



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA

Manual de organización-funciones y desempeño laboral en la red de
Salud Datem del Marañón, Loreto - 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Rodríguez Paredes, Frida ([orcid.org//0000-0003-2466-7291](https://orcid.org/0000-0003-2466-7291))

DOCENTE:

Dr. Sánchez Dávila, Keller ([orcid.org//0000-0003-3911-3806](https://orcid.org/0000-0003-3911-3806))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

TARAPOTO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios, a mis padres Ana Rosa y Luis, a mis hermanos y a mi querido hijo Frank André, por sus apoyo incondicional y desinteresado que me dieron la motivación y los ánimos de seguir superándome profesionalmente y no dejarme de apoyar en todo momento.

Frida

Agradecimiento

A Dios que nos da la vida y la salud, así como a mi familia que me acompañan en este momento importante de mi carrera profesional. A mi asesor académico Dr. Keller Sánchez Dávila, por su apoyo profesional durante este proceso. Al Director Ejecutivo de la red de salud Datem del Maraón, por su apoyo fraternal para llevar a cabo el desarrollo de esta investigación, así como a todos los trabajadores que me brindaron la información requerida en este proceso, mi eterno agradecimiento a todos ellos.

La autora

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA.....	25
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	25
3.2. Variables y operacionalización	25
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	26
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	27
3.5. Procedimientos.....	29
3.6. Método de análisis de datos	29
3.7. Aspectos éticos	29
IV. RESULTADOS	31
V. DISCUSIÓN.....	38
VI. CONCLUSIONES	42
VII. RECOMENDACIONES.....	43
REFERENCIAS	44
ANEXOS.....	54

Índice de tablas

Tabla 1. Nivel de aplicación del manual de organización y funciones en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.....	31
Tabla 2. Nivel del desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.	31
Tabla 3. Prueba de normalidad	32
Tabla 4. Relación entre la identificación y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.....	33
Tabla 5. Relación entre las funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.....	34
Tabla 6. Relación entre los perfiles y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.	35
Tabla 7. Relación entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.....	36

Índice de figuras

Figura 1. Dispersión entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral	36
--	----

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. La investigación fue tipo básica, diseño no experimental, transversal y descriptivo correlacional, cuya población y muestra fue de 54 colaboradores. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados determinaron que el nivel de aplicación del manual de organización y funciones, fue regular en 47 %, malo en 33 % y bueno en 20 %; el desempeño laboral, fue bajo en 41 %, medio en 39 % y alto en 20 %. Concluyendo que existe relación significativa entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0,968 (correlación positiva muy alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$); además, solo el 93.70 % del desempeño laboral influye en el manual de organización y funciones.

Palabras clave: Manual, desempeño, funciones

Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between the organization and functions manual and job performance in the Datem del Marañón health network, Loreto 2022. The research was basic type, non-experimental, cross-sectional and descriptive correlational design, whose population and sample was 54 collaborators. The data collection technique was the survey and the questionnaire as an instrument. The results determined that the level of application of the organization and functions manual was regular in 47%, bad in 33% and good in 20%; job performance was low in 41%, medium in 39% and high in 20%. Concluding that there is a significant relationship between the organization and functions manual and job performance in the Datem del Marañón health network, Loreto 2022, since the statistical analysis of Spearman's Rho was 0.968 (very high positive correlation) and a p value equal to 0.000 (p-value \leq 0.01); In addition, only 93.70% of the organization and functions manual influences job performance.

Keywords: Manual, performance, functions

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, debido al incremento de las necesidades sociales a nivel mundial, muchas entidades tienen el arduo trabajo de ver y solucionar con el tema laboral y social, es por ello que hoy en día existe medios de solución rápida el que permite utilizar estrategias en la cual nos ayudaran a minimizar las grandes brechas que impiden el desarrollo, todo ello es importante por lo que permitirá mejorar el trabajo y desempeño del grupo humano que se encuentra al servicio de la comunidad tanto para brindar información requerida como para solucionar y dar mejores resultados de acuerdo a lo requerido, teniendo en cuenta que está acompañado de muchas habilidades e instrumentos tanto tecnológicos como buen ambiente para una solución eficiente e inmediata, donde los resultados serán de manera favorable, para la entrega de un buen servicio al público (Chávez, 2019). Esta afirmación es corroborada por Álvarez et al. (2018), quienes menciona que el cumplimiento de actividades es uno de los elementos más resaltantes que permite obtener el logro de las metas y objetivos de las entidades para gestionar los recursos de la mejor manera posible para propiciar una buena atención esmerada mediante un enfoque de calidad y mejora continua (p. 3) Asimismo, Pashanasi, et al. (2021), la problemática del desempeño laboral en Chile, se debe a la desmotivación que presentan los colaboradores respecto a la eficiencia de los gobernantes para administrar de forma eficiente los bienes que deben ser entregados a cada uno de ellos para realizar sus actividades de manera correcta y sin complicaciones, por lo tanto, esto no permite mejorar los resultados que llevan al avance socioeconómico y cultural del país (p. 165)

En el contexto peruano, se evidencia diferentes deficiencias dentro de la gestión pública para obtener los resultados que son necesarios para fortalecer la calidad de servicio brindado al público, esto debido a que los colaboradores no presentan niveles de desempeño eficiente o apropiado en el cumplimiento de las tareas programadas y en procesos necesarios, sin embargo, este problema está generado por diferentes elementos, el cual es expuesto por Agui (2020) quien menciona que el 74% de colaboradores del sector público

aproximadamente, presenta un alto nivel de estrés laboral, el cual se agrava y está relacionado con problemas familiares, económicos, entre otros que no permiten desempeñarse de manera eficiente y concentrada en su lugar de trabajo, asimismo, una gran cantidad menciona que las entidades públicas no brindan estabilidad laboral necesaria para mejorar su desempeño, por lo tanto, es significativo desarrollar acciones y procedimientos necesarios para minimizar esta problemática, de modo que se propicie el desarrollo integral no solo de los intereses de los colaboradores, sino también de la población.

En la región San Martín, las instituciones públicas muestran debilidades en cuanto al cumplimiento del manual de organización y funciones y de sus estructuras organizacionales, debido a que no se cumplen a cabalidad los compromisos, por lo tanto se menciona y se concluyó que en los trabajadores el nivel de desempeño es considerado inapropiado, teniendo un porcentaje de un 60%, es por ello que se requiere evaluar la motivación de los colaboradores con nuevos indicadores en la cual tengan un enfoque directo donde se observa el estado actual de los factores internos o externos, de esa manera dar medidas de solución (Ramos et al., 2019).

En la Red de Salud Datem del Marañón, el personal desconoce a detalle sus labores indicadas en los documentos normativos de la institución, tal hecho ha generado que exista duplicidad de labores, malgaste de tiempo y desconocimiento sobre temas relevantes de su puesto de trabajo. Asimismo, se destaca que la organización carece de recursos básicos para la efectividad de las tareas, lo cual ocasiona demoras en los trámites y en la dispensación de bienes. Por otro lado, no existe un plan de evaluación formal, por lo que el personal desconoce los temas e indicadores que se van a evaluar y quién estará a cargo de llevar dicho proceso. Por último, se destaca que el ente no realiza una retroalimentación nutritiva entre los integrantes de la institución, de modo que no es posible observar cambios significativos, a ello se suma la falta de capacitación y planes de retención y motivación.

Teniendo en cuenta lo anterior, se determinó el **problema general**: ¿Cuál es la relación entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral

en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022? Y como **Problemas específicos**: ¿Cuál es el nivel de aplicación del manual de organización y funciones en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022? ¿Cuál es el nivel del desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022? ¿Cuál es la relación entre la identificación y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022? ¿Cuál es la relación entre las funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022? ¿Cuál es la relación entre los perfiles y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022?

La presente investigación se justifica en los siguientes criterios: es **conveniente**, puesto que se ofreció una herramienta para que los directivos puedan tomar mejores decisiones considerando la gestión de documentos y el desempeño del personal. **Relevancia social**, permitió mejorar el servicio brindado al usuario, a través de la solución de uno de los problemas más resaltantes que limitan este resultado. **Valor teórico**, se brindó un enfoque al contexto científico, a raíz de los resultados encontrados de acuerdo a los enfoques utilizadas por cada variable. **Implicancias prácticas**, permitió determinar las deficiencias encontradas respecto a las variables de investigación en la entidad a fin de que fue corregido los errores internos, a fin de beneficiar a los usuarios y la sociedad en general, garantizando un mejor servicio. **Utilidad metodológica**, ayudó como base para futuros estudios y los instrumentos a aplicar pueden ser aplicados en otras investigaciones.

Se determinó el **objetivo general**: Determinar la relación entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. **Objetivos específicos**: Identificar el nivel de aplicación del manual de organización y funciones en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. Identificar el nivel del desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. Establecer la relación entre la identificación y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. Establecer la relación entre las funciones y el desempeño laboral en los trabajadores de la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

Establecer la relación entre los perfiles y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

Finalmente, se mencionan las hipótesis. **Hipótesis general:** H1: Existe relación significativa entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. H0: No existe relación significativa entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. **Hipótesis específicas:** H1: El nivel de aplicación del manual de organización y funciones en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022, es bueno. H2: El nivel del desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022, es alto. H3: Existe relación significativa entre la identificación y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. H4: Existió relación significativa entre las funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. H5: Existe relación significativa entre los perfiles y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Con respecto a **nivel internacional**, Rubio et al. (2019), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 69 colaboradores como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario. Concluyeron que, si bien es cierto la entidad investigada cuenta con todo los documentos de gestión, estos no son aplicados de manera eficiente o más bien, los colaboradores no realicen el cumplimiento respectivo el cual se ve fortalecido por la falta de control por parte de los directivos, de modo que el desempeño del personal no está debidamente estandarizado de acuerdo las necesidades institucionales, de esta manera además impide el logro de los objetivos de manera estratégica dentro de los tiempos establecidos.

De igual forma, Marcuzzi (2018), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 15 empresas como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario. Concluyó que, la búsqueda de un modelo de gestión capaz de gestionar grandes cantidades de datos e información, automatizar procesos, utilizar las tecnologías de la información, conectarse a múltiples dispositivos basados en procesadores, en definitiva, esforzarse por dar solución a sus operaciones diarias utilizando la tecnología, y por tanto, esforzarse por la toma de decisiones - la toma de mejoras y con ello la búsqueda de un cambio en la gestión, procurando que el sistema se combine con los manuales comunes de los sistemas contables, así como con los procedimientos de recolección de la información contable y financiera, son herramientas que brindan una secuencia sistemática de pasos cuyos elementos brindará seguridad y confiabilidad.

También, a Coronel et al. (2018), su investigación fue de tipo básica, diseño no experimental, la población y muestra de 23 empresas, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyeron que, es necesario la aplicación de procedimientos estratégicos y actividades relacionadas al fortalecimiento de los conocimientos de los colaboradores disminuyendo las barreras que impiden obtener resultados sobresalientes.

Además, López et al. (2018), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 12 empresas como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario. Concluyeron que, para una gestión eficaz respecto al conocimiento, se requiere una visión holística de las diversidades de herramientas que se dan dentro de la gestión en las organizaciones. Sí hace referencia que la alta dirección y el liderazgo necesitan el establecimiento del sentido de urgencia respecto a la creación, el uso y la difusión de los diversos conocimientos, a la par de eliminar las percepciones y ambigüedades de los colaboradores que no se encuentren orientadas hacia la ejecución de sus ocupaciones de una forma eficiente, a su vez, se habla del desarrollo de un plan estratégico para gestionar el conocimiento a un largo plazo empleando técnicas de una mejora continua a la par de asegurar la participación de los colaboradores.

De igual modo, Sanandrés et al. (2019), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 15 organizaciones como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario, se concluyeron que, a través de esta planificación tributaria se podrá determinar los plazos para poder declarar sus obligaciones, permitiendo que estas empresas se encuentren al día respecto a sus obligaciones.

Para el ámbito nivel nacional se citó a Urbano (2018), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 53 colaboradores como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario. Concluyeron que, es necesario que la organización realice la implementación respectiva través de procedimientos planificados para mejorar las condiciones internas teniendo en cuenta que esto permitirá mejorar la competitividad personal e institucional.

De igual, Quintana y Tarqui (2020), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 35 colaboradores como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario. Concluyeron que, la antigüedad (especificidad del puesto), práctica profesional, actividad docente (formación)

percepción de salarios bajos, falta de equipamiento, carga de trabajo inadecuado, mala formación de los empleadores (características organizativas), presión laboral de los jefes de departamento y falta de orden en el horario de trabajo.

