaluaciones					
21. ¿Cada cuánto tiempo son evaluados para medir su desempeño laboral?					
Implementación de Sistemas					
22. ¿Implementan sistemas para el aporte en el desarrollo profesional de la organización?					

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	CUESTIONARIO
Objetivo del instrumento	Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria, Miraflores 2021.
Nombres y apellidos del experto	Edith Geobana Rosales Domínguez
Documento de identidad	25703679
Años de experiencia en el área	15
Máximo Grado Académico	Doctora en ciencias administrativas (UNMSM)
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	955866716
Firma	 Es aplicable

Fecha	21 /09 / 2021
-------	---------------

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	CUESTIONARIO
Objetivo del instrumento	Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria, Miraflores 2021.
Nombres y apellidos del experto	José Paredes Alvarado
Documento de identidad	18084228
Años de experiencia en el área	15 años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	984293645
Firma	 Es aplicable
Fecha	21 /09 / 2021

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	CUESTIONARIO
Objetivo del instrumento	Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones con el desempeño laboral en una empresa inmobiliaria, Miraflores 2021.
Nombres y apellidos del experto	Tania Colchado Cerdán
Documento de identidad	18143923
Años de experiencia en el área	9 años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	964430296
Firma	 Es aplicable
Fecha	20 /09 / 2021

Anexo 4. Base de datos del alfa de Cronbach sobre la prueba piloto

n	Ítems / Reactivos / Preguntas																						
	VARIABLE 1: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES											VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL											
	D1 Estructura Organizacional				D2 Sistema de Control de Funciones				D3 Sistema de Comunicación			D1 Satisfacción Laboral					D2 Compromiso Laboral			D3 Responsabilidad Profesional			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	
2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1
3	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1
4	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1
5	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1
7	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1
8	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2
9	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1
10	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1
11	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1
12	1	2	1	1	1	3	1	3	4	1	1	1	5	3	5	3	2	1	1	1	2	1	1
13	2	1	1	1	2	3	1	2	1	3	5	1	5	3	5	1	1	2	1	1	2	2	2
14	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	5	3	1	1	1	4	3	2	2
15	4	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	3	3	1	4	1	3	1	1
16	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	4	1	4	1	1	1	2	5	1	1
17	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	2	2
18	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	1	1
19	5	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	3	1	1
20	5	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,782	22

Anexo 5. Tablas y figuras de las preguntas del cuestionario

Pregunta 1 ¿Cree que se cumple los objetivos según lo planificado en la organización?

Tabla 19. Objetivos de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	12	40,0	40,0	40,0
	Casi nunca	5	16,7	16,7	56,7
	A veces	3	10,0	10,0	66,7
	Casi siempre	5	16,7	16,7	83,3
	Siempre	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

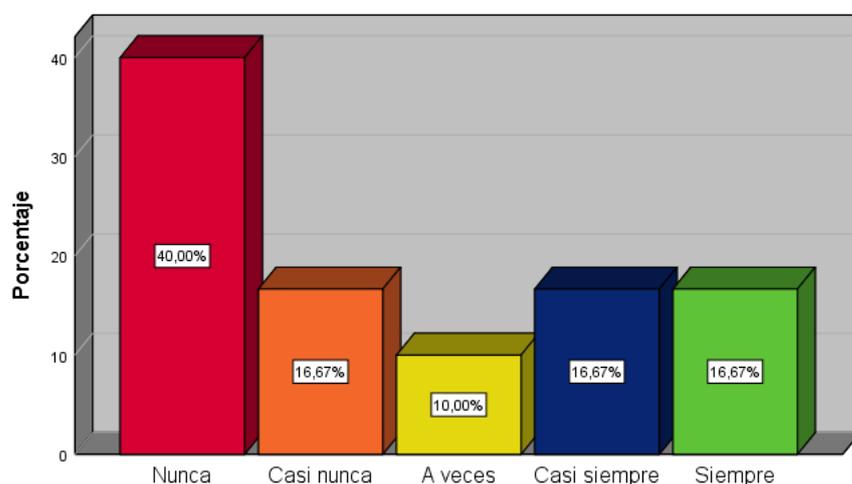


Figura 9. Elaboración propia la empresa cumple con los objetivos según lo planificado en la organización

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS V.26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 19 y figura 9, se aprecia que de los 30 encuestados, el 40.00% respondió nunca, el 16.67% respondió casi nunca, el 10.00 % respondió a veces, el 16,67% respondió casi siempre y el 10,00 % respondió siempre.

Pregunta 2 ¿La empresa cumple con los objetivos sociales establecidos?

Tabla 20. Objetivos sociales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	30,0	30,0	30,0
	Casi nunca	7	23,3	23,3	53,3
	A veces	5	16,7	16,7	70,0
	Casi siempre	6	20,0	20,0	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

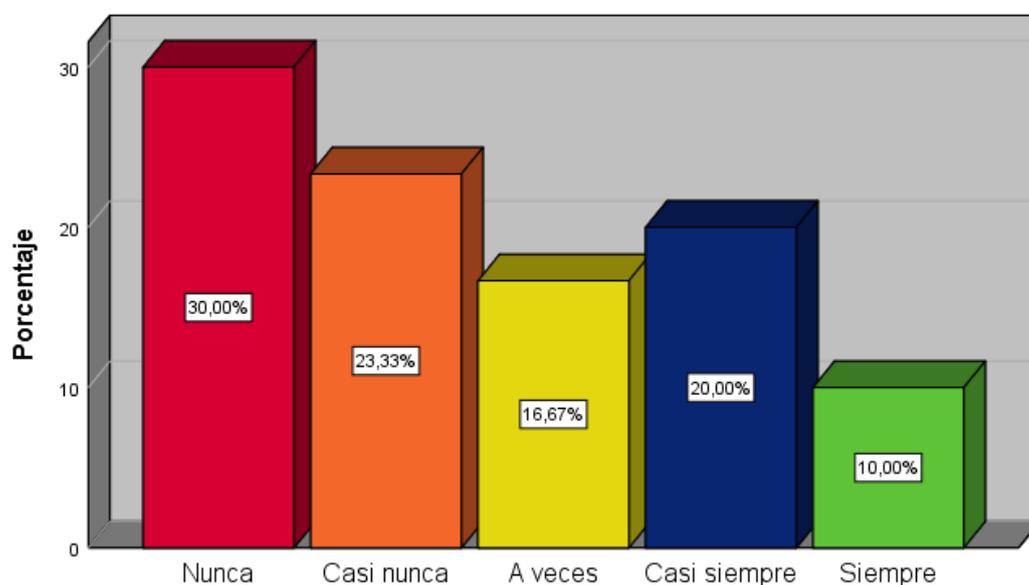


Figura 10. Elaboración propia la empresa cumple con los objetivos sociales establecidos

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS V.26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 20 y figura 10, se aprecia que de los 30 encuestados, el 36,67 % respondió a veces, el 46,67% respondió casi siempre y el 16,67 % respondió siempre.

Pregunta 3 ¿Tu jefe directo coordina contigo el cumplimiento de tus responsabilidades y funciones?