Asimismo, Paredes et al. (2020), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 92 colaboradores como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario. Concluyeron que, el 60,9% de encuestados lo determinan como un nivel óptimo. Finalmente se ha determinado que los factores motivacionales generan una influencia positiva y significativa respecto a las dimensiones de eficacia y eficiencia.

Además, Tácuna et al. (2019), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 35 personas como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario. Concluyeron que, dentro del contexto investigado, las organizaciones no realizan una determinación eficiente de los documentos de gestión, lo cual genera que no puedan obtener los resultados suficientes.

Asimismo, Rojas et al. (2020), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 78 colaboradores como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario. Concluyeron que, la mayoría de los encuestados considera necesario planificar y dar seguimiento al procedimiento de reclutar, seleccionar y evaluar la habilidad, conocimientos y capacidades, así como formarlos en los valores organizacionales, de esta forma se mejorará la productividad de su trabajo y así la entidad alcance sus metas, y también consideran necesario planificar antes de realizar la evaluación, y si los empleados son designados antes de la selección, considera que debe seguir las normas internas de la empresa, pues así mejorará su desempeño laboral y habrá una mejor comunicación entre sus superiores y compañeros de trabajo.

Para el **nivel local**, Marrufo y Pacherez (2020), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 105 colaboradores como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario. Concluyó que, gracias al procesamiento de información se pudo establecer que los niveles de desempeño presentado dentro de una entidad no corresponden a las planificaciones o proyecciones estratégicas estipuladas, el cual responde a diferentes elementos o factores como la falta de capacitaciones, ausencia de incentivos por el logro de objetivos, carencia de equipamiento tecnológico, entre otros elementos que impactan de manera negativa sobre rendimiento laboral.

También, Torres et al. (2020), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 58 trabajadores como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario. Concluyó que, se toma por aceptada la hipótesis nula donde indica un nivel de motivación bajo, ya que se identificó baja motivación en un 66% frente a un 34% de los empleados que dijeron sentirse motivados, la totalidad de los empleados no están motivados ni dirigidos a la consecución de las metas trazadas por esta unidad y de igual forma se indica el puesto desinteresado e implicado para el desarrollo de las tareas asignadas.

Aunado a ello, Santos (2021), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 194 docentes como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario. Concluyó que, dentro de los elementos capaces de influir sobre el nivel de desempeño del personal dentro de la institución, se encontró a los factores de capacitación, teniendo en cuenta que la gran mayoría de ellos mencionaron que la entidad no realiza la aplicación de un plan de capacitaciones debidamente estructurado para mejorar sus conocimientos respecto a las actividades asignadas.

Además, Pacherez y Marrufo (2020), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 50 colaboradores como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario. Concluyeron que, el

desempeño laboral de los empleados dentro de la entidad es defectuoso, y es fundamental generar un prototipo de gestión que desarrolle o potencie las destrezas, capacidades y actitudes cognitivas.

De igual modo, Silva et al (2018), su estudio fue perteneciente al tipo básico de acuerdo a un diseño no experimental, con 75 colaboradores como muestra, utilizó la encuesta para aplicar el cuestionario. Concluyó que, se puede determinar posicionándose en la normalidad, debido a que existen falencias como la falta de confianza mostrada por los colaboradores, mientras los empleados no sean capaces de tomar las riendas dentro de la entidad, los beneficios no se percibirán adecuadamente porque no se ajustan a sus necesidades y por lo tanto las políticas aplicadas no son adecuadas al puesto de los empleados.

En cuanto al sustento teórico de la primera variable **manual de organización**, Puntriano (2003), lo define como un documento en el cual las organizaciones establecen un manual para regir las actividades internas bajo lineamientos normativos y políticas para garantizar el funcionamiento idóneo. Para, Cárdenas (2015), ese documento de gestión hace referencia a los procedimientos a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de acorde a las responsabilidades específicas por cada puesto de trabajo, donde se señala a su vez que un procedimiento por escrito establece un método específico para ejecutar un determinado trabajo.

De acuerdo a, Brambilla (2014), quién hace referencia a que el diseño de puesto es un procedimiento metodológico a través del cual se obtiene toda la información relativa a un determinado puesto laboral, todo esto se encuentra enmarcado dentro del manual de organización y funciones. El manual es una guía que permite al colaborador conocer con exactitud las responsabilidades que asume dentro de la empresa, ya que en ella describe detalladamente todas las actividades a realizar para alcanzar los objetivos propuestos.

Asimismo, Febre (2019), ha señalado que, este manual presenta los sistemas y las técnicas específicos que se dan dentro de una institución en referencia a los puestos de trabajo. El manual, permite brindar información específica de las responsabilidades asignadas a cada área, este está estructurado de manera jerárquica, con la finalidad de que existe un vínculo de respeto entre los integrantes de la organización.

Mientras que, para la Superintendencia de Mercado de Valores de la República Dominicana (2018), esta herramienta posee información específica de las funciones de cada área, con la finalidad de que las funciones sean cumplidas de manera eficiente, asimismo, esta herramienta está diseñada para delegar funciones. El centro de estudio para el desarrollo (2019), ha señalado que el manual de organizaciones permite conocer los procesos que deben seguir para concretar los propósitos trazados, además este manual cumple la función de describir cada tarea específica que debe realizar el colaborador.

Por otro lado, Li (2018), este manual es el que permite al personal de la organización ejecutar con una mayor facilidad las funciones conociéndolas de manera precisa y clara, la explicación de este manual tiene como fin el generar un cambio respecto a la totalidad de las actividades.

Puesto que se establece un orden dentro de la organización a fin de ejecutarla con la mayor eficiencia y eficacia, mientras que, Álvarez y Ochoa (2014), han señalado que este manual facilita la explicación de ocupaciones que debe ejecutar cada departamento dentro de la entidad. El manual permite ordenar y designar responsabilidades específicas para cada área dentro de la organización, asimismo, es un mecanismo que facilita la ejecución de los procesos operativos, puesto que ella detalla el rol que cumple cada colaborador. Según, Chávez (2019), quién ha señalado que, este manual resulta vital e indispensable para la organización, puesto que, se complementa para dar informes claros y precisos.

Mientras que para, Rengifo (2018), la importancia de este manual radica en facultar a la organización con las herramientas y técnicas para que puedan alcanzar los objetivos, a la par que permite a la organización delimitar las funciones y las responsabilidades por cada una de las áreas. Asimismo, este manual sirve de guía para los colaboradores, debido a que en ella se encuentra descrita cada una de las tareas que deben realizar, además esta herramienta permite que las organizaciones tengan en claro las actividades que deben realizar para llegar a alcanzar el éxito empresarial esperado.

Según, el Instituto Guatemalteco de educación radiofónica. (2017), las funciones deben encontrarse debidamente detalladas para que faculten al colaborador el cumplimiento de las mismas. Según c las organizaciones deben elaborar este manual, porque es una herramienta clave para poder determinar y dar a conocer el papel que desempeñan los colaboradores dentro de la organización, asimismo, estas funciones están enmarcadas bajo los lineamientos y normativas propias de la organización y en el sector público estas se desarrollan bajo las normativas impuestas por la legislación.

Tal como indica, Fernández (2017), las comunicaciones que, se dan dentro de una organización respecto a la realización de las labores. El manual de organizaciones sirve como guía para los colaboradores ya que en ella se describen una por una las funciones que debe cumplir cada integrante de la organización, está se basa en los objetivos que se desea alcanzar.

Según, Gilli (2017), menciona que, de cada una de las oficinas de acordé a los parámetros, constituyéndose de esta manera en un documento oficial para la orientación y la consulta por parte de los colaboradores respecto a las ocupaciones que tiene que rendir en las oficinas, o áreas. El manual de organizaciones es considerado una herramienta relevante en la gestión administrativa, ya que es en ella en la que se detallan las funciones y las actividades específicas que deben realizar cada uno de los colaboradores, con la finalidad de que tengan conocimiento del rol que cumplen durante el periodo que dura el ejercicio.

Así como, Villalba (2016), hace referencia que, permitirá que los colaboradores puedan simplificar su trabajo. El manual de organizaciones es una herramienta que guía a los colaboradores a cumplir las funciones específicas que le son encomendadas dentro de la organización, las cuales están enfocadas en alcanzar las metas trazadas institucionalmente.

Por otro lado, Gilli (2017), quién es señalado que, este manual representa una herramienta a través del cual se establecen las funciones de los colaboradores, a la par de que está orientado a la disminución de conflictos, identificando de manera clara y precisa cuáles son los autores que lo componen y de qué manera puedan contribuir al éxito organizacional. El manual de organizaciones es una herramienta que permite dar a conocer de manera detallada el rol que cumple cada trabajador dentro de la organización, es decir describe las funciones y responsabilidades que asume al ser contratado, los cuales están enfocados en alcanzar las metas trazadas institucionalmente.

Asimismo, Garcés (2017), las organizaciones al momento de buscar a su fuerza laboral, describe el perfil del puesto que desea cubrir, pues estas funciones están establecidas dentro del manual de organizaciones, en esta se detallan las funciones específicas que debe cumplir cada colaborador, además, esta estructura está elaborada jerárquicamente con la finalidad de que exista un lazo de respeto entre fuerza laboral.

De acuerdo a, Molina et al. (2018), esta estructura organización está formado por una distribución jerárquica que incluye la formación de las unidades u oficinas donde se van a desarrollar los procesos y las actividades estratégicas, distribuyendo de una manera ordenada y clara el poder. El manual de organizaciones es un documento muy importante para las instituciones, ya que en ella se detallan las labores que realizan cada uno de los colaboradores, es decir el rol que cumplen dentro de la organización, estas se implementan de acuerdo a los objetivos y metas institucionales.

Según, Álvarez y Ochoa (2014), el manual de organización es considerado como un documento muy importante que permite organización plasmar la forma en cómo está estructurada u organizada, al mismo tiempo que permite establecer aquellos procedimientos más importantes de la forma en cómo debe ser llevadas a cabo las actividades, de modo que sirve como guía para que los colaboradores internos puedan ejecutar las actividades asignadas de acuerdo a los lineamientos establecidos para lograr resultados dentro del margen proyectado; por lo tanto, es de suma importancia que este documento esté redactado de manera clara y concisa donde muestre los factores más resaltantes sobre la forma en cómo se deben llevar a cabo las actividades y la forma de constitución de la organización para que el colaborador tenga conocimiento del área en el cual se encuentra para solicitar el apoyo respectivo su jefe en caso se presenta inconvenientes para realizar el trabajo. Este documento es de gran ayuda para aquellos colaboradores nuevos ingresantes quienes necesitan conocer al detalle la identidad organizacional, su forma de constitución y la forma en cómo se deben desarrollar los procesos, de modo que esta acelerar la adaptación y la obtención de resultados en el corto tiempo, por ello su integración resulta crucial para fortalecer las posibilidades de crecimiento y desarrollo integral para todos.

De acuerdo a, Rengifo (2018), una investigación realizada diferentes colaboradores de organizaciones, permitió determinar que este documento permita los colaboradores estar más seguros dentro de su harén trabajo, debido a que conoce lo que realmente la organización espera de ellos, de esta manera permite que cada uno de sus esfuerzos o actividades estén encaminados a cumplir aquellos objetivos específicos para agregar valor al desarrollo competitivo. Se encontró además que este documento hace posible el mejoramiento de las competencias laborales específicas porque establece que ellos parámetros o actividades para los colaboradores, los cuales son realizados de manera eficiente para cumplir cada uno de los estándares estipulados. Toda esta información permite establecer que las organizaciones deben considerar la constitución de este documento para el correcto funcionamiento organizacional a través de la entrega del mapa procedimental para ejercer sus responsabilidades de manera específica. Llegado a este

punto, se establece al manual de funciones como un instrumento relevante para mejorar el nivel de desempeño porque ayuda a que los colaboradores tengan una guía inmediata para desempeñarse eficientemente y resolver los problemas cotidianos dentro de su espacio de trabajo; por ello, se dice que los beneficios de aplicar este instrumento, es bilateral porque ayuda tanto al personal como a la organización mediante el perfeccionamiento de competencias específicas y el mejoramiento de la competitividad a nivel general permitiendo cimentar las bases para la expansión y la creación de valor con los clientes y público objetivo en general.