Tabla 21. Jefes y responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	12	40,0	40,0	40,0
	Casi nunca	4	13,3	13,3	53,3
	Casi siempre	9	30,0	30,0	83,3
	Siempre	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

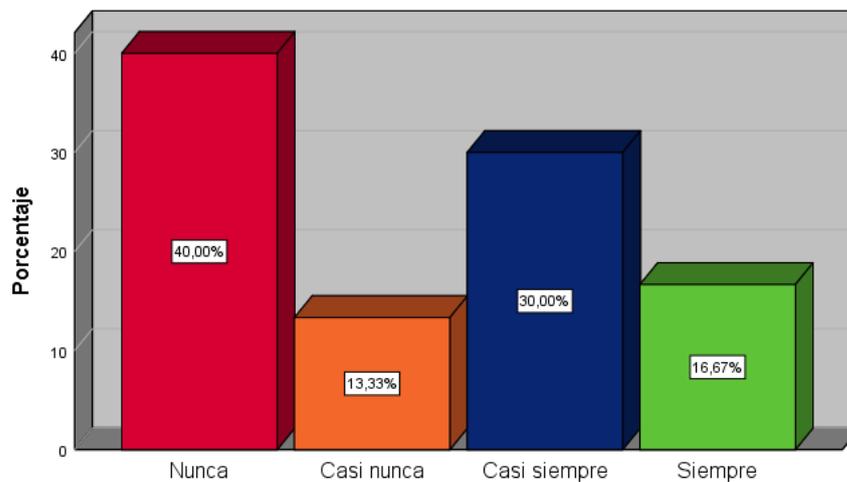


Figura 11. Elaboración propia tu jefe directo coordina contigo el cumplimiento de tus responsabilidades y funciones

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS V.26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 21 y figura 11, se aprecia que de los 30 encuestados, el 40,00 % respondió nunca, el 13,33% respondió casi nunca, 30,00 casi siempre y el 16,67 % respondió siempre.

Pregunta 4 ¿Recibes indicaciones sobre tus labores de jefes de distintas áreas?

Tabla 22. Jefes y responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	13	43,3	43,3	43,3
	Casi nunca	3	10,0	10,0	53,3
	Casi siempre	9	30,0	30,0	83,3
	Siempre	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

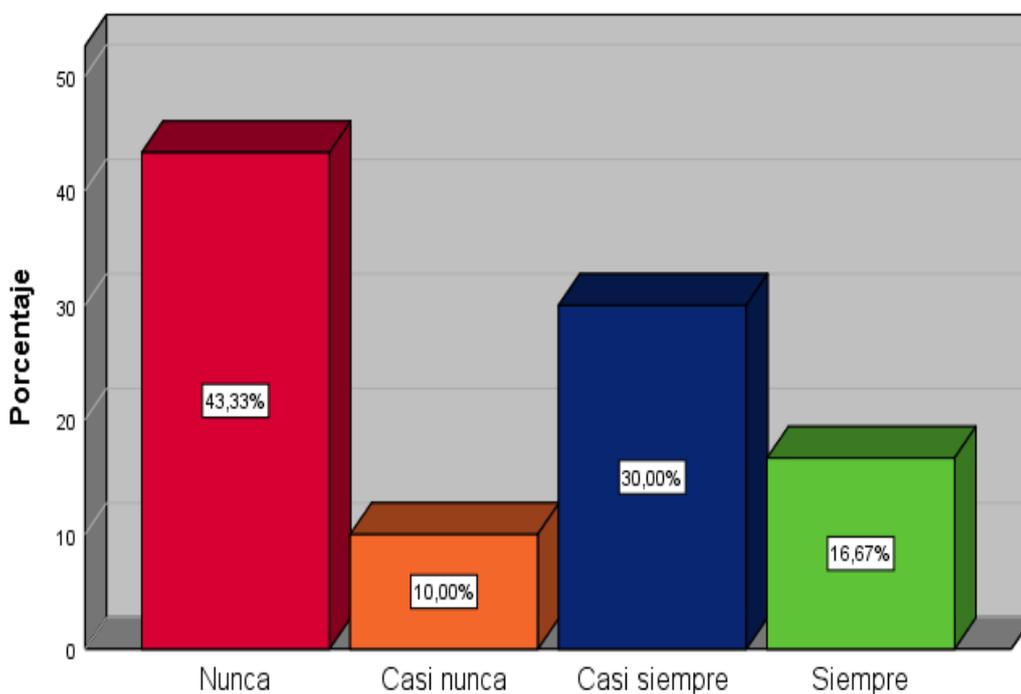


Figura 12. Elaboración propia recibes indicaciones sobre tus labores de jefes de distintas áreas

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS V.26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 22 y figura 12, se aprecia que de los 30 encuestados, el 43,33 % respondió nunca, el 10,00% respondió casi nunca, el 30,00 casi siempre y el 16,67 % respondió siempre.

Pregunta 5 ¿Considera importante la supervisión de labores a todas las áreas de la organización?

Tabla 23. Supervisión de labores a las áreas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	26,7	26,7	26,7
	Casi nunca	8	26,7	26,7	53,3
	Casi siempre	6	20,0	20,0	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

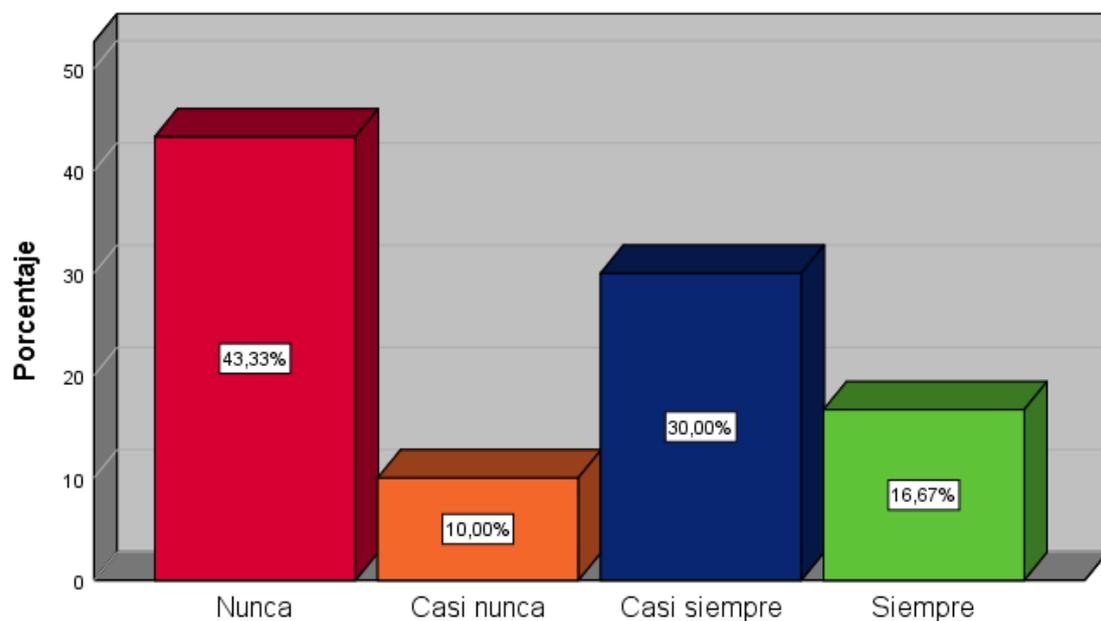


Figura 13. Elaboración propia considera importante la supervisión de labores a todas las áreas de la organización

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS V.26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 23 y figura 13, se aprecia que de los 30 encuestados, el 43,33 % respondió nunca, el 10,00% respondió casi nunca, el 30,00 casi siempre y el 16,67 % respondió siempre.

Pregunta 6 ¿Cree usted que la supervisión hacia a sus labores es constante y adecuada?

Tabla 24. Supervisión constante y adecuada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	26,7	26,7	26,7
	Casi nunca	6	20,0	20,0	46,7
	A veces	2	6,7	6,7	53,3
	Casi siempre	11	36,7	36,7	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS V.26

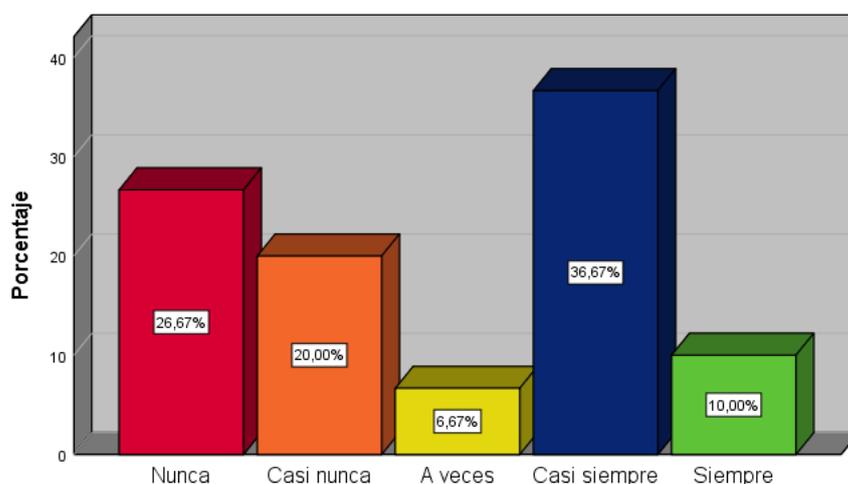


Figura 14. Elaboración propia cree usted que la supervisión hacia a sus labores es constante y adecuada

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS V.26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 24 y figura 14, se aprecia que de los 30 encuestados, el 26,67 % respondió nunca, el 20,00% respondió casi nunca, el 6,67 respondió a veces, el 36,67 respondió casi siempre y el 10,00 % respondió siempre.

Pregunta 7 ¿Las funciones laborales están relacionados con los puestos de trabajo de sus colaboradores dentro de tu área?

Tabla 25. Funciones laborales y colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	36,7	36,7	36,7
	Casi nunca	5	16,7	16,7	53,3
	A veces	5	16,7	16,7	70,0
	Casi siempre	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: *Elaboración propia -programa SPSS 26*

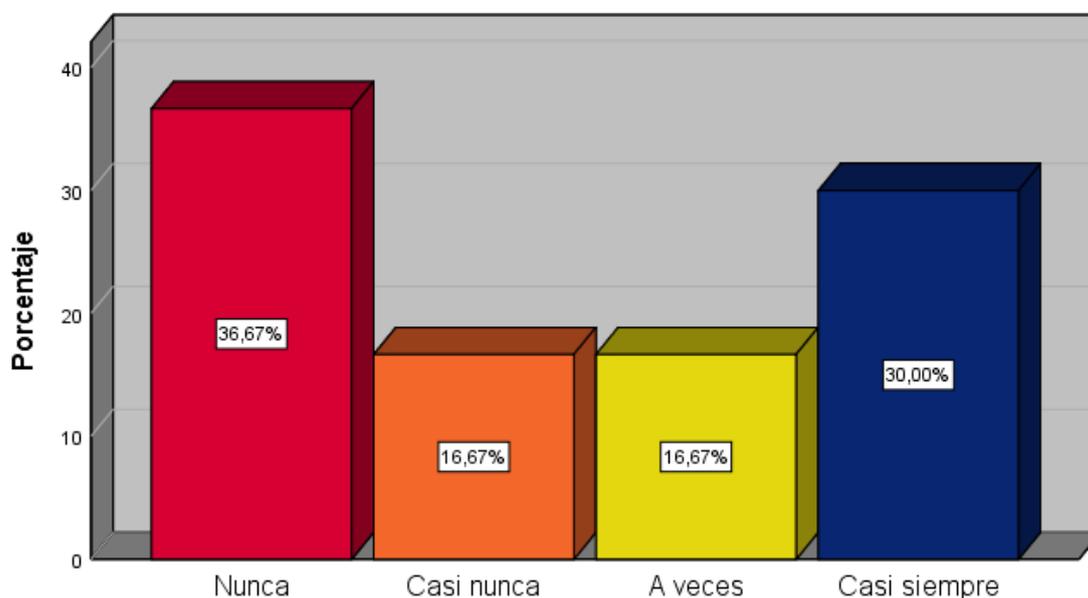


Figura 15. *Elaboración propia las funciones laborales están relacionadas con los puestos de trabajo de sus colaboradores dentro de tu área*

Fuente: *Elaboración propia -programa SPSS V.26*

Interpretación: De acuerdo a la tabla 25 y figura 15, se aprecia que de los 30 encuestados, el 36,67 % respondió nunca, el 16,67% respondió casi nunca, el 16,67 respondió a veces, y el 30,00 respondió casi siempre.

Pregunta 8 ¿Te han pedido que realices otras actividades ajenas a funciones que no contempla su puesto de trabajo?

Tabla 26. Otras actividades que no contemplan su puesto de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	33,3	33,3	33,3
	Casi nunca	5	16,7	16,7	50,0
	A veces	1	3,3	3,3	53,3
	Casi siempre	9	30,0	30,0	83,3
	Siempre	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

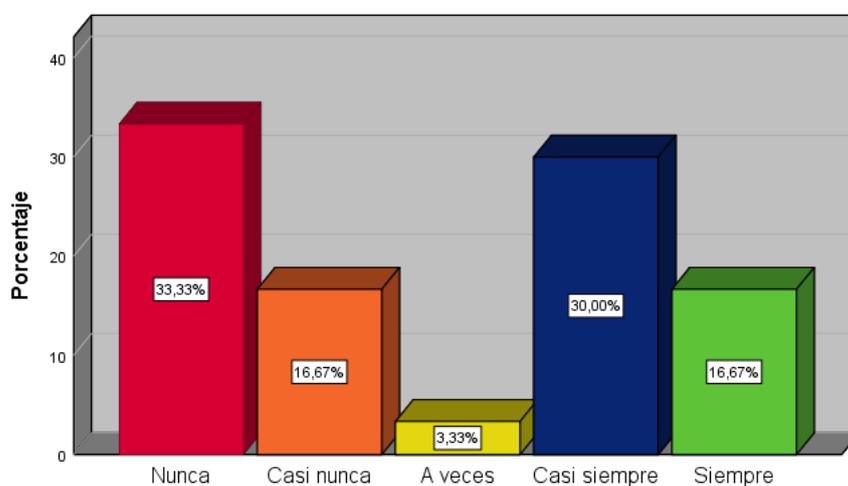


Figura 16. Elaboración propia las funciones laborales están relacionadas con los puestos de trabajo de sus colaboradores dentro de tu área

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS V.26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 26 y figura 16, se aprecia que de los 30 encuestados, el 33,33 % respondió nunca, el 16,67% respondió casi nunca, el 3,33 respondió a veces, el 30,00 respondió casi siempre y el 16,67 % respondió siempre.

Pregunta 9 ¿Cuenta con los medios de comunicación necesarios para desarrollar las actividades encomendadas?

Tabla 27. Medios de comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	46,7	46,7	46,7
	Casi nunca	1	3,3	3,3	50,0
	A veces	7	23,3	23,3	73,3
	Casi siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

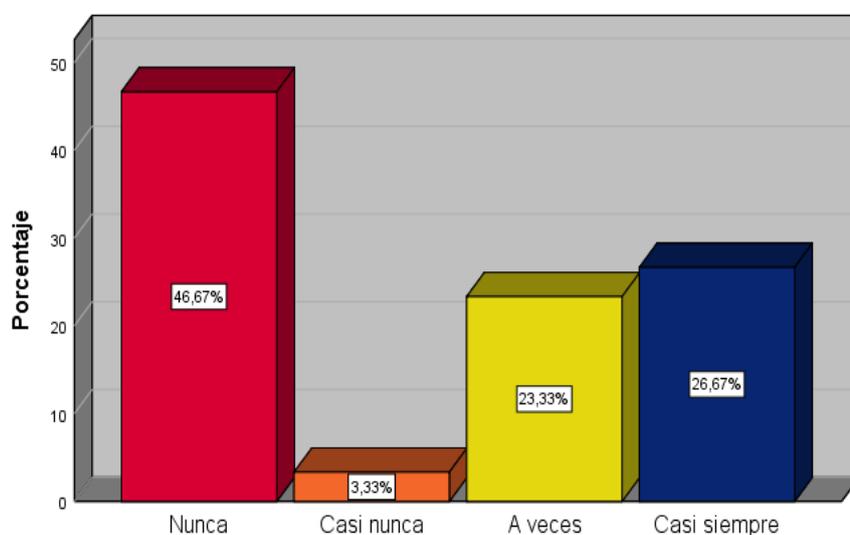


Figura 17. Elaboración propia cuenta con los medios de comunicación necesarios para desarrollar las actividades encomendadas

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS V.26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 27 y figura 17, se aprecia que de los 30 encuestados, el 46,67 % respondió nunca, el 3,33% respondió casi nunca, el 23,33 respondió a veces y el 26,67 respondió casi siempre.