Otro aspecto resultante respecto al manual de funciones dentro de las organizaciones según, Rengifo (2018), es que este debe ser elaborado por personas debidamente capacitadas que conozcan a detalle la estructura organizacional y los diferentes objetivos que está persiguiendo, teniendo en cuenta que cada uno de las estimaciones o estipulaciones de lineamientos debe estar sustentado en la misión y la visión organizacional debido a que la forma en cómo se lleven a cabo las actividades, determinará la capacidad para lograr un alto nivel de eficiencia que incremente la competitividad, por ello, es necesario que esta actividad se ha encargado a profesionales con un amplio nivel de experiencia, el cual permitirá obtener resultados más precisos y relevantes para lograr la orientación de los colaboradores y que los resultados obtenidos estén dentro del margen proyectado. Además, se debe tener en cuenta que las ambigüedades dentro del manual de organizaciones, genera que los colaboradores no entiendan de manera clara y concisa la forma en cómo se debe llevar a cabo un procedimiento, el mismo que abre puertas a diferentes falencias o desorientación laboral, generando de esta manera que los resultados obtenidos no sean los suficientes o en algunos casos esto genera que los colaboradores se desempeñen bajo otros objetivos o niveles de estandarización, provocando el atraso organizacional para alcanzar el éxito.

Igualmente, Gilli (2017), se debe tener en cuenta que el manual de funciones permite al colaborador tener una guía rápida para llevar a cabo las responsabilidades asignadas, de modo que puede recurrir a ella en cualquier

momento, lo tanto, este debe contener la información necesaria y precisa para lograr una orientación eficiente fin que incremente las posibilidades de lograr resultados sobresalientes para fortalecer la imagen competitiva organizacional y la producción de bienes y servicios capaces de satisfacer aquellas expectativas y necesidades específicas de cada uno de los usuarios; por lo tanto, este documento también contribuye a la mejora continua de la calidad entregada por las organizaciones hacia su público objetivo o los diferentes grupos de interés con los cuales se encuentra relacionada, entonces, se debe comprender que la determinación de este manual tiene un amplio impacto positivo negativo sobre diferentes campos organizacionales de acuerdo a como se ha elaborado, para la cual es imprescindible tomar en cuenta que la designación de funciones y la forma en cómo se deberán desarrollar, debe responder no solamente a las necesidades organizacionales, sino también a la poseía para entregar los recursos necesarios para que los colaboradores puedan desempeñarse sin complicaciones, en este sentido, se debe realizar una coordinación específica con todas las áreas internas para determinar la capacidad para entregar los recursos físicos o intangibles requeridos para un buen desempeño.

De modo similar, Romo (2014), quién hace referencia que la estructura organizacional de una organización tiene una representación gráfica a través del organigrama. El organigrama es parte del manual de organizaciones, en esta se especifica las funciones específicas que cumple cada integrante de la organización, así como indica el tipo de jerarquía que existe, esto se implementa con la finalidad de tener una estructura clara y que cada uno conozca el rol que desempeña dentro de la organización.

Asimismo, Salazar (2016), señala que, la descripción de estas funciones consiste en listar el compromiso de cada departamento de trabajo dentro de la entidad. El manual de organizaciones describe las funciones y responsabilidades que son asignadas a cada área, pues estas se crean en función a los objetivos y la necesidad de realizar actividades específicas para llegar a cumplirlas, asimismo, se tienen en cuenta los recursos que utilizarán durante el desarrollo del ejercicio.

Además, Sandoval y Pernaletе (2017), mencionan que, hay 2 tipos de estructuras organizativas: como primera estructura están las organizativas clásicas, las cuales se encuentran basadas en los métodos tradicionales, dentro de ésta también se encuentra a la estructura organizativa funcional y como segundo se menciona a la estructura mixta esto representa una combinación de ambas, estas están enmarcadas y sesgadas a los mecanismos y procedimientos tradicionales y luego tenemos la estructura mixta, en esta se mezclan los procedimientos funcionales y el modelo jerárquico, en este se también se toman en cuenta la especialización en ambos aspectos.

Por tanto, Zapata (2015), este manual debe contar con una organización institucional, refiriéndose a la manera que la entidad organiza sus recursos para llevar a cabo sus objetivos. El manual de las organizaciones debe estar redactada en función a las actividades que realizarán cada uno de los personajes, para lograr alcanzar los objetivos propuestos, y que actividades se desarrollarán para llegar a ellos.

De acuerdo a, Puntriano (2003), para un mejor abordaje de las variables se consideran tres dimensiones principales: **Identificación:** según Puntriano (2003), es la ubicación exacta del puesto dentro de la organización. Para Álvarez y Ochoa (2014) hace referencia a la identificación del puesto a nivel de la organización. **Funciones:** de acuerdo a Puntriano (2003), esta dimensión hace referencia a que cada departamento dentro de la entidad tiene ocupaciones y compromisos de acorde. Para Brambilla (2014) hace referencia a las funciones que ejecuta en cada uno de los puestos dentro de la organización. **Perfil:** según Puntriano (2003), hace referencia a los perfiles profesionales que permitirán que los postulantes puedan cubrir con los conocimientos y las capacidades que son requeridas para cada puesto. Para Cárdenas y Rosero (2015) hace referencia al perfil técnico que deben cumplir los profesionales que se encontrarán dentro de cada una de las áreas de la organización.

En cuanto al **desempeño laboral**, se citó autores Robbins y Judge (2013), quienes lo precisan como el nivel de eficiencia alcanzado por los colaboradores, el cual es muy importante para proporcionar los resultados para alcanzar **las metas** institucionales de manera integral (p. 555). El desempeño laboral es el desenvolvimiento que demuestra el colaborador en el marco del cumplimiento de las funciones asignadas, las cuales deben realizarse de manera adecuada para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas.

Visto desde el análisis de, Barboza et al. (2021), la organización tiene la gran responsabilidad de potenciar las competencias de su fuerza laboral, ya que esta acción traerá consigo grandes beneficios y permitirá alcanzar los objetivos y metas trazadas. Por otro lado, Mora y Mariscal (2019), sostienen que está influenciado por diferentes factores tanto internos como externos al colaborador, por lo tanto, es necesario que la organización tenga en cuenta cada uno de ellos para establecer su nivel de participación en el mismo, el cual permitirá la entrega del equipo necesarios para el colaborador que se desempeñe de manera eficiente (p. 6). Existen aspectos determinantes para que el desempeño laboral llegue a ser eficiente, entre los cuales tenemos, la motivación que recibe el colaborador por parte de la organización, además, el colaborador busca experimentar la estabilidad laboral, el cual creará lazos de involucramiento con el cumplimiento de los objetivos trazados.

Asimismo, Castro y Delgado (2020), sostienen que, los elementos emocionales propio del colaborador fue a un rol muy importante en el desempeño de sus actividades, debido a que generalmente los problemas suscitados en el hogar, influyen en el ámbito laboral (p. 7). Los problemas económicos suelen ser un factor muy relevante que preocupa los colaboradores y en algunos casos puede motivarlos a desempeñarse con mayor eficiencia, mientras que en otros casos puede atraer resultados negativos de acuerdo a la inteligencia emocional de las personas

De igual forma, Jara et al. (2018), sostienen que, está estrechamente ligado con el clima laboral de una organización, por ello es fundamental que el colaborador tiene como encargo monitorear de estos elementos fundamentales, se encuentren a la vanguardia del análisis de los resultados y otros factores que se vayan suscitando en el entorno laboral, teniendo en cuenta que esto trae consigo el mejoramiento del desempeño los colaboradores (p. 743). El desempeño laboral es una herramienta medible para conocer el nivel de desempeño laboral que viene experimentando la organización, asimismo, esta herramienta permite descubrir los inconvenientes y problemáticas que puedan ocurrir durante el proceso de operatividad, para su posterior corrección y fortalecimiento de las debilidades que puedan afectar a la rentabilidad empresarial.

Por su parte, Chiang y San Martín (2015), menciona que, la eficiencia laboral también está ligada a la pertinencia con la que las organizaciones designan al personal en los puestos de trabajo, tienen en cuenta que cada uno de ellos posee habilidades y competencias diferentes, por lo tanto, es necesario que se analice cada uno de ellos para colocarlos en el área respectiva donde puedan desempeñarse de la mejor manera (p. 160). La adecuada selección de la fuerza laboral contribuye a que se cuente con el personal idóneo para desempeñar cargos y asumir responsabilidades específicas, los cuales están enfocados en lograr el cumplimiento de las metas institucionales.

Así como, Rodríguez y Lechuga (2019), mencionan que, entre otros elementos, la remuneración es uno de los fundamentales factores que establecen la eficiencia laboral, considerando que cada uno de los colaboradores prestan sus servicios a la organización con la finalidad de obtener una retribución económica cambio para satisfacer sus necesidades personales. Por tal motivo, en el caso que ésta no sea el apropiado o no sea congruente con el esfuerzo realizado, originará una insatisfacción que provocará disminución en eficiencia laboral.

En tal sentido, Rivero (2019), menciona la importancia de que una organización realice retribuciones económicas a sus colaboradores de

manera responsable, transparente y congruente. (p. 689) La motivación y el reconocimiento laboral hacia los colaboradores son factores determinantes para incrementar el desempeño laboral, asimismo, es necesario que las organizaciones busquen potenciar las competencias de sus colaboradores, además, el desempeño laboral debe estar continuamente monitoreada y evaluada.

En concordancia con, Riera et al. (2020), la medición del grado de desempeño laboral de los servidores, es una herramienta para determinar el nivel de eficiencia con la que se están desempeñando los colaboradores en su área trabajo, el cual hará posible tomar decisiones en proporción a los resultados que se obtuvieron, los cuales deben estar en congruencia con las planificaciones realizadas y las responsabilidades designadas a cada una de ellos. (p. 4) El desempeño laboral es una herramienta que permite conocer de manera precisa el nivel de rendimiento y productividad de cada colaborador, también cabe resaltar que la información adquirida por medio de las evaluaciones, permiten identificar los aspectos que se deben fortalecer, a través de medidas de mejora continua.

Asimismo, Vega y Castillo (2020), manifiesta que, el proceso de evaluación de desempeño laboral, desde hace mucho tiempo ha tenido una concepción equivocada por los colaboradores, quienes consideran que este proceso desarrollado para castigar a quienes no hayan cumplido las metas y objetivos establecidos, sin embargo, la valuación del desempeño es analizar las necesidades del personal para realizar una retroalimentación que permita mejorar su desempeño (p. 43). El control y la evaluación constante al desempeño laboral, permite conocer los puntos críticos que puedan limitar el incremento de la productividad, con la finalidad de subsanar errores y fortalecer las destrezas de los colaboradores a través de la motivación y la retroalimentación.

Del mismo modo, Mora y Mariscal (2019), sostiene que, para incrementar el nivel de desempeño los colaboradores, existen diferentes técnicas o procedimientos que las organizaciones pueden aplicar, sin embargo, es importante recalcar que cada uno de estos deben estar debidamente

planificados y sustentados en las necesidades internas determinadas de acuerdo a un análisis específico, el cual además ayudará a determinar la estrategia más resaltante que ayude a dar solución a la problemática, permitiendo de esta manera tener resultados más precisos de acuerdo las necesidades, por lo tanto, estas estrategias permitirá fortalecer las bases del crecimiento organizacional. En este aspecto, es importante que no solamente la elección del estrategias se realiza de manera eficiente en base a un análisis contexto interno y externo, sino que también la persona encargada de realizar este procedimiento, debe estar debidamente capacitado y que cuente con los conocimientos pertinentes para ofrecer un buen nivel de desempeño, teniendo en cuenta que este último elemento es crucial para hacer posible la toma decisiones estratégicas que permitirán aprovechar los recursos de acuerdo a las posibilidades organizacionales, al mismo tiempo que permitirá gestionar aquellos equipos necesarios para mejorar el nivel de eficiencia de las personas dentro de su área de trabajo.

Según, Jara et al. (2018), resulta de suma importancia la aplicación de procedimientos para la evaluación del rendimiento de los colaboradores, sin embargo, es preciso establecer que los objetivo debe estar centrados no en el castigo de los malos resultados, sino que debe centrarse en la recopilación de información pertinente para determinar aquellas barreras o limitantes que estén frenando la tranquilidad y la posibilidad de las personas para ejercer sus funciones de manera eficiente. Los enfoques de las evaluación de desempeño tradicionalmente han sido ante segregadas y mal interpretadas por los directivos y los colaboradores, de ello ha surgido que la aplicación de este instrumento permita generar pánico e inestabilidad dentro de las organizaciones pensando que he realizado para despedirlos, por ello, es necesario además que juntamente con el proceso de evaluación, se tramita la verdadera razón y el objetivo del procedimiento, el cual permitirá que los colaboradores entrega la información de manera precisa si en realizar omisiones, de modo que se obtendrá los datos necesarios para aplicar las mejoras respectivas en las áreas internas, de modo que se fortalecerá el desarrollo integral no solamente para garantizar el éxito organizacional, sino

que también permitirá mejorar las capacidades de las personas para ejercer sus funciones.