Pregunta 10 ¿Consideras que existe participación general para cumplir con los procesos?

Tabla 28. Participación general

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	13	43,3	43,3	43,3
	Casi nunca	2	6,7	6,7	50,0
	A veces	12	40,0	40,0	90,0
	Casi siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

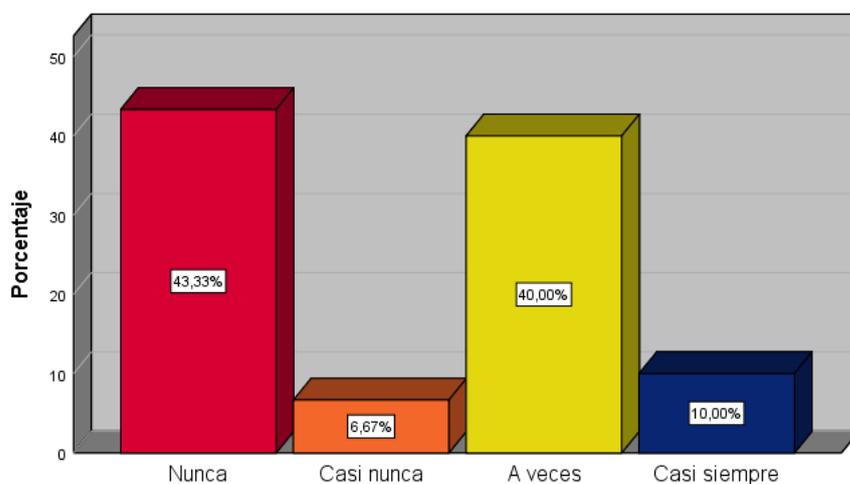


Figura 18. Elaboración propia consideras que existe participación general para cumplir con los procesos

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS V.26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 28 y figura 18, se aprecia que de los 30 encuestados, el 43,33 % respondió nunca, el 6,67% respondió casi nunca, el 40,00 respondió a veces y el 10,00 respondió casi siempre.

Pregunta 11 ¿Consideras usted que exista una cooperación fluida entre las áreas de la organización?

Tabla 29. Cooperación fluida

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	46,7	46,7	46,7
	Casi nunca	1	3,3	3,3	50,0
	Casi siempre	14	46,7	46,7	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS V.26

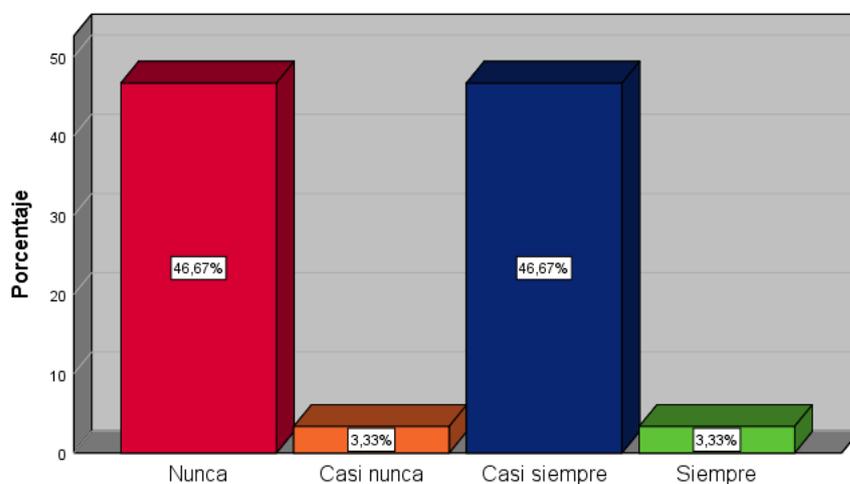


Figura 19. Elaboración propia consideras usted que exista una cooperación fluida entre las áreas de la organización

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS V.26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 29 y figura 19, se aprecia que de los 30 encuestados, el 46,67 % respondió nunca, el 3,33% respondió casi nunca, el 46,67 respondió casi siempre y el 3,33% respondió siempre.

Pregunta 12 ¿Están satisfechos con sus condiciones laborales dentro de la organización?

Tabla 30. Condiciones laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	20,0	20,0	20,0
	Casi nunca	10	33,3	33,3	53,3
	Casi siempre	8	26,7	26,7	80,0
	Siempre	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

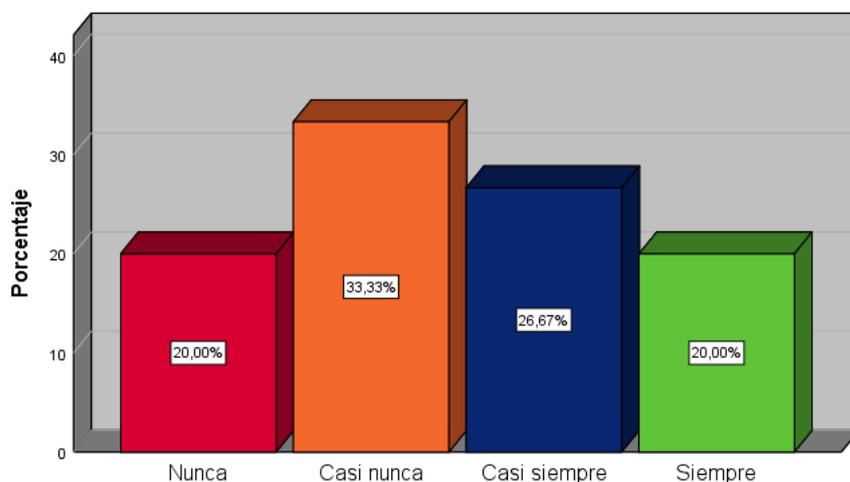


Figura 20. Elaboración propia consideras usted que exista una cooperación fluida entre las áreas de la organización

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 30 y figura 20, se aprecia que de los 30 encuestados, el 20,00 % respondió nunca, el 33,33% respondió casi nunca, el 26,67 respondió casi siempre y el 20,00% respondió siempre.

Pregunta 13 ¿Puede usted identificar a los jefes inmediatos de otras áreas dentro de la organización?