De igual forma, Rodríguez y Lechuga (2019), muchos colaboradores consideran que las organizaciones son indiferentes a sus necesidades en cuanto al equipamiento necesario para realizar las funciones asignadas, esto es una clara muestra de la incapacidad organizacional para la entrega de los recursos necesarios para propiciar un buen desempeño, teniendo en cuenta que esta responsabilidad es inherente a las organizaciones y debe ser cumplidas de manera específica no solamente para satisfacer la necesidades del colaborador, sino también para cumplir a las normativas legales establecidas para garantizar la salud y el cuidado del colaborador al mismo tiempo que mejora su nivel de desempeño.

En esa línea, Gabini y Salessi (2016), sostienen que, para el mejoramiento continuo del desempeño laboral, las organizaciones deben aplicar evaluaciones de modo que estos resultados permitan determinar las necesidades que presentan los colaboradores para proporcionar a los recursos que son necesarios y fortalecer su desempeño (p. 32). Las organizaciones deben tratar en lo posible de identificar las necesidades de sus colaboradores para poder satisfacerlas, ya que es bien sabido que un colaborador satisfecho, da el 100% de su esfuerzo, como forma de agradecimiento e involucramiento con los objetivos y metas institucionales.

Por otro lado, Palmar y Valero (2014), mencionan que, dentro de las principales razones para la realización la evaluación de desempeño, se encuentra la necesidad de conocer el nivel de desempeño, las cuales permitirán no solo mejorar el nivel de desempeño que beneficie al colaborador, sino que esto también permitirá el logro de los objetivos. (p. 167-168). Uno de los objetivos principales del desempeño laboral es brindar información verás del nivel de productividad y el desenvolvimiento que la fuerza laboral tiene frente a los clientes, además, esta herramienta permite identificar los puntos débiles, para luego tomar medidas que fortalezcan este aspecto.

Según, López et al. (2021), las capacitaciones que la organización realiza los colaboradores de acuerdo a su área trabajo y a las responsabilidades asignadas, juega un rol muy importante para fortalecer su eficiencia y el logro de un desempeño óptimo, te dirá que a través de las capacitaciones se puede fortalecer las habilidades y competencias que hacen posible la simplificación del trabajo para lograr objetivos mucho mayores (p. 318). Las organizaciones deben adoptar medidas de fortalecimiento a las competencias de sus colaboradores, ya que estos son los principales personajes que hacen que se alcance el mayor nivel de ventas. Asimismo, el colaborador motivado será más productivo y tendrá la mejor disposición para ejecutar sus funciones de manera eficiente.

Aunado a ello, Espinoza et al. (2021), mencionan que, las habilidades, competencias y destrezas de los colaboradores, juegan un rol muy importante para la mejora de su desempeño en la organización, debido a que, mediante la articulación de estos elementos fundamentales, se obtiene un perfil adecuado para desarrollar las actividades encomendadas (p. 64). El desarrollo de las competencias de su fuerza laboral, garantizará que el incremento del desempeño laboral inminente, contribuyendo de este modo con el desarrollo empresarial y el cumplimiento de los propósitos trazados institucionalmente.

Por otro lado, Vargas y Chiguay (2017), sostienen que, la motivación es un elemento muy importante que permite mejorar el desempeño, considerando que cada uno de ellos poseen metas y objetivos asignados (p. 2). Por lo tanto, la muestra de interés que la organización muestre para desarrollar las actividades asignadas a los colaboradores, surtirá muy esto positivo sobre el nivel de desempeño como una fuerza que los impulsa hacia el logro de sus objetivos.

Según, Ramos et al. (2019), sostienen que, es muy significativo que las organizaciones cuenten con procedimientos bien definidos para realizar la motivación respectiva a sus colaboradores, para la cual se deben definir diferentes elementos de acuerdo al perfil de su personal, considerando que cada uno de ellos posee costumbres diferentes, por lo tanto, los elementos de

motivación no pueden ser considerados como transversales para todos (p. 8). Es necesario que las organizaciones conozcan las necesidades y aspiraciones de su fuerza laboral, para poder fortalecer dichos aspectos, mediante medidas de incentivo y motivación, ya que de la fuerza laboral depende que los servicios brindados sean de calidad y que la productividad se incremente de manera significativa.

Con un enfoque similar, Bohórquez et al. (2020), menciona que, desde hace mucho tiempo los incentivos dinerarios ha sido un elemento muy importante para motivar, sin embargo, existen otros elementos de relevancia, el mejoramiento de un puesto de trabajo, la posibilidad de ascenso, entre otros que permiten mejorar el desempeño a través de la motivación de acuerdo a las perspectivas del colaborador (p. 388). Es un factor clave para que se incremente el rendimiento laboral, ya que si un colaborador se encuentra motivado aumento su nivel de productividad, ya que experimenta una sensación de pertenencia, por tal razón, es fundamental que las organizaciones se enfoquen en mejorar los procesos y en potenciar las competencias de su fuerza laboral.

Además, Bautista et al. (2020), existen diferentes herramientas organizacionales y permite perfeccionar el desempeño de los servidores, uno de ellos es la descripción eficiente del perfil del puesto. En consonancia con, Matabanchoy et al. (2019), después de haber colocado a un colaborador en su respectiva área de trabajo, las organizaciones necesitan conocer su nivel de desempeño, para la cual utilizará las pruebas puede palacio de desempeño en base a tres factores importantes: los resultados de las tareas individuales, el cual permite determinar la eficacia en cumplir las actividades individuales designadas para cada colaborador. Conductas, permite evaluar las conductas presentadas por los colaboradores dentro del entorno laboral de acuerdo a las diferentes situaciones que se había suscitado, con el cual se determina su capacidad para resolver conflictos y problemas espontáneas en su área trabajo. Rasgos, a pesar de que este elemento no posee una correlación de manera directa con el desempeño laboral, es muy importante analizarlos para determinar las necesidades de capacitación, sus aspiraciones para

motivarlos, entre otros que posteriormente se convierte en información valiosa para potenciar su desempeño (p. 177). Es una herramienta que permite conocer la eficiencia con la que se vienen cumpliendo las funciones asignadas, es por ello que las organizaciones deben estar evaluando cada uno de los aspectos importante del colaborador, para poder obtener un diagnóstico real del desenvolvimiento de la fuerza laboral en campo empresarial, asimismo, esta herramienta permite identificar las deficiencias y errores que puedan cometer durante el desarrollo de los procesos productivos.

Las dimensiones de la variable son propuestas por, Robbins y Judge (2013), siendo estas: **Demanda de tarea.** Según Robbins y Judge (2013), consiste en la designación de una actividad laboral la cual debe ser completada de manera eficiente dentro de la calidad y el tiempo estipulado, por lo tanto, se convierte una responsabilidad del colaborador como parte de su relación laboral con la organización. Para, Castro y Delgado (2020), hace referencia a la actividad laboral realizada por el colaborador dentro del plazo establecido y la calidad requerida. **Valores.** De acuerdo a, Robbins y Judge (2013), los valores son elementos muy importantes que marca la eficiencia de un colaborador en su puesto de trabajo, asimismo determina la forma en como estos se desarrollan bajo un ambiente de cooperación y compañerismo, por lo tanto, si los colaboradores no poseen valores éticos y morales, la realización de sus actividades puede tornarse complicada. Para Bautista et al. (2020) hacer referencia a los valores que posee el colaborador para la ejecución de manera adecuada de las labores que le son encomendadas. **Productividad.** Según, Robbins y Judge (2013), corresponde a todos aquellos resultados obtenidos por un colaborador después de haber desarrollado una serie de actividades y haber utilizado una cantidad de tiempo estipulado, por lo tanto, la medición de la productividad generalmente se realiza cotejando los resultados obtenidos con la cantidad de insumos utilizados. Para Bohórquez et al. (2020) hace referencia a los resultados obtenidos en base a las labores ejecutadas por el colaborador, que genera un impacto positivo dentro de la institución.

III. METODOLOGÍA

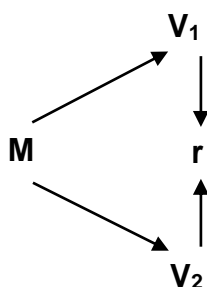
3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de estudio

El estudio pertenece al tipo básica. Porque abordar la recopilación de información para dar paso a la contrastación de hipótesis que permitirán determinar los medios o las estrategias más eficientes para solucionar el problema encontrado. (Guillen y Valderrama, 2013, p. 164)

Diseño de la investigación

Se tuvo en cuenta la utilización de un diseño no experimental para realizar el estudio sin la necesidad de manipular las variables (Hernández et al. 2014, p. 152). Se consideró además un alcance correlacional porque está orientado hacia la determinación de aquellos valores numéricos que indiquen el nivel de relación entre variables (Niño, 2011, p. 70) y es de corte **transversal**, porque se dio lugar a la recopilación de datos en un solo momento. (Arias, 2012, p. 32)



Dónde:

M = Muestra

V₁ = Manual de organización y funciones

V₂ = Desempeño laboral

r = Relación entre variables

3.2. Variables y operacionalización

Variable

Variable 1: Manual de organización y funciones

Variable 2: Desempeño laboral

Operacionalización

La matriz de operacionalización de variables se encuentra en anexos.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población

Según, López (2004), es considerado todos aquellos elementos que son tomados en cuenta para el desarrollo de una investigación, al mismo tiempo que estos elementos conforman al objeto de estudio en cuestión.

La población formada por 54 servidores de la Red de Salud Datem del Marañón, Loreto – 2022.

Criterios de selección

Criterios de inclusión

- Colaborador nombrado
- Colaboradores que se encuentren laborando bajo la modalidad CAS
- Personal con más de seis meses de experiencia en su puesto
- Personal con contrato laboral vigente

Criterios de exclusión

- Locadores de servicios
- Practicantes
- Personal con menos de seis meses de experiencia en su puesto
- Personal de servicio

Muestra

La muestra fue tomada del autor, Babativa (2017) como una cantidad sustancial que ha sido seleccionados desde la población para abordar el estudio y obtener los resultados. (p. 82).

En este caso, se tomó a 54 colaboradores de la Red de Salud Datem del Marañón, Loreto – 2022; es decir, la misma cantidad de la población.

Muestreo

Según, Cabezas et al. (2018), consiste en el procedimiento realizado para calcular la muestra de acuerdo al alcance y los objetivos del estudio. (p. 94).

Unidad de análisis

Estuvo formada por un beneficiario de la Red de Salud Datem del Maraón, Loreto – 2022.

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

Técnica

Fue la encuesta, según Tamayo (2003) esto de aquella que ayuda a dar una respuesta a posibles problemas en conceptos descriptivos como la correlación de variables que fue recogida de manera sistemática una información según un diseño determinado que se rige a la data obtenida. (p. 54)

Instrumento

El cuestionario para medir el nivel del manual de organización y funciones, fue el cuestionario, el cual ha sido adaptado del autor Chávez (2019), mismo que tiene 15 ítems con una escala de medición ordinal. Como parte del análisis de la variable, se utilizó la baremación en base a tres niveles: Malo (15 – 35), regular (36 – 55) y bueno (56 – 75) se consideraron a aquellos valores mínimos y máximos.

El instrumento para medir el nivel de desempeño laboral, fue el cuestionario, el cual ha sido adaptado del autor Ibáñez (2020), mismo que tiene 15 ítems con una escala de medición ordinal. Como parte del análisis de la variable, se utilizó la baremación en base a tres niveles: Malo (15 – 35), regular (36 – 55) y bueno (56 – 75) se consideraron a aquellos valores mínimos y máximos.

Validez.

Se tomó en cuenta la utilización del juicio de expertos para proceder a establecer el nivel de validez de los instrumentos, cuyos resultados se detallan en la siguiente tabla:

Variable	Nº	Especialidad	Promedio de validez	Opinion del experto
Manual de organización y funciones	1	Metodologo	4.7	Si es aplicable
	2	Especialista	4.3	Si es aplicable
	3	Especialista	4.1	Si es aplicable
Desempeño laboral	1	Metodologo	4.7	Si es aplicable
	2	Especialista	4.3	Si es aplicable
	3	Especialista	4.1	Si es aplicable

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la primera variable, el promedio de validez es igual a 3.7 y muestra un porcentaje de congruencia igual a 87% entre expertos; en cuanto a la segunda variable los valores son exactamente los mismos; por lo tanto, se acredita un alto nivel de validez.

Confiabilidad

Fue necesario el cálculo del alfa de Cronbach para establecer el nivel de confiabilidad de los instrumentos, para el cual se tuvo presente que el resultado mínimo debe ser 0.7 (Hernández et al., 2014). Los resultados son:

Análisis de confiabilidad de manual de organización y funciones

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,974	15

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,981	15

3.5. Procedimientos

En primer lugar, se consideró el análisis del objeto de estudio para determinar la problemática y la integración de las bases teóricas resaltantes; acto seguido se realizó la construcción de los cuestionarios, los mismos que posteriormente fueron aplicados para obtener los datos que alimentaron el análisis estadístico para establecer los resultados que fueron comparados al final; por último, se cerró el proceso con los conclusiones y recomendaciones.

3.6. Método de análisis de datos

La información proporcionada por los instrumentos aplicados, fue analizada a través de la utilización del SPSS v.25 en cuanto a las frecuencias y porcentajes, asimismo se utilizó al mismo programa para la contrastación de las hipótesis mediante el cálculo del coeficiente Rho de Spearman.

3.7. Aspectos éticos

Se enfoca en factores de la ética profesional, se comienza por la justicia, Ya la cual considera que la ética buscó ayuda a la integridad científica la cual se utiliza únicamente con fines académicos de investigación el factor de la autonomía, es independiente que el investigador tiene para realizar dicho estudio, el factor de beneficencia se refiere hacer el bien

con la moral y promover el bienestar de la ciudadanía, y por último el factor de no maleficencia, la cual se refiere a no producir daño a ninguno de los participantes.

IV. RESULTADOS

4.1. Nivel de aplicación del manual de organización y funciones en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

Tabla 1.

Nivel de aplicación del manual de organización y funciones en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

Escala	intervalo	frecuencia	Porcentaje
Malo	15 – 35	18	33 %
Regular	36 – 55	25	47 %
Bueno	56 - 75	11	20 %
Total		54	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la red de salud Datem del Marañón, Loreto

Interpretación:

En cuanto al nivel de aplicación del manual de organización y funciones, es regular en 47 %, malo en 33 % y bueno en 20 %, debido a que, los requisitos no están claramente definidos para el puesto, los objetivos no están claramente entendibles.

4.2. Nivel del desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

Tabla 2.

Nivel del desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

Escala	intervalo	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	15 – 35	22	41 %
Medio	36 – 55	21	39 %
Alto	56 - 75	11	20 %
Total		54	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la red de salud Datem del Marañón, Loreto

Interpretación:

En cuanto al nivel de desempeño laboral, es bajo en 41 %, medio en 39 % y alto en 20 %, debido a que las metas y objetivos no se cumplen con responsabilidad en el lapso de tiempo previsto de acuerdo al plan de gestión de la Red de Salud Datem del Maraón.

Tabla 3.*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov - Smirnov		Sig .
	Estadístico	gl	
Manual de organización	,197	54	,000
Desempeño laboral	,134	54	,016

Fuente: Base de datos obtenido del SPSS V.25

Interpretación:

La prueba de normalidad mediante Kolmogorov – Smirnov practicado para una muestra mayor a 50, arrojó un resultado final inferior a 0.05, de modo que se pudo determinar una distribución de tipo no paramétrica, además, permitió determinar el uso del Rho de Spearman para el cálculo de las correlaciones.

4.3. Relación entre la identificación y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

Tabla 4.

Relación entre la identificación y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

			Identificación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Identificación	Coeficiente de correlación	1,000	,949**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	54	54
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,949**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	54	54

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

Fuente: Base de datos obtenido del SPSS V.25^o

Interpretación:

Se contempla la relación entre la identificación y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. Mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0.949 (correlación positiva muy alta); y un p valor igual a 0,000 (p-valor \leq 0.01).

4.4. Relación entre las funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

Tabla 5.

Relación entre las funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

		Funciones	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Funciones	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,924**
		N	54
Desempeño laboral	Funciones	Coeficiente de correlación	,924**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	54

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

Fuente: Base de datos obtenido del SPSS V.25

Interpretación:

Se contempla la relación entre las funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. Mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0.924 (correlación positiva muy alta); y un p valor igual a 0,000 (p-valor ≤ 0.01).

4.5. Relación entre los perfiles y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

Tabla 6.

Relación entre los perfiles y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

			Perfiles	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Perfiles	Coeficiente de correlación	1,000	,979**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	54	54
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,979**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	54	54

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

Fuente: Base de datos obtenido del SPSS V.25

Interpretación:

Se contempla la relación entre los perfiles y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. Mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0.979 (correlación positiva muy alta); y un p valor igual a 0,000 (p-valor \leq 0.01).

4.6. Relación entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

Tabla 7.

Relación entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.

			Manual de organización y funciones	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Manual de organización y funciones	Coeficiente de correlación	1,000	,968**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	54	54
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,968**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	54	54

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

Fuente: Base de datos obtenido del SPSS V.25

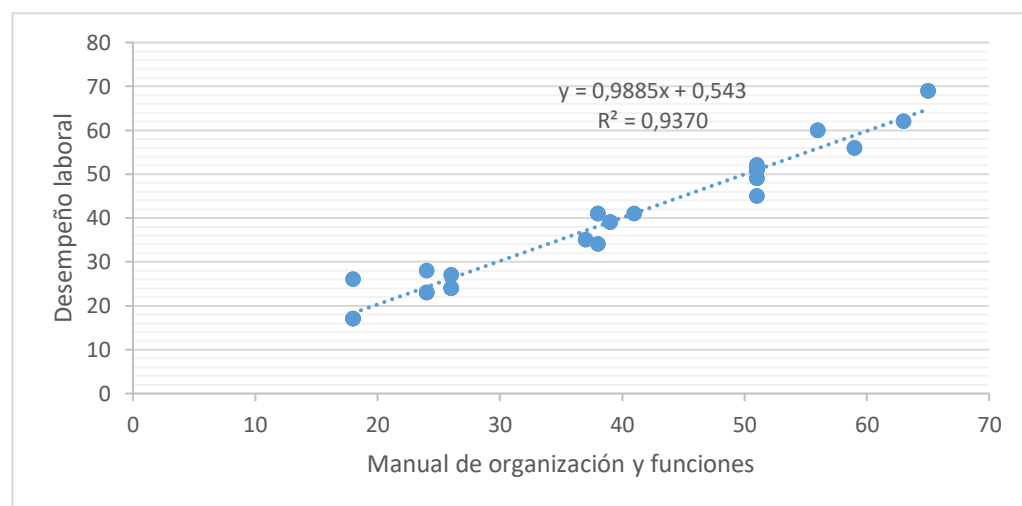


Figura 1. *Dispersión entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral*

Interpretación:

En la tabla 7, se contempla la relación entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. Mediante el análisis estadístico de Rho Spearman se alcanzó un coeficiente de 0. 968 (correlación positiva muy alta) y un p valor igual a 0,000 (p-valor ≤ 0.01).

En cuanto al análisis de la figura de dispersión, solo el 93.70 % del desempeño laboral influye en el manual de organización y funciones.

V. DISCUSIÓN

En este capítulo se contrasta los resultados, teniendo que, el nivel de aplicación del manual de organización y funciones, es regular en 47 %, malo en 33 % y bueno en 20 %, debido a que, los requisitos no están claramente definidos para el puesto, los objetivos no están claramente entendibles, dicho resultado coinciden con Rubio et al. (2019), quienes mencionan que si bien es cierto la entidad investigada cuenta con todo los documentos de gestión, estos no son aplicados de manera eficiente o más bien, los colaboradores no realicen el cumplimiento respectivo el cual se ve fortalecido por la falta de control por parte de los directivos, de modo que el desempeño del personal no está debidamente estandarizado de acuerdo las necesidades institucionales, de esta manera además impide el logro de los objetivos de manera estratégica dentro de los tiempos establecidos.

Asimismo, Marcuzzi (2018), indica que, la búsqueda de un modelo de gestión capaz de gestionar grandes cantidades de datos e información, automatizar procesos, utilizar las tecnologías de la información, conectarse a múltiples dispositivos basados en procesadores, en definitiva, esforzarse por dar solución a sus operaciones diarias utilizando la tecnología, y por tanto, esforzarse por la toma de decisiones - la toma de mejoras y con ello la búsqueda de un cambio en la gestión, procurando que el sistema se combine con los manuales comunes de los sistemas contables, así como con los procedimientos de recolección de la información contable y financiera, son herramientas que brindan una secuencia sistemática de pasos cuyos elementos brindará seguridad y confiabilidad.

En cuanto, Coronel et al. (2018), se refiere que, es necesario la aplicación de procedimientos estratégicos y actividades relacionadas al fortalecimiento de los conocimientos de los colaboradores disminuyendo las barreras que impiden obtener resultados sobresalientes, en ese mismo contexto, López et al. (2018), hace mención que, para una gestión eficaz respecto al conocimiento, se requiere una visión holística de las diversidades de herramientas que se dan dentro de la gestión en las organizaciones. Sí hace referencia que la alta dirección y el liderazgo necesitan el establecimiento del

sentido de urgencia respecto a la creación, el uso y la difusión de los diversos conocimientos, a la par de eliminar las percepciones y ambigüedades de los colaboradores que no se encuentren orientadas hacia la ejecución de sus ocupaciones de una forma eficiente, a su vez, se habla del desarrollo de un plan estratégico para gestionar el conocimiento a un largo plazo empleando técnicas de una mejora continua a la par de asegurar la participación de los colaboradores.

En cuanto a, Sanandrés et al. (2019), indican que, a través de esta planificación tributaria se podrá determinar los plazos para poder declarar sus obligaciones, permitiendo que estas empresas se encuentren al día respecto a sus obligaciones, asimismo a Tácuna et al. (2019), se refiere que, dentro del contexto investigado, las organizaciones no realizan una determinación eficiente de los documentos de gestión, lo cual genera que no puedan obtener los resultados suficientes, en cuanto a Marrufo y Pacherez (2020), indican que, el desempeño es defectuoso, y es fundamental generar un prototipo de gestión que desarrolle o potencie las destrezas, capacidades y actitudes cognitivas, bajo la misma línea, Torres et al. (2020), se refiere que, se toma por aceptada la hipótesis nula donde indica un nivel de motivación bajo, ya que se identificó baja motivación en un 66% frente a un 34% de los empleados que dijeron sentirse motivados, la totalidad de los empleados no están motivados ni dirigidos a la consecución de las metas trazadas por esta unidad y de igual forma se indica el puesto desinteresado e implicado para el desarrollo de las tareas asignadas.

Además, Santos (2021), hace mención que, dentro de los elementos capaces de influir sobre el nivel de desempeño del personal, se encontró a los factores de capacitación, teniendo en cuenta que la gran mayoría de ellos mencionaron que la entidad no realiza la aplicación de un plan de capacitaciones debidamente estructurado para mejorar sus conocimientos respecto a las actividades asignadas, en cuanto a Silva et al (2018), refiere que, se puede determinar posicionándose en la normalidad, debido a que existen falencias como la falta de confianza mostrada por los colaboradores, mientras los empleados no sean capaces de tomar las riendas dentro de la entidad, los

beneficios no se percibirán adecuadamente porque no se ajustan a sus necesidades y por lo tanto las políticas aplicadas no son adecuadas al puesto de los empleados.

Además, el nivel de desempeño laboral, es bajo en 41 %, medio en 39 % y alto en 20 %, debido a que las metas y objetivos no se cumplen con responsabilidad en el lapso de tiempo previsto de acuerdo al plan de gestión de la Red de Salud Datem del Maraón, En la Red de Salud Datem del Maraón no se considera y respeta la opinión y sugerencias de los demás, dicho resultado coinciden con a Urbano (2018), se refiere que, es necesario que la organización realice la implementación respectiva través de procedimientos planificados para mejorar las condiciones internas teniendo en cuenta que esto permitirá mejorar la competitividad personal e institucional, asimismo a, Quintana y Tarqui (2020), manifiestan que, la antigüedad (especificidad del puesto), práctica profesional, actividad docente (formación) percepción de salarios bajos, falta de equipamiento, carga de trabajo inadecuado, mala formación de los empleadores (características organizativas), presión laboral de los jefes de departamento y falta de orden en el horario de trabajo.

En ese mismo contexto a, Paredes et al. (2020), indican que, el 60,9% de encuestados lo determinan como un nivel óptimo. Finalmente se ha determinado que los factores motivacionales generan una influencia positiva y significativa respecto a las dimensiones de eficacia y eficiencia, en ese mismo contexto Rojas et al. (2020), se refiere que, la habilidad, conocimientos y capacidades, así como formarlos en los valores organizacionales, de esta forma se mejorará la productividad de su trabajo y así la entidad alcance sus metas, y también consideran necesario planificar antes de realizar la evaluación, y si los empleados son designados antes de la selección, considera que debe seguir las normas internas de la empresa, pues así mejorará su desempeño laboral y habrá una mejor comunicación entre sus superiores y compañeros de trabajo.

Así mismo, existe relación significativa entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Maraón,

Loreto 2022, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0,968 (correlación positiva muy alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$); además, solo el 93.70 % del desempeño laboral influye en el manual de organización y funciones, además, existe relación significativa entre las funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0.924 (correlación positiva muy alta); y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$), además, existe relación significativa entre los perfiles y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0.979 (correlación positiva muy alta); y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$), dichos resultados.