Tabla 31. Identificar jefes inmediatos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	36,7	36,7	36,7
	Casi nunca	2	6,7	6,7	43,3
	Casi siempre	9	30,0	30,0	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

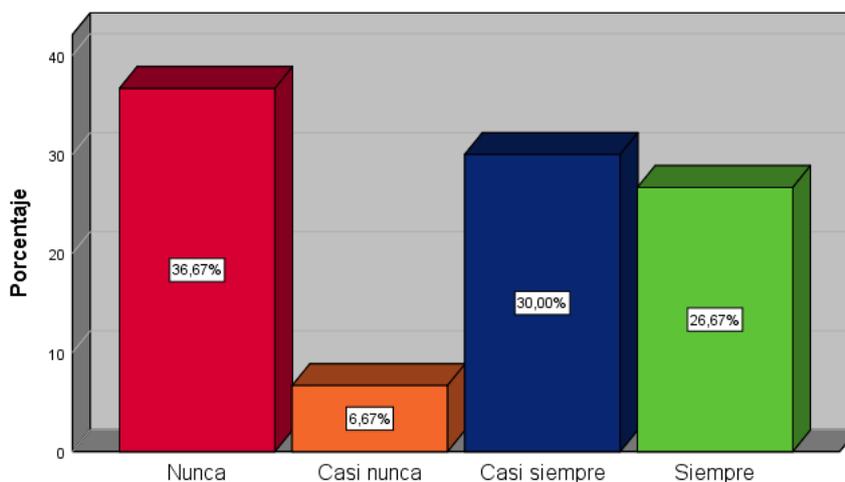


Figura 21. Elaboración propia consideras usted que exista una cooperación fluida entre las áreas de la organización

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 31 y figura 21, se aprecia que de los 30 encuestados, el 36,67 % respondió nunca, el 6,67% respondió casi nunca, el 30,00% respondió casi siempre y el 26,67% respondió siempre.

Pregunta 14 ¿Consideras importante el orden jerárquico en los cargos?

Tabla 32. Órdenes jerárquicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	16,7	16,7	16,7
	Casi nunca	8	26,7	26,7	43,3
	A veces	2	6,7	6,7	50,0
	Casi siempre	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

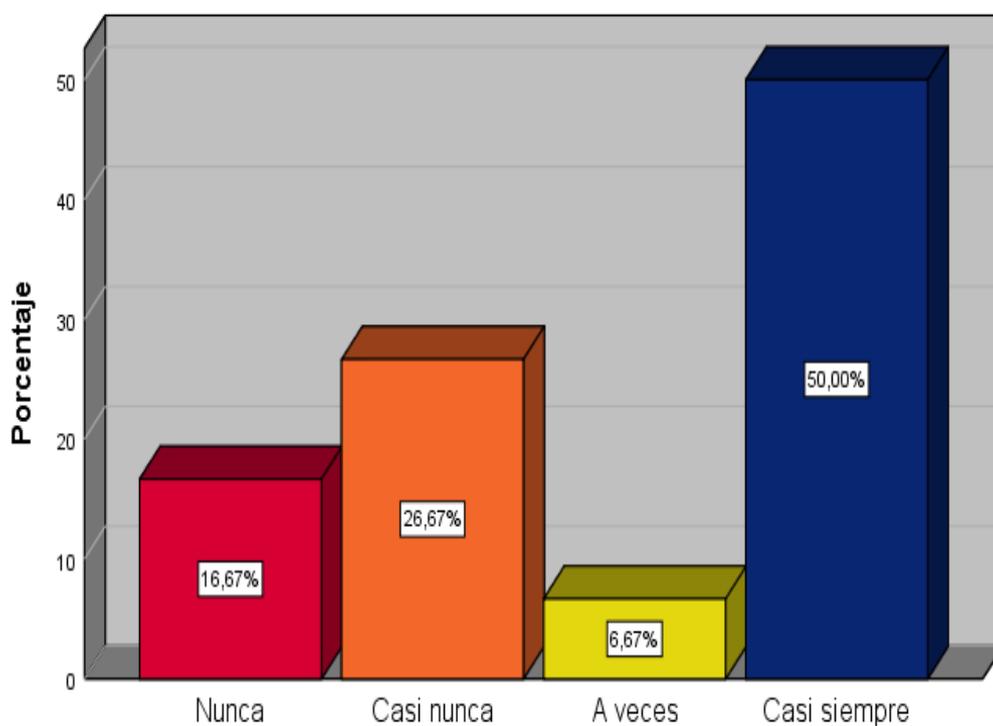


Figura 22. Elaboración propia consideras importante el orden jerárquico en los cargos

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 32 y figura 22, se aprecia que de los 30 encuestados, el 16,67 % respondió nunca, el 26,67% respondió casi nunca, el 6,67 respondió a veces y el 50,00% respondió casi siempre.

Pregunta 15 ¿Está de acuerdo con la comunicación dentro de la organización?

Tabla 33. Comunicación dentro de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	30,0	30,0	30,0
	Casi nunca	4	13,3	13,3	43,3
	Casi siempre	6	20,0	20,0	63,3
	Siempre	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

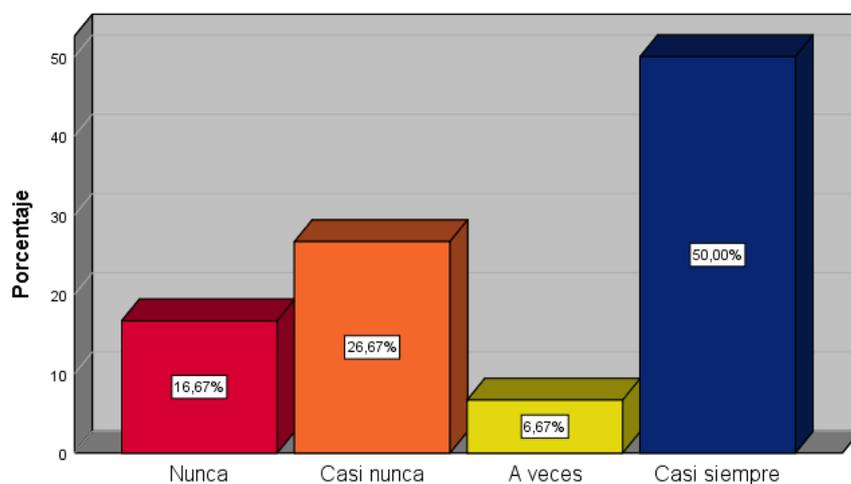


Figura 23. *Elaboración propia* consideras importante el orden jerárquico en los cargos

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 33 y figura 23, se aprecia que de los 30 encuestados, el 16,67 % respondió nunca, el 26,67% respondió casi nunca, el 6,67 respondió a veces y el 50,00% respondió casi siempre.

Pregunta 16 ¿Siente usted el respaldo de sus compañeros de trabajo con las funciones encomendadas a realizar?

Tabla 34. Respaldo de sus compañeros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	16,7	16,7	16,7
	Casi nunca	7	23,3	23,3	40,0
	A veces	3	10,0	10,0	50,0
	Casi siempre	5	16,7	16,7	66,7
	Siempre	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

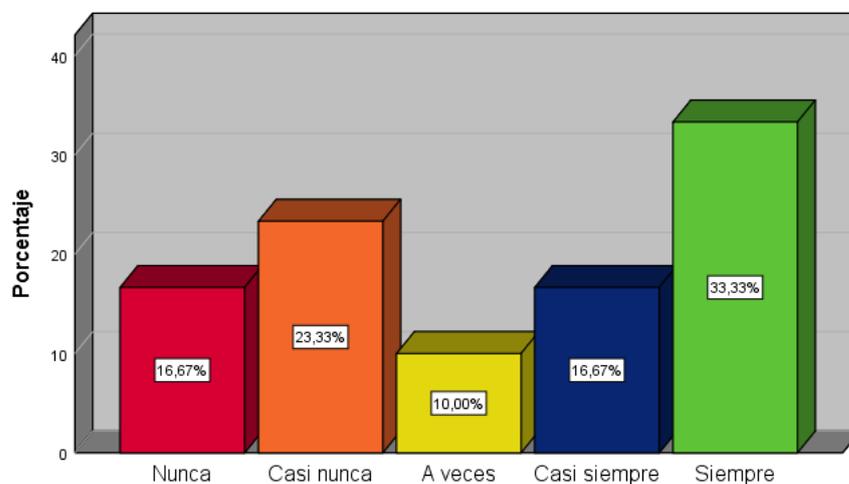


Figura 24. Elaboración. Elaboración propia siente usted el respaldo de sus compañeros de trabajo con las funciones encomendadas a realizar

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 34 y figura 24, se aprecia que de los 30 encuestados, el 16,67 % respondió nunca, el 23,33% respondió casi nunca, el 10,00% respondió a veces, el 16,67% respondió casi siempre y el 33,33% respondió siempre.