Coinciden con, Pacherez y Marrufo (2020), manifiestan que, gracias al procesamiento de información se pudo establecer que los niveles de desempeño presentado dentro de una entidad no corresponden a las planificaciones o proyecciones estratégicas estipuladas, el cual responde a diferentes elementos o factores como la falta de capacitaciones, ausencia de incentivos por el logro de objetivos, carencia de equipamiento tecnológico, entre otros elementos que impactan de manera negativa sobre rendimiento laboral, además, existe relación significativa entre la identificación y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0.949 (correlación positiva muy alta); y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$).

VI. CONCLUSIONES

- 6.1.** Existe relación significativa entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0,968 (correlación positiva muy alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$); además, solo el 93.70 % del desempeño laboral influye en el manual de organización y funciones.
- 6.2.** El nivel de aplicación del manual de organización y funciones, es regular en 47 %, malo en 33 % y bueno en 20 %, debido a que, los requisitos no están claramente definidos para el puesto, los objetivos no están claramente entendibles.
- 6.3.** El nivel de desempeño laboral, es bajo en 41 %, medio en 39 % y alto en 20 %, debido a que las metas y objetivos no se cumplen con responsabilidad en el lapso de tiempo previsto de acuerdo al plan de gestión de la Red de Salud Datem del Marañón.
- 6.4.** Existe relación significativa entre la identificación y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0.949 (correlación positiva muy alta); y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$).
- 6.5.** Existe relación significativa entre las funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0.924 (correlación positiva muy alta); y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$).
- 6.6.** Existe relación significativa entre los perfiles y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0.979 (correlación positiva muy alta); y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$).

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1.** Al jefe de personal, difundir el manual de organización y funciones a todo el personal, para que el personal conozca a detalle sus labores indicadas y no exista duplicidad de labores, malgaste de tiempo y desconocimiento sobre temas relevantes de su puesto de trabajo.
- 7.2.** Al jefe de personal, brindar al personal los recursos básicos para la efectividad de las tareas, lo cual no genere demoras en los trámites y en la dispensación de bienes.
- 7.3.** Al jefe de personal, implementar un plan de evaluación formal, informando al personal los temas e indicadores que se van a evaluar y quién estará a cargo de llevar dicho proceso.
- 7.4.** Al jefe de personal, realizar retroalimentación para garantizar la sostenibilidad en el tiempo con la finalidad de garantizar los procesos que puedan continuar con las gestiones subsiguientes.
- 7.5.** Al jefe de personal, desarrollar un plan estratégico que motive la motivación y de retención de personal con el propósito de dar cumplimiento a los procedimientos instalados en la planificación de la institución con el objetivo de contar con personal idóneo en el área de trabajo.
- 7.6.** Al jefe de personal, generar un prototipo de gestión que desarrolle o potencie las destrezas, capacidades y actitudes cognitivas, para generar un mejor contexto laboral que garantice el cumplimiento de los objetivos en la gestión del talento humano y financiero.

REFERENCIAS

- Agui, A. (2020). *Welfare and work performance of public workers at UNHEVAL, Huánuco, 2019.* Gaceta Científica. <http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/979/830>
- Alvarez, D. A. & Ochoa, G.M (2014). *Importancia del manual de organización y funciones (mof) y el manual de procedimientos (mapro) en la percepción del rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa waka-stextiles finos s.a.c. Arequipa, 2018.* https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCSM_cdcb971fb6c7697b16426e0b3
- Álvarez, B., Alfonso, D. & Indacochea, B. (2018). *Labor performance: a social problem of science.* Didasc@lia: Didáctica y Educación. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6596591>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (6ta ed.). Editorial Episteme. https://www.researchgate.net/publication/301894369_EL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_6a_EDICION/link/572c1b2908ae2efbdfdbde004/download
- Babativa, C. (2017). *Investigación cuantitativa.* Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/3544/Investigacion%20cuantitativa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barboza, S., Rivera, R. & Peralta, Y. (2021). *Work environment and work performance at Las Vegas hotel in the city of Jaen.* Revista Pakamuros. <http://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/166/198>
- Bautista, R., Cienfuegos, R. & Aquilar, J. (2020). *Job performance from a theoretical perspective.* Revistas UPEU, https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788.

- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. & Benavides, A. (2020). *Motivation and work performance: human capital as a key factor in an organization*. Universidad y Sociedad. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Brambilla, C. (2014). *Model of organization, control and quality of service communication in research process*. (artículo científico). Revista de Investigación y Cultura. Perú. <https://www.redalyc.org/pdf/5217/521751975001.pdf>
- Cabezas, E., Naranjo, D. y Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. [http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion a la Metodologia de la investigacion científica.pdf](http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf)
- Cárdenas, I., Rosero, A. (2015). *El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa olpi ciudad de ambato, provincia de Tungurahua*. (informe de graduación). Universidad técnica de Ambato. Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13034/1/FCHE-PSIC-119.pdf>
- Castro, K. & Delgado, J. (2020). *Management of human talent in work performance, Special Project Huallaga Central and Bajo Mayo 2020*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>
- Centro de estudio para el desarrollo. (2019). *Manual de organización y funciones*. (artículo científico). Trade and Capital Humano. <https://ced.com.pe/blog/2019/04/26/mof/>
- Chávez Cotrina C.O. (2019) *Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa Gredos Perú SAC*. (tesis maestría). Universidad cesar vallejo. Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/29732>

- Chiang, M. & San Martín, N. (2015). *Analysis of work satisfaction and performance in public employees of Talcahuano city hall*. Ciencia & Trabajo. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n54/art01.pdf>
- Coronel, D., Cartuche, D., Rodríguez, L., y Saca, J. (2018). *Incidence of use of functions manual in micro and small enterprises from El Oro*. (artículo científico). Universidad Técnica de Machala – Ecuador. <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/799/910>
- Espinoza, R., Ramos, O., Espinoza, M. & Asca, P. (2021). *Work performance and intention to rotate workers in the DRELM Human Resources Unit, a qualitative analysis*. INNOVA Research Journal. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1566/1826>
- Febre, L., Vera, K. (2019). *Importancia del manual de organización y funciones: una revisión de la literatura científica de los últimos 10 años*. (tesis en bachiller). Universidad privada del norte. Perú. https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23280/Febr%20Per%20Lenin_Vera%20Guivar%20Karina.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Fernández, F. (2017). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos. Logroño*. (libro). Editorial tutor formación. <https://books.google.com.pe/books?id=JZIZDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=tipo+s+de+estructura+organizacional+2017&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiC3ekkFPrAhVJK7kGHe1SDNgQ6AEwCXoECAkQAg#v=onepage&q=estructura%20organizacion%202017&f=false>
- Gabini, S. & Salessi, S. (2016). *Validation of the Job Performance Scale in Argentinean Workers*. Revista Evaluar. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/revaluar>
- Garcés, O. (2017). *Organizaciones: Aproximaciones teóricas desde los estudios organizacionales* (libro). Colombia: EAFIT. <https://books.google.com.pe/books?id=75LaDwAAQBAJ&pg=PA38&dq=estructura+organizacion+concepto&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwibily9ovPrAhW1D7kG>

HVznDuE Q6AEwAXoECAMQAg#v=onepage&q&f=false

Gilli, J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. (libro). Ediciones Granica. Argentina.

<https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=YsVADgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6>

&dq=La+estructura+organizacional+es+el+sistema+jer%C3%A1rquico+escogido+par

a+gestionar+el+personal+y+los+medios+de+una+organizaci%C3%B3n.+Gracias+a+ella,+se+abordan+las+formas+de+org

Guillen, O.& Valderrama, S. (2013). Guía Para Elaborar La Tesis Universitaria Escuela De Posgrado. Ando Educando, 150.

https://www.academia.edu/37024919/GU%C3%8DA_PARA_ELABORAR_LA_TESIS_UNIVERSITARIA_ESCUELA_DE_POSGRADO

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGraw-Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Instituto Guatemalteco de educación radiofónica. (2017). *Organización y Administración*. (libro). Polochic. Guatemala.

<https://books.google.com.pe/books?id=yf1QDwAAQBAJ&pg=PA146&dq=manual+de>

+organizacion+y+funciones+perfil+de+puestos&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjywbLm

2vbrAhV4DrkGHdKaDsYQ6AEwAHoECAUQAg#v=onepage&q&f=false

Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). *Human talent management as a factor for improving public management and job performance*. Revista Venezolana de Gerencia.

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775014/29058775014.pdf>

Li, Y. (2018). *Propuesta de implementación del manual de organización y funciones para mejorar la gestión administrativa en el ilustre colegio de abogados de Piura*. [tesis de pregrado. (tesis maestría). Universidad de Piura. Repositorio institucional

PIRHUA.

https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3428/TSP_AE_003.pdf?sequence=1&isAllowed=y

López, B., Aragón, J., Muñoz, M., Madrid, S. y Tornell, I. (2021). *Quality of work life and work performance in doctors of the Mexican institute of social security of well-being, in the state of Chiapas*. Revista de La Facultad de Medicina Humana. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rfmh/v21n2/2308-0531-rfmh-21-02-316.pdf>

López, J., López, L., Falconi, L., y Pomaquero, J. (2018). *Gestión del conocimiento en las organizaciones: fundamentos, metodologías y praxis*. (artículo científico). Universidad de Ecuador. <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/3/gestion-conocimiento.html>

López, P. (2004). Población Muestra Y Muestreo. *Punto Cero*, 6. <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>

Marcuzzi, M. (2018). *Los Manuales de Sistema de Contabilidad General, una Herramienta de Control para las Organizaciones*. (artículo científico). Universidad de los Andes – Venezuela. <https://www.redalyc.org/journal/5530/553057245007/553057245007.pdf>

Marrufo, G., y Pacherez, J. (2020). *Labor performance in the provincial municipality of Rioja, San Martin region-2020* (artículo científico). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto – Perú. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/182/226>

Martinez, C., Soto, M., Magaña, J., Licón, L. y Kiessling, C. (2015). *Technical study of the tomato-mix*. (artículo científico). Mexican Agribusiness Magazine, vol. México. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14132408013>

Matabanchoy, S., Álvarez, K. & Riobamba, O. (2019). *Effects of performance evaluations on the quality of work life of employees: a review from 2008 to 2018*. Revista Universidad y Salud. <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v21n2/2389-7066-reus-21-02-176.pdf>

- Molina, R., Galarz, I., Villegas, C. y López, P. (2018). *Ergonomic risks evaluation on work in catering companies*.(artículo científico). Turismo y Sociedad. Colombia
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/5762/576262669006/576262669006.pdf>
- Mora, J. & Marsical, Z. (2019). *Correlation between job satisfaction and job performance*. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.
<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1307/123>
- Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación: Diseño y ejecución*. (2 da ed.). Ediciones de la U.
https://www.academia.edu/35258714/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_DISENO_Y_EJECUCION
- Pacherrez, J., y Marrufo, G. (2020). Competency Management Model to optimize the work performance of employees of the Provincial Municipality of Rioja, 2020. (artículo científico). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto – Perú.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/184/230>
- Palmar, R. & Valero, J. (2014). *Competences and working performance of the managers in the autonomous institutions dependent of the mayoralty of Maracumucipality in Zulia state*. Revista Espacios Públicos.
<https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>
- Paredes, Y. Estrada, E. Quispe, R. y Mamani, H. (2020) *Motivational factors and the job performance of administrative workers of public educational institutions*. (artículo científico). Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, Perú.
https://www.researchgate.net/publication/352601964_Factores_motivacionales_y_el_desempeno_laboral_de_los_trabajadores_administrativos_de_instituciones_educativas_publicas
- Pashanasi, B., Gárate, J. & Palomino, G. (2021). *Job performance in higher education institutions: A Latin American literature review*. Comuni@ccion: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo.

<http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v12n3/2219-7168-comunica-12-03-163.pdf>

Puntriano, J. (2003). *Elaboración de los Documentos de Gestión*. Lima - Perú.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35350/Espinoza_NJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Quintana, D., y Tarqui, C. (2020). *The performance of the nursing professional in a Social Security hospital in Callao – Peru*. (artículo científico). Callao – Lima.
<https://revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/archivosmedicina/article/view/3372/5439>

Ramos, J., Acosta, R., Ramos, K. & Martínez, A. (2019). *Organizational climate and its impact on the work performance of the Decentralized Autonomous Municipal Government of Canton Quinsaloma, 2018*. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.
<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1246/220>

Rengifo, K. (2018). *Propuesta de implementación de organigrama y manual de organización y funciones, para mejorar el control administrativo del centro de atención psicológica en el distrito de Miraflores 2018*. (tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte. Repositorio institucional UPNBOX. Perú.
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/15262>

Riera, A., Vera, F. & Mariscal, Z. (2020). *Significant variables in work performance. A quantitative analysis*. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.
<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2156/2211>

Rivero, Y. (2019). *Performance evaluation: current trends*. Archivo Médico de Camagüey. <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v23n2/1025-0255-amc-23-02-159.pdf>

Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Education. Obtenido de

https://www.academia.edu/36832545/Comportamiento_Organizacional_15edi_Robbins

Rodríguez, K. & Lechuga, J. (2019). *Work performance of teachers at ITSA University Institution*. Revista Escuela de Administración de Negocios. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/2452/1994>

Rodríguez, L. & Pérez, Y. (2012). *Propuestas informativas que integran el Manual de Información Institucional*. Ciencias de la Información. <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181424691004.pdf>

Rojas, J., Céspedes, R., y Bambaren, L. (2020). *Management of human talent and its impact on the labor productivity of operating staff in the company fisim sac huánuco – 2015*. (artículo científico). Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Huánuco - Perú. <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/download/194/177>

Romo, G. y Quintero, C. (2014). *City governments and agencies that promote their professionalization*. (artículo científico). Gestión y Política Pública. México. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13331169003>

Rubio, I., Abreu, J., y Martínez, M. (2019). *The approach of processes, its concretion in an institutional management manual*. (artículo científico). Universidad de la Habana – Cuba. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7528244>

Salazar, B. y Morín, M. (2016). *Strategies for the management of human capital, a through the job profile*. (artículo científico). Revista multidisciplinar. México. <https://www.fime.uanl.mx/multidisciplinas-de-laingenieria/>

Sanandrés, L., Ramirez, R., y Sanchez, R. (2019). *La planificación tributaria como herramienta para mejorar los procesos en las organizaciones*. (artículo científico). Ecuador. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/planificacion-tributaria-organizaciones.html>

Sandoval, F. y Pernaletе, D. (2017). *Ontological framework for the management of job profiles based on labor competencies*. (artículo científico). GECONTEC. Venezuela.

<https://www.upo.es/revistas/index.php/gecontec/article/view/1996/pdf>

Santos, C. (2021). *Competence management, human talent management and research productivity of teaching staff at a national university of Peru -2019.*

(artículo científico). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto – Perú.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1494/2079>

Silva, E. Silva, G. y Bautista, J. (2018). *Organizational climate influence on job performance of workers of the municipality of morales, región san Martín.*

(artículo científico). Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú.
<http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/781/pdf>

Superintendencia del Mercado y Valores de la República Dominicana (2018). *Manual de organización y funciones.* (artículo científico). Educación. Costa Rica.

<https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>

Tácuna, A., Mocada, E., Lens, L., y Gamarra, F. (2020). *Strategies of the World Health Organization in Traditional Medicine and Recognition of Traditional Medicine Systems.* (artículo científico). Universidad de San Martín de Porres

– Perú. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2227-47312020000100018&script=sci_arttext

Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica incluye evaluación y administración de proyectos de investigación.* (4ta ed.) Limusa.

https://www.academia.edu/17470765/EL_PROCESO_DE_INVESTIGACION_CIENTIFICA_MARIO_TAMAYO_Y_TAMAYO_1

Torres, W., Torres, C., Seijas, J., Rengifo, R., Martell, K. (2020). *Motivation and job performance Special Project Huallaga Central and Bajo Mayo.* (artículo científico).

Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto – Perú.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/260/342>

Urbano, S. (2018). *Working Environment and employee's job performance at Local Administration of Water Resource in Huaraz.* (artículo científico). Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. Huaraz, Perú.

http://revistas.unasam.edu.pe/index.php/Aporte_Santiaguino/article/view/46

- Vargas, I. & Chiguay, C. (2017). *Motivation and its relation with performance work in Pardos San Isidro – 2017*. Revista Logos. <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LOGOS/article/view/1477/1462>
- Vega, M. & Castillo, R. (2020). *Factors that influence the work performance of health personel working in the tipe C health center, latacunga*. La U Investiga. <http://revistasojs.utn.edu.ec/index.php/lauinvestiga/article/view/478/347>
- Villalba Lévano, R. A. (2016). *Elaboración del MOF y MAPRO para una gestión por procesos y la propuesta de desarrollo de un sistema de control de documentos en la Facultad de Odontología – USMP*. (tesis de maestría). USMP. Perú. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.2BCD B4F1&lang=es&site=eds-live>
- Zapata, G. (2015). *The size and structure of the organization: a theoretical and empirical study with the contingent approach*. (artículo científico). Revista Ciencias Estratégicas. Colombia. <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151350864003.pdf>

ANEXOS

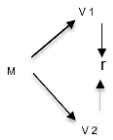
Matriz de Operacionalización de variables

Dimensiones	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Manual de organización	Puntriano (2003) es un documento normativo y en él se hallan descritas las funciones que se realiza en un puesto, de acuerdo a las dependencias aprobadas en los documentos de gestión.	Hace referencia a los procedimientos a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de acorde a las responsabilidades específicas por cada puesto de trabajo, donde se señala a su vez que un procedimiento por escrito establece un método específico para ejecutar un determinado trabajo y se medirá según sus dimensiones e indicadores.	Identificación	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación del puesto laboral • Requisitos del Puesto • Definición del puesto y perfil 	Ordinal
			Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de objetivos • Coordinación entre compañeros de trabajo • Articulación laboral 	
			Perfiles	<ul style="list-style-type: none"> • competencia laborales • requisitos laborales • evaluaciones periódicas del puesto 	
Desempeño laboral	Robbins & Judge (2013) La evaluación del desempeño es un sistema que provee a la organización retroalimentación y que influye en el incremento de las capacidades y habilidades del trabajador,	capacidad que tienen los colaboradores para integrar diferente recursos y herramientas que permitan llevar a	Demanda de tareas	<ul style="list-style-type: none"> • asignación de funciones • capacidad de liderazgo • planificación de actividades • coordinación 	Ordinal

	<p>también tiene como fin ayudar en las decisiones de quienes merecen un ascenso, aumento de sueldo o despido. (p. 555)</p>	<p>cabo sus actividades de una mejor manera, obteniendo resultados sobresalientes que satisfagan los objetivos organizacionales y se medirá mediante sus dimensiones e indicadores.</p>	<p>Valores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad • Respeto • Responsabilidad • compromiso 	
			<p>Productividad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño • Resultados obtenidos • Reconocimientos por cumplimiento de metas 	

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Manual de organización y funciones y desempeño laboral en la Red de Salud Datem del Marañón, Loreto – 2022

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos										
<p>Problema general: ¿Cuál es la relación entre la manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cuál es el nivel de aplicación del manual de organización y funciones en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022? ¿Cuál es el nivel del desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022? ¿Cuál es la relación entre la identificación y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022? ¿Cuál es la relación entre las funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022? ¿Cuál es la relación entre los perfiles y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022</p> <p>Objetivos específicos: Identificar el nivel de aplicación del manual de organización y funciones en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. Identificar el nivel del desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. Establecer la relación entre la identificación y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. Establecer la relación entre las funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. Establecer la relación entre los perfiles y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.</p>	<p>Hipótesis general: H1: Existe relación significativa entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. H0: No existe relación significativa entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. Hipótesis específicas: H1: El nivel aplicación del manual de organización y funciones en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022, es bueno. H2: El nivel del desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022, es alto. H3: Existe relación significativa entre la e identificación y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. H4: Existe relación significativa entre las funciones y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022. H5: Existe relación significativa entre los perfiles y el desempeño laboral en la red de salud Datem del Marañón, Loreto 2022.</p>	<p>Técnica La encuesta</p> <p>Instrumentos El cuestionario.</p>										
Diseño de investigación	Población y muestra	VARIABLES Y DIMENSIONES											
<p>Tipo: No experimental Diseño: Correlacional</p>  <p>Dónde: M: Muestra V1: Manual de organización y funciones V2: Desempeño laboral r : Relación entre ambas variables</p>	<p>Población La población estará conformada por 54 colaboradores de la Red de Salud Datem del Marañón- 2022.</p> <p>Muestra La muestra es la misma cantidad de la población, es decir, 54 colaboradores de la Red de Salud Datem del Marañón- 2022.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Variables</th> <th style="width: 70%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center;">Manual de organización y funciones</td> <td style="text-align: center;">Identificación</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Funciones</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Perfiles</td> </tr> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center;">Desempeño laboral</td> <td style="text-align: center;">Demanda de tareas</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Valores</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Productividad</td> </tr> </tbody> </table>		Variables	Dimensiones	Manual de organización y funciones	Identificación	Funciones	Perfiles	Desempeño laboral	Demanda de tareas	Valores	Productividad
Variables	Dimensiones												
Manual de organización y funciones	Identificación												
	Funciones												
	Perfiles												
Desempeño laboral	Demanda de tareas												
	Valores												
	Productividad												

Instrumento de recolección de datos
Cuestionario de manual de organización y funciones

N° de cuestionario:Fecha de recolección:/...../.....

Introducción:

El presente instrumento tiene como finalidad Identificar el nivel del manual de organización y funciones en los trabajadores de la red de salud Datem del Maraón, Loreto 2021.

Instrucciones:

Lee atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Asimismo, debe marcar con un aspa la alternativa elegida.

Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización.

Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

Completamen te en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completa mente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	ÍTEMS DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Criterios				
		1	2	3	4	5
Identificación						
01	El manual precisa claramente la ubicación del puesto en la estructura orgánica.					
02	Los requisitos están claramente definidos para el puesto.					
03	Se expresa claramente la naturaleza del puesto.					
04	El manual define claramente el puesto y sus perfiles					
05	Los puestos de trabajo claramente definida					

Funciones					
06	Se monitorea el cumplimiento de los objetivos.				
07	Los objetivos están claramente entendibles.				
08	Existe una buena coordinación entre compañeros de trabajo				
09	Las coordinaciones laborales se dan de manera oportuna				
10	La articulación laboral con los superiores es la adecuada				
Perfiles					
11	Las competencias en cuanto a la persona que asume el puesto están claramente definidas.				
12	Los requisitos de la persona que asume el puesto están claramente definidos.				
13	Considera que la evaluación de capacidades forma parte del manual.				
14	Los indicadores de evaluación del postulante que asumirá el cargo están claramente definidos.				
15	Se realiza evaluaciones periódicas al ocupante del puesto de trabajo.				

Fuente: Chávez (2019) "Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa Gredos Perú SAC"

Cuestionario: Desempeño laboral

Datos generales:

N° de cuestionario: Fecha de recolección:/...../.....

Introducción:

El presente instrumento tiene como objetivo recabar información acerca del desempeño laboral. Lea atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Además, debe marcar con un aspa la alternativa elegida. Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su percepción. Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

Escala de medición	
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

N°	Criterios de evaluación	Opciones de respuesta				
		1	2	3	4	5
Demanda de tareas						
1	Usted logra cumplir con las funciones asignadas por la Red de Salud Datem del Maraón ahorrando tiempo y recursos.					
2	Usted logra desarrollar su capacidad de liderazgo y cooperación en la Red de Salud Datem del Maraón.					
3	Usted cumple con las funciones asignadas por la Red de Salud Datem del Maraón.					
4	Usted planifica las actividades que va desarrollar con la finalidad de ser más eficaz en su trabajo.					
5	Usted trabaja de manera coordinada a fin de conseguir los resultados esperados por la institución.					
Valores						
6	La puntualidad es uno de los principios más					

	importantes que se práctica en la Red de Salud Datem del Maraón.					
7	Las metas y objetivos se cumplen con responsabilidad en el lapso de tiempo previsto de acuerdo al plan de gestión de la Red de Salud Datem del Maraón.					
8	En la Red de Salud Datem del Maraón se considera y respeta la opinión y sugerencias de los demás.					
9	Usted se responsabiliza de sus acciones y decisiones.					
10	Usted se compromete con la institución donde labora.					
Productividad						
11	Considera que la entidad está satisfecha con su desempeño como trabajador.					
12	Usted se esmera por desarrollar sus funciones sin fallos ni errores que entorpezcan los resultados finales de la entidad.					
13	La institución evalúa los resultados obtenidos					
14	La Red de Salud Datem del Maraón recompensa su esfuerzo y dedicación por alcanzar los objetivos propuestos.					
15	Las recompensas dispuestas por la Red de Salud Datem del Maraón le generan sentido de pertenecía y compromiso.					

Fuente: Ibáñez (2020) "Condiciones de trabajo y desempeño laboral del personal del Hospital II Essalud, Tarapoto – 2020"

Validación de instrumentos



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Panduro Salas Aladino.
Institución donde labora : Universidad César Vallejo
Especialidad : Doctor en Ciencias de la Educación
Instrumento de evaluación : Cuestionario: **Manual de organización y funciones**
Autor del instrumento : **Rodríguez Paredes Frida.**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Manual de organización y funciones					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Manual de organización y funciones					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable Manual de organización y funciones				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					47	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4,7

Tarapoto 30 de mayo de 2022.