Pregunta 17 ¿Considera usted importante reunirse con sus jefes inmediatos para afianzar el compromiso laboral con la organización?

Tabla 35. Jefes inmediatos y compromiso laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	33,3	33,3	33,3
	Casi nunca	5	16,7	16,7	50,0
	A veces	1	3,3	3,3	53,3
	Casi siempre	5	16,7	16,7	70,0
	Siempre	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

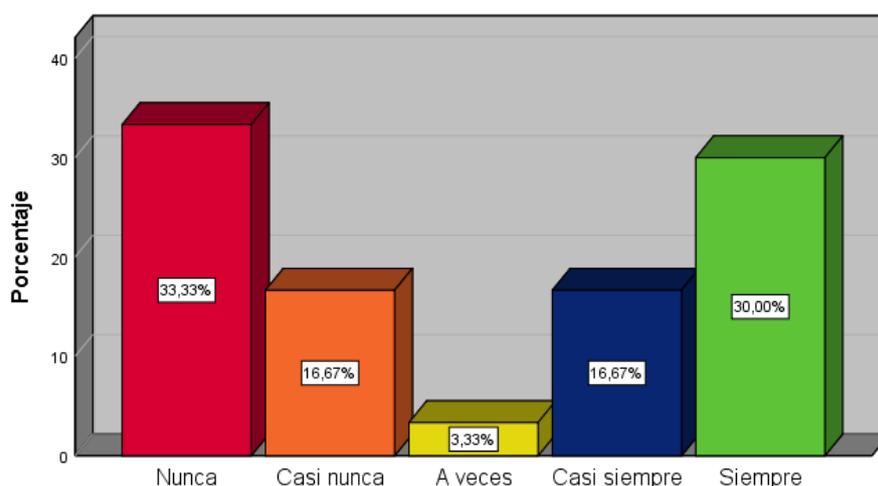


Figura 25. *Elaboración propia* siente usted el respaldo de sus compañeros de trabajo con las funciones encomendadas a realizar

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 35 y figura 25, se aprecia que de los 30 encuestados, el 33,33 % respondió nunca, el 16,67% respondió casi nunca, el 3,33% respondió a veces, el 16,67% respondió casi siempre y el 30,00% respondió siempre.

Pregunta 18 ¿Cree usted que sus compañeros están comprometidos con sus funciones a realizar?

Tabla 36. Compañeros, compromiso y funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	12	40,0	40,0	40,0
Casi nunca	4	13,3	13,3	53,3
Casi siempre	7	23,3	23,3	76,7
Siempre	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

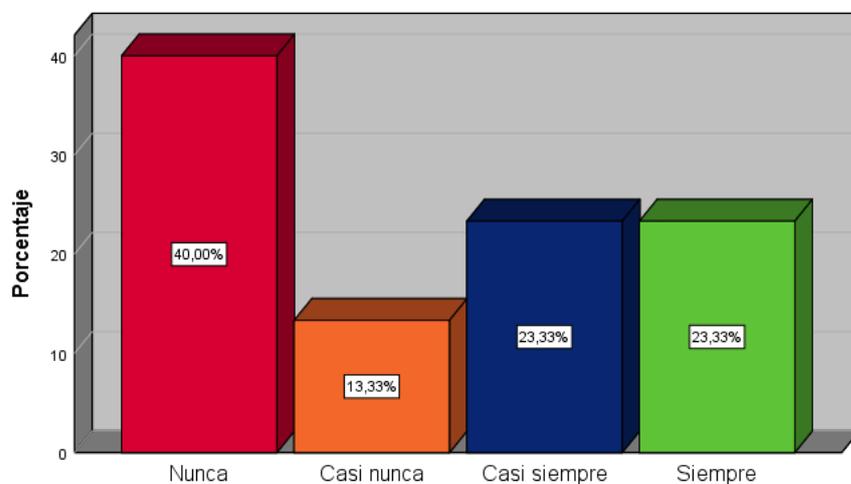


Figura 26. *Elaboración propia cree usted que sus compañeros están comprometidos con sus funciones a realizar*

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 36 y figura 26, se aprecia que de los 30 encuestados, el 40,00 % respondió nunca, el 13,33% respondió casi nunca, el 23,33% respondió a casi siempre y el 23,33% respondió siempre.

Pregunta 19 ¿Cree usted que la información de la empresa se maneja de manera adecuada y confidencial por parte de sus compañeros?

Tabla 37. Información de la empresa se maneja de manera adecuada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	11	36,7	36,7	36,7
Casi nunca	4	13,3	13,3	50,0
Casi siempre	4	13,3	13,3	63,3
Siempre	11	36,7	36,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

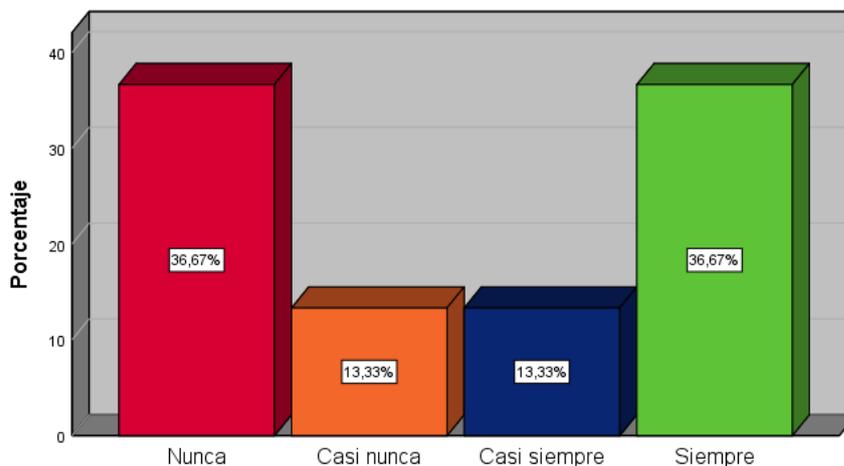


Figura 27. *Elaboración propia cree usted que sus compañeros están comprometidos con sus funciones a realizar*

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 37 y figura 27, se aprecia que de los 30 encuestados, el 40,00 % respondió nunca, el 13,33% respondió casi nunca, el 23,33% respondió a casi siempre y el 23,33% respondió siempre.

Pregunta 19 ¿Cree usted que la información de la empresa se maneja de manera adecuada y confidencial por parte de sus compañeros?

Tabla 38. Información de la empresa se maneja de manera adecuada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	11	36,7	36,7	36,7
Casi nunca	4	13,3	13,3	50,0
Casi siempre	4	13,3	13,3	63,3
Siempre	11	36,7	36,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

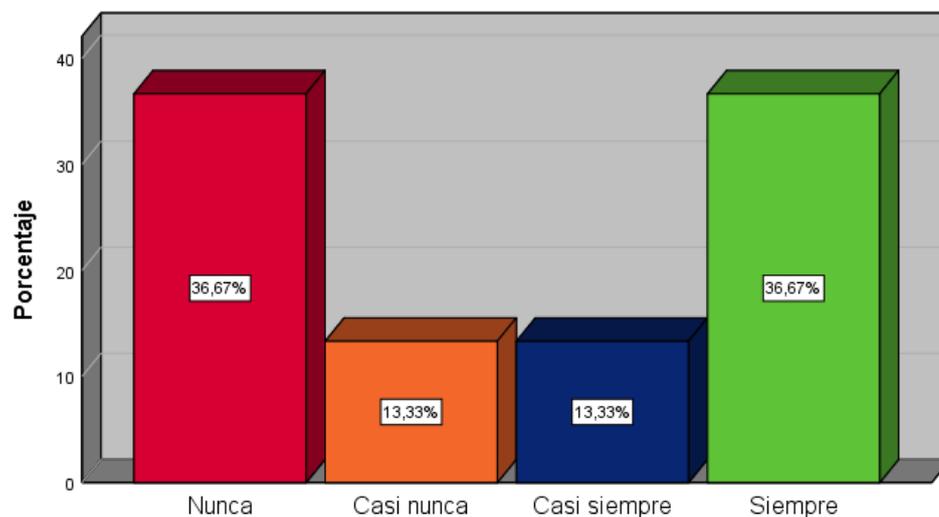


Figura 28. *Elaboración propia cree usted que la información de la empresa se maneja de manera adecuada y confidencial por parte de sus compañeros*

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 39 y figura 28, se aprecia que de los 30 encuestados, el 36,67 % respondió nunca, el 13,33% respondió casi nunca, el 13,33% respondió a casi siempre y el 36,67% respondió siempre.

Pregunta 20 ¿Cada cuánto reciben capacitaciones referentes al cargo que desarrollan en la organización?

Tabla 39. Información de la empresa se maneja de manera adecuada

		Porcentaje			
		Frecuencia	Porcentaje	válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	26,7	26,7	26,7
	Casi nunca	7	23,3	23,3	50,0
	Casi siempre	10	33,3	33,3	83,3
	Siempre	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

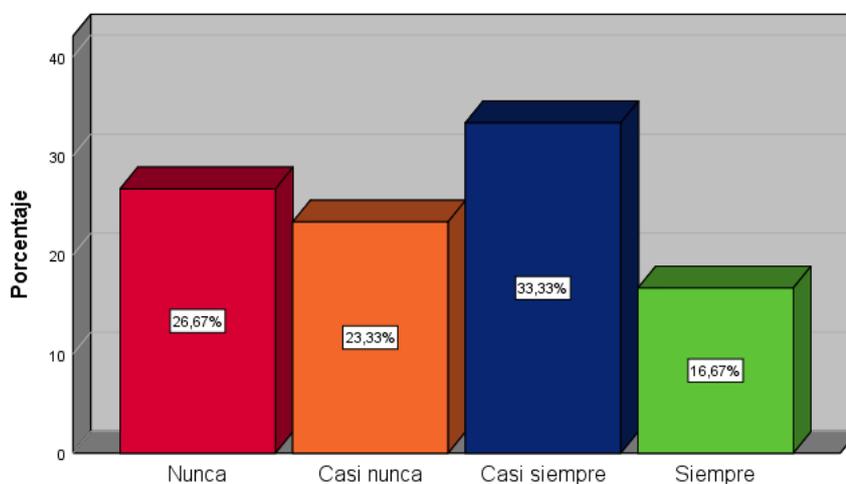


Figura 29. Elaboración propia cree usted que la información de la empresa se maneja de manera adecuada y confidencial por parte de sus compañeros

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 39 y figura 29, se aprecia que de los 30 encuestados, el 26,67 % respondió nunca, el 23,33% respondió casi nunca, el 33,33% respondió a casi siempre y el 16,67% respondió siempre.

Pregunta 21 ¿Cada cuánto tiempo son evaluados para medir su desempeño laboral?

Tabla 40. Evaluación para medir su desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	13,3	13,3	13,3
	Casi nunca	13	43,3	43,3	56,7
	A veces	10	33,3	33,3	90,0
	Casi siempre	2	6,7	6,7	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

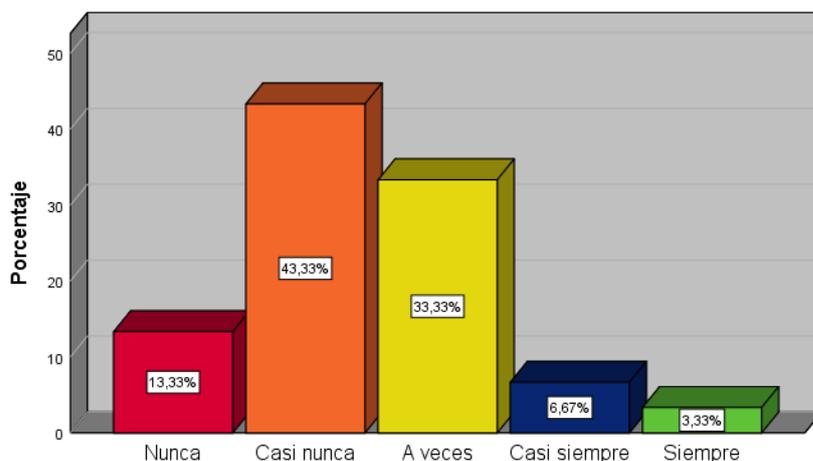


Figura 30. Elaboración propia cada cuánto cada cuánto tiempo son evaluados para medir su desempeño laboral

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 40 y figura 30, se aprecia que de los 30 encuestados, el 13,33 % respondió nunca, el 43,33% respondió casi nunca, el 33,33% respondió a veces, el 6,67% respondió casi siempre y el 3,33% respondió siempre.

Pregunta 22 ¿Implementan sistemas para el aporte en el desarrollo profesional de la organización?

Tabla 41. Implementación de sistemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	15	50,0	50,0	50,0
	Casi nunca	8	26,7	26,7	76,7
	A veces	2	6,7	6,7	83,3
	Casi siempre	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

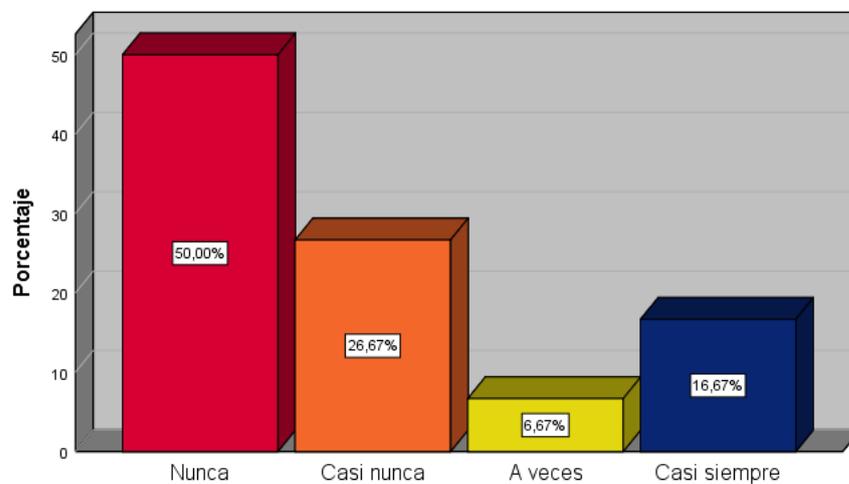


Figura 31. Elaboración propia implementan sistemas para el aporte en el desarrollo profesional de la organización

Fuente: Elaboración propia -programa SPSS 26

Interpretación: De acuerdo a la tabla 41 y figura 31, se aprecia que de los 30 encuestados, el 50,00 % respondió nunca, el 26,67% respondió casi nunca, el 6,67% respondió a veces y el 16,67% respondió casi siempre.