Aladino Panduro Salas
R.N.º 2301129059

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Panduro Salas Aladino.
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo
 Especialidad : Doctor en Ciencias de la Educación
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: **Desempeño laboral**
 Autor del instrumento : **Rodríguez Paredes Frida.**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Desempeño laboral					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Desempeño laboral					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Desempeño laboral				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						47

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD.

El instrumento es aplicable

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4,7

Tarapoto 30 de mayo de 2022.



Aladino Panduro Salas
 R.N.º 2301128059

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Montilla Pérez, Lindsay
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Magister en Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Manual de Organización y Funciones
 Autor del instrumento : Rodríguez Paredes Frida.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Manual de Organización y Funciones.				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Manual de Organización y Funciones.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Manual de Organización y Funciones.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL					43	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente y aplicable

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Tarapoto 30 de mayo de 2022.



INC. LINDSAY MONTILLA PÉREZ
 DOCENTE
 MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Montilla Pérez, Lindsay
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Magister en Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Desempeño laboral
 Autor del instrumento : Rodríguez Paredes Frida

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE(1) DEFICIENTE(2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE(5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Desempeño Laboral				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Desempeño Laboral				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Desempeño Laboral					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL					43	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD.

Instrumento coherente y aplicable

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.3

Tarapoto 30 de mayo de 2022.



**INC. LINDSAY MONTILLA PÉREZ
 DOCENTE
 MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA**

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE
INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Encomenderos Bancallán, Ivo Martín
 Institución donde labora : Escuela de Posgrado de la UCV - Tarapoto
 Especialidad : Economista, Magister en Docencia Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de manual de organización y funciones
 Autor (s) del instrumento (s) : Rodríguez Paredes Frida.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE(1) DEFICIENTE(2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE(5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: manual de organización y funciones.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: manual de organización y funciones.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: manual de organización y funciones				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL					41	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Se considera que para el propósito de la investigación el instrumento es adecuado, en tal sentido se recomienda su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.1

Tarapoto, 30 de mayo de 2022.




Mg. Ivo M. Encomenderos Bancallán
ECONOMISTA
Reg. 0134 - CELAM

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Encomenderos Bancallán, Ivo Martín
 Institución donde labora : Escuela de Posgrado de la UCV - Tarapoto
 Especialidad : Economista, Magister en Docencia Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario desempeño laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Rodríguez Paredes Frida.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE(1) DEFICIENTE(2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE(5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: desempeño laboral				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: desempeño laboral				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: desempeño laboral				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL					41	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Se considera que para el propósito de la investigación el instrumento es adecuado, en tal sentido se recomienda su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.1



Mag. Ivo M. Encomenderos Bancallán
 ECONOMISTA
 Reg. 0134 - CELAM

Tarapoto, 30 de mayo de 2022.

AUTORIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN



BICENTENARIO
PERU 2021

LORETO
GOBIERNO REGIONAL
compromiso con todos



DIRECCIÓN RED DE
SALUD DATEM DEL
MARAÑÓN



“AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL”

**A través de la Dirección Ejecutiva de la Unidad Ejecutora N° 1391 y Pliego
Presupuestal N°404 - Red de Salud Datem del Marañón**

Constancia

HACE CONSTAR:

Que la maestranda **FRIDA RODRÍGUEZ PAREDES**, identificada con **DNI N°42713280**, del programa de estudio de Maestría en Gestión Pública de la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Tarapoto, tiene la **AUTORIZACION PLENA**, que otorga la Entidad - **RED DE SALUD DATEM DEL MARAÑÓN**, para la aplicación y la publicación de la identidad en los resultados de la investigación titulada **“MANUAL DE ORGANIZACIÓN-FUNCIONES Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA RED DE SALUD DATEM DEL MARAÑÓN, LORETO 2021”**

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente

San Lorenzo, 08 de Junio del 2022.

EGD/DRSDM
C.c.
Sec./ngj
Archivo



GOBIERNO REGIONAL DE LORETO
RED DE SALUD DATEM DEL MARAÑÓN
M.C. EMERSON GARCÍA DÍAZ
C.M.P. 071584
DIRECTOR EJECUTIVO

BASE DE DATOS

VARIABLE I

Identificación							Funciones						Perfiles						TOTAL
Nº	p1	p2	p3	p4	p5	sub total	p6	p7	p8	p9	p10	sub total	p11	p12	p13	p14	p15	sub total	
1	2	3	3	2	2	12	2	3	3	3	2	13	2	3	2	3	3	13	38
2	3	3	4	4	4	18	3	3	3	4	4	17	3	3	3	3	4	16	51
3	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	18
4	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	2	8	24
5	3	4	3	4	3	17	3	4	4	3	3	17	3	4	3	4	3	17	51
6	1	2	2	2	2	9	1	2	2	2	2	9	1	2	1	2	2	8	26
7	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	59
8	3	2	3	2	3	13	3	2	2	3	3	13	3	2	3	2	3	13	39
9	4	4	5	3	3	19	4	4	4	1	3	16	4	4	4	4	5	21	56
10	5	4	5	4	5	23	5	4	4	1	5	19	5	4	5	4	5	23	65
11	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	20	63
12	3	2	4	3	2	14	3	2	2	4	2	13	3	2	3	2	4	14	41
13	2	3	2	2	2	11	2	3	3	4	2	14	2	3	2	3	2	12	37
14	4	3	4	2	3	16	4	3	3	4	3	17	4	3	4	3	4	18	51
15	2	2	1	1	2	8	2	2	2	1	2	9	2	2	2	2	1	9	26
16	2	3	3	2	2	12	2	3	3	3	2	13	2	3	2	3	3	13	38
17	3	3	4	4	4	18	3	3	3	4	4	17	3	3	3	3	4	16	51
18	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	18
19	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	2	8	24
20	3	4	3	4	3	17	3	4	4	3	3	17	3	4	3	4	3	17	51
21	2	3	3	2	2	12	2	3	3	3	2	13	2	3	2	3	3	13	38
22	3	3	4	4	4	18	3	3	3	4	4	17	3	3	3	3	4	16	51
23	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	18
24	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	2	8	24

25	3	4	3	4	3	17	3	4	4	3	3	17	3	4	3	4	3	17	51
26	1	2	2	2	2	9	1	2	2	2	2	9	1	2	1	2	2	8	26
27	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	59
28	3	2	3	2	3	13	3	2	2	3	3	13	3	2	3	2	3	13	39
29	4	4	5	3	3	19	4	4	4	1	3	16	4	4	4	4	5	21	56
30	5	4	5	4	5	23	5	4	4	1	5	19	5	4	5	4	5	23	65
31	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	20	63
32	3	2	4	3	2	14	3	2	2	4	2	13	3	2	3	2	4	14	41
33	2	3	2	2	2	11	2	3	3	4	2	14	2	3	2	3	2	12	37
34	4	3	4	2	3	16	4	3	3	4	3	17	4	3	4	3	4	18	51
35	2	2	1	1	2	8	2	2	2	1	2	9	2	2	2	2	1	9	26
36	2	3	3	2	2	12	2	3	3	3	2	13	2	3	2	3	3	13	38
37	3	3	4	4	4	18	3	3	3	4	4	17	3	3	3	3	4	16	51
38	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	18
39	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	2	8	24
40	3	4	3	4	3	17	3	4	4	3	3	17	3	4	3	4	3	17	51
41	2	3	3	2	2	12	2	3	3	3	2	13	2	3	2	3	3	13	38
42	3	3	4	4	4	18	3	3	3	4	4	17	3	3	3	3	4	16	51
43	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	18
44	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	2	8	24
45	3	4	3	4	3	17	3	4	4	3	3	17	3	4	3	4	3	17	51
46	1	2	2	2	2	9	1	2	2	2	2	9	1	2	1	2	2	8	26
47	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	59
48	3	2	3	2	3	13	3	2	2	3	3	13	3	2	3	2	3	13	39
49	4	4	5	3	3	19	4	4	4	1	3	16	4	4	4	4	5	21	56
50	5	4	5	4	5	23	5	4	4	1	5	19	5	4	5	4	5	23	65
51	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	18
52	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	2	8	24
53	3	4	3	4	3	17	3	4	4	3	3	17	3	4	3	4	3	17	51
54	1	2	2	2	2	9	1	2	2	2	2	9	1	2	1	2	2	8	26
sub total						742	sub total					724	sub total					734	2200

VARIABLE II

Demanda de tareas							Valores						Productividad						TOTAL
Nº	pr1	pr2	pr3	pr4	pr5	sub total	pr6	pr7	pr8	pr9	pr10	sub total	pr1 1	pr1 2	pr1 3	pr1 4	pr1 5	sub total	
1	2	3	3	3	2	13	3	3	5	3	2	16	3	3	2	2	2	12	41
2	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	15	3	4	4	4	3	18	49
3	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	2	2	1	7	17
4	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	1	7	2	2	2	1	1	8	23
5	3	4	4	3	3	17	3	4	3	4	3	17	4	3	4	3	3	17	51
6	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	1	7	2	2	2	2	1	9	24
7	4	4	4	4	1	17	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	56
8	3	2	2	3	3	13	3	2	3	2	3	13	2	3	2	3	3	13	39
9	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	20	4	5	3	3	4	19	60
10	5	4	4	5	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	5	23	69
11	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	4	22	62
12	3	2	2	4	3	14	3	2	3	2	3	13	2	4	3	2	3	14	41
13	2	3	3	2	2	12	2	3	2	3	2	12	3	2	2	2	2	11	35
14	4	3	3	4	4	18	4	3	4	3	4	18	3	4	2	3	4	16	52
15	2	2	2	1	2	9	2	2	2	2	2	10	2	1	1	2	2	8	27
16	2	3	3	3	2	13	1	2	2	2	2	9	3	3	2	2	2	12	34
17	3	3	3	4	3	16	1	3	2	2	3	11	3	4	4	4	3	18	45
18	1	1	1	1	1	5	3	2	4	4	1	14	1	1	2	2	1	7	26
19	1	2	2	2	1	8	4	3	1	3	1	12	2	2	2	1	1	8	28
20	3	4	4	3	3	17	4	4	3	3	3	17	4	3	4	3	3	17	51
21	2	3	3	3	2	13	3	3	5	3	2	16	3	3	2	2	2	12	41
22	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	15	3	4	4	4	3	18	49
23	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	2	2	1	7	17
24	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	1	7	2	2	2	1	1	8	23
25	3	4	4	3	3	17	3	4	3	4	3	17	4	3	4	3	3	17	51

26	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	1	7	2	2	2	2	1	9	24
27	4	4	4	4	1	17	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	56
28	3	2	2	3	3	13	3	2	3	2	3	13	2	3	2	3	3	13	39
29	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	20	4	5	3	3	4	19	60
30	5	4	4	5	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	5	23	69
31	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	4	22	62
32	3	2	2	4	3	14	3	2	3	2	3	13	2	4	3	2	3	14	41
33	2	3	3	2	2	12	2	3	2	3	2	12	3	2	2	2	2	11	35
34	4	3	3	4	4	18	4	3	4	3	4	18	3	4	2	3	4	16	52
35	2	2	2	1	2	9	2	2	2	2	2	10	2	1	1	2	2	8	27
36	2	3	3	3	2	13	1	2	2	2	2	9	3	3	2	2	2	12	34
37	3	3	3	4	3	16	1	3	2	2	3	11	3	4	4	4	3	18	45
38	1	1	1	1	1	5	3	2	4	4	1	14	1	1	2	2	1	7	26
39	1	2	2	2	1	8	4	3	1	3	1	12	2	2	2	1	1	8	28
40	3	4	4	3	3	17	4	4	3	3	3	17	4	3	4	3	3	17	51
41	2	3	3	3	2	13	3	3	5	3	2	16	3	3	2	2	2	12	41
42	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	15	3	4	4	4	3	18	49
43	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	2	2	1	7	17
44	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	1	7	2	2	2	1	1	8	23
45	3	4	4	3	3	17	3	4	3	4	3	17	4	3	4	3	3	17	51
46	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	1	7	2	2	2	2	1	9	24
47	4	4	4	4	1	17	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	56
48	3	2	2	3	3	13	3	2	3	2	3	13	2	3	2	3	3	13	39
49	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	20	4	5	3	3	4	19	60
50	5	4	4	5	5	23	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	5	23	69
51	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	2	2	1	7	17
52	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	1	7	2	2	2	1	1	8	23
53	3	4	4	3	3	17	3	4	3	4	3	17	4	3	4	3	3	17	51
54	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	1	7	2	2	2	2	1	9	24
sub total						725	sub total					737	sub total					742	2204