Anexo 06. Propuesta

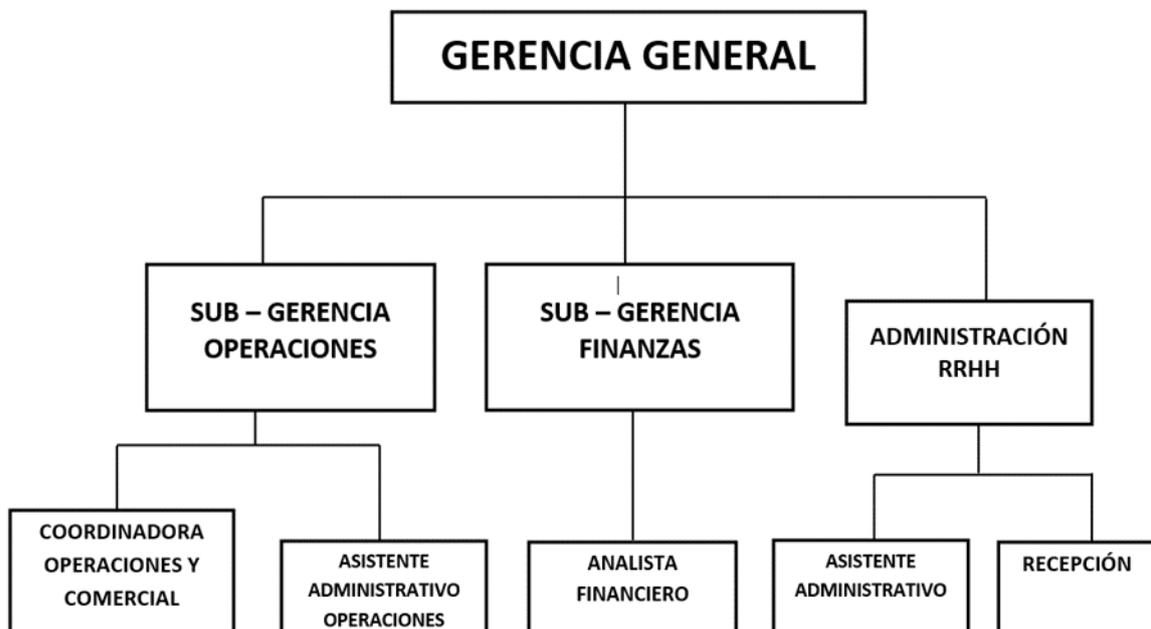
Primera: En función de las conclusiones y recomendaciones encontradas se propone la elaboración del manual de organización y funciones para la empresa inmobiliaria en el distrito de Miraflores.

	Manual de Organización y Funciones		
	Versión 01		Vigente 11-11- 2021
PERFIL DE PUESTO DE TRABAJO			
AREA	GERENCIA GENERAL	SEDE	MIRAFLORES
REPORTA A	DIRECTORES		
SUPERVISA A	SUB- GERENTE DE FINANZAS, SUB- GERENTE DE OPERACIONES		
REEMPLAZA A			
REEMPLAZADO POR	SUB- GERENTE DE FINANZAS Y DIRECTORES		
1. FUNCIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un Plan Estratégico de la empresa a corto plazo en coordinación con los Sub Gerente de Finanzas y Operaciones. • Ejecutar todo lo establecido en los Estatutos de la empresa • Proporciona orientación y guía a todo el personal con el fin de lograr los objetivos específicos de cada área. • Revisa quincenalmente el flujo de efectivo para determinar las necesidades y/o inversión de excedentes, en coordinación con el Sub Gerente Financiero • Establece las políticas de remuneraciones, promociones y medidas disciplinarias aplicables • Tomar decisiones cruciales en asuntos de importancia vital para la organización • Autoriza aprobaciones de proyectos nuevos que se puedan efectuar por el bien de la organización 			
2. REQUISITOS DE EXPERIENCIA			
Experiencia mínima de 5 años en puesto de alta gerencia			
3. REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN			
Titulado en carrera de administración, economía, ingeniería o afines			
Contar con Maestría en administración o especialización afín			
Nivel avanzado de inglés			
Excelente manejo de Microsoft Office y de un ERP			
4. HABILIDADES Y APTITUDES			
Visión empresarial y capacidad de planeamiento estratégico a mediano y largo plazo			
Capacidad de liderazgo, carisma, motivación y un alto compromiso con el trabajo			
Altísimo dominio de la expresión oral y escrita, que le permita ser portavoz de la organización cuando sea necesario.			
Compromiso con la empresa y honestidad			

 <small>t: (+511) 654 4327</small>	Manual de Organización y Funciones		
	Versión 01		Vigente 17-11- 2021
PERFIL DE PUESTO DE TRABAJO			
AREA	SUB GERENCIA DE OPERACIONES	SEDE	MIRAFLORES
REPORTA A	GERENTE GENERAL		
SUPERVISA A	COORDINADORA DE OPERACIONES Y ASISTENTE DE OPERACIONES		
REEMPLAZA A	COORDINADORA DE OPERACIONES		
REEMPLAZADO POR	COORDINADORA DE OPERACIONES		
1. FUNCIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Gestiona todo lo establecido de los Estatutos sobre los proyectos de la organización • Responsable de gestionar los trámites, permisos, solicitudes de los proyectos que tiene la compañía. • Gestionar con el area legal la elaboración de los contratos, posterior revisar y derivar a los proveedores, para inicios de trabajos que se ameritan según proyectos de los inmuebles. • Programar los pagos mensuales de los servicios de proyectista, proveedores o servicios que se puedan adquirir, previo a los sustentos de pagos. • Realizar seguimiento de vigencia de los inmuebles, según control de la base de datos 			
2. REQUISITOS DE EXPERIENCIA			
Experiencia mínima de 2 años en puesto similares o relacionados en gestión de empresas			
3. REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN			
Titulado, bachiller en ingeniera industrial y/o administración.			
Nivel básico de inglés y excel			
4. HABILIDADES Y APTITUDES			
Proactivo , responsable,compromiso con la emoresa y honestidad, trabajo en equipo y Liderazgo			

 777 INVERSIONES BENAVIDES t: (+511) 654 4327	Manual de Organización y Funciones		
	Versión 01		Vigente 17- 11- 2021
PERFIL DE PUESTO DE TRABAJO			
AREA	SUB GERENCIA DE FINANZAS	SEDE	MIRAFLORES
REPORTA A	GERENTE GENERAL		
SUPERVISA A	ANALISTA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS		
REEMPLAZA A	GERENTE GENERAL		
REEMPLAZADO POR	GERENTE GENERAL		
1. FUNCIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de EEFF y flujo de caja con la finalidad de garantizar la liquidez disponible de la compañía. • Revisión de los proyectos junto con el área de operaciones • Revisión de provisiones que son derivadas por las áreas administrativas y de operaciones para que estas sean enviadas a contabilidad. • Participar en directorio mensual para poder exponer el flujo anula de los EEFF. 			
2. REQUISITOS DE EXPERIENCIA			
Experiencia mínima de 2 años en puesto similares o relacionados en gestión de empresas			
3. REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN			
Titulado en carrera de administración, contabilidad. MBA en finanzas Inglés avanzado Manejo de Microsoft Office , programación			
4. HABILIDADES Y APTITUDES			
Proactivo , responsable, compromiso con la emoresa y honestidad, trabajo en equipo y Liderazgo			

Segunda: De acuerdo a las conclusiones y recomendaciones respecto a la estructura organizacional proponemos el organigrama para la empresa Inmobiliaria en el distrito de Miraflores.



Tercero: De acuerdo a las conclusiones y recomendaciones respecto al sistema de control de funciones proponemos la adquisición del sistema SIIGO para la digitalización de procesos con la finalidad de administrar información financiera en la empresa Inmobiliaria de manera sistematizada, centralizada y simplificada vinculando de manera efectiva todas las áreas. Que, de acuerdo al mercado, el precio oscila en \$3000 dólares incluido IGV.

Cuarto: De acuerdo a las conclusiones y recomendaciones de un mejor sistema de comunicación se propone implementar un control de asistencias de reuniones a través de una base de datos xls. Para que los colaboradores de la empresa Inmobiliaria puedan contabilizar sus avances de los procesos y el cumplimiento de dichas reuniones.