



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Manual de Organización y Funciones en el Desempeño Laboral de los Colaboradores
de una Organización de Capacitación Portuaria. San Isidro, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración**

AUTORA:

García Flores, Rosa (orcid.org/0000-0002-0153-9599)

ASESORA:

Mg. Mautua Gurmendi, Luzmila Gabriela (orcid.org/0000-0002-0812-3473)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo Económico, Empleo y Emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

Dedico mi tesis con todo mi amor a mi querida madre Rossana Flores Guerra, que desde el cielo me protege cada día.

Agradecimiento

Agradecida con Dios por su infinita misericordia, a mi familia por expresarme siempre su cariño y a mi esposo por su apoyo incondicional.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	10
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	10
3.2. Variables y operacionalización	11
3.3. Población y muestra	12
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	12
3.5. Procedimientos.....	13
3.6. Método de análisis de datos	14
3.7. Aspectos éticos.....	14
IV. RESULTADOS.....	15
V. DISCUSIÓN	20
VI. CONCLUSIONES	25
VII. RECOMENDACIONES.....	26
REFERENCIAS.....	27
ANEXOS	32

Índice de tablas

Tabla 1 Lista de expertos.....	13
Tabla 2 Coeficientes Alfa de Cronbach en los instrumentos.....	13
Tabla 3 Correlación entre el manual de organización y funciones en la motivación	15
Tabla 4 Correlación entre el manual de organización y funciones en la satisfacción.....	16
Tabla 5 Correlación entre el manual de organización y funciones en las habilidades interpersonales.....	17
Tabla 6 Correlación de la V1 y V2	18
Tabla 7 Niveles MOF y la Motivación.....	47
Tabla 8 Niveles MOF y la Satisfacción	48
Tabla 9 Niveles MOF y las Habilidades Interpersonales.....	49

Resumen

El presente estudio de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria. San Isidro 2021, para lo cual la metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, el diseño no experimental transversal y de alcance correlacional. La población estuvo conformada por 34 colaboradores de la empresa, se utilizó como instrumento el cuestionario para la recopilación de información sólida. Se llegó a la conclusión que existe correlación positiva muy fuerte entre el manual de organización y funciones en el desempeño laboral, ya que el coeficiente fue de 0,953 y la Sig. < 0,000 lo que demostró que se aceptará la hipótesis planeada. Por tanto, el análisis estadístico confirmó que la empresa en estudio tiene un nivel medio en ambas variables por motivo que no cuenta con el manual de organización y funciones que delimite las actividades y responsabilidades de cada uno de sus colaboradores.

Palabras clave: Manual, desempeño laboral, responsabilidades, organización

Abstract

The general objective of this research study was to determine the relationship that exists between the organization manual and functions in the work performance of the collaborators of a port training organization. San Isidro 2021, for which the methodology used was a quantitative approach, applied type, cross-sectional non-experimental design and correlational scope. The population was made up of 34 employees of the company, the questionnaire was used as an instrument for the collection of solid information. It was concluded that there is a very strong positive correlation between the organization and functions manual and job performance, since the coefficient was 0.953 and Sig. < 0.000 showed that the planned hypothesis was accepted. Therefore, the statistical analysis showed that the company under study has a medium level in both variables for the reason that it does not have an organization and functions manual that delimits the activities and responsibilities of each of its collaborators.

Keywords: Manual, job performance, responsibilities, organization

I. INTRODUCCIÓN

La existencia del manual de organización y funciones por sus siglas MOF, es relevante para una organización, ya que muchas veces los directivos y colaboradores no logran conocer la importancia de contar con ello. Para cuando deciden elaborar el MOF van identificando y resolviendo problemas que no conocían, y que en situaciones anteriores las hubieran evitado y no afectar de esa forma la continuidad de la empresa (Ríos, 2010).

Asimismo, Chiavenato (2011) explica que, para medir el desempeño laboral, los jefes y directivos asignan funciones muchas veces aisladas al perfil del puesto, con tareas repetitivas y direccionadas a otros niveles, ocasionando confusión en los colaboradores y disminución de responsabilidad.

Vivanco (2017) clasifica a los manuales en once tipos, entre ellos el de tipo “organizacional”, en la que se detalla las actividades de la empresa de forma genérica, se construye la estructura orgánica, funciones y roles que deben de cumplir todas las áreas involucradas. Asimismo, mencionan las ventajas que ofrece el contar con los manuales ya que permitirá que los procedimientos tengan un marco jurídico.

Los manuales administrativos son documentos que sustentan información notable y ordenadas para coadyuvar a los integrantes de una empresa, es así, que el MOF se entiende como un documento explícito que contiene la estructura organizacional, las áreas que lo conforman, las jerarquías, funciones, interacciones que lo conectan y diligencias de cada área (Pintos, 2021).

A nivel nacional, mencionamos el trabajo de investigación realizado por Maraza (2018) quien buscó determinar en todas las áreas de una institución de servicio a la comunidad, el incumplimiento del MOF y las diversas faltas de comunicación y coordinación, ocasionando reclamos y duplicidad de tareas. Se estudió una muestra de 21, aplicándose un cuestionario y concluyendo que sus variables se relacionan.

Siendo las investigaciones a nivel internacional, se destaca el artículo de López et al. (2018) en el que presentan el desarrollo de un modelo teórico entre la relación del desempeño laboral y las inseguridades en una organización, la muestra fue de 400 trabajadores. Los resultados expuestos confirman que la inseguridad laboral influye de forma negativa en el colaborador.

La empresa en estudio es una organización de capacitación portuaria, tiene como actividad principal la inducción en cursos de protección y seguridad a instalaciones portuarias y embarcaciones fluviales y marítimas, así como asesorías para la obtención de licencias que autorizan las actividades en instalaciones portuarias a nivel nacional. La empresa cuenta con una licencia indefinida otorgada por la Autoridad Portuaria Nacional, ente que regula y verifica a través de las inspecciones anuales. Su domicilio fiscal se encuentra ubicado en San Isidro y dos oficinas de coordinación en la ciudad de Iquitos y Pucallpa. Se observó que la organización de capacitación portuaria presenta continuas descoordinaciones entre los colaboradores ya que no tienen definidas sus principales funciones y actividades diarias, ocasionando retrasos en la atención a sus clientes.

La formulación del problema de investigación se planteó mediante la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación que existe entre el manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021?. Y mencionamos a continuación los problemas específicos: ¿Cuál es la relación que existe entre el manual de organización y funciones en la motivación de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro 2021?; ¿Cuál es la relación que existe entre el manual de organización y funciones en la satisfacción de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021?, y ¿Cuál es la relación que existe entre el manual de organización y funciones en las habilidades interpersonales de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021?

Justificamos la investigación según los criterios teóricos de Baena (2017) sostiene que el propósito de una investigación es la revisión profunda de las fuentes que van relacionados al tema, esperando proporcionar de esa forma información confiable con el fin de construir la literatura adecuada que defina el contenido de la investigación. Por otra parte, la justificación práctica se enfoca en que la investigación proporcionará contribuciones y alternativas de solución multidireccional a la empresa en estudio según lo indica Hernández et al. (2014). Asimismo, refiere que, a nivel metodológico, va referida al instrumento y técnicas que se emplea para recopilar la mayor información posible, con el fin de validarlo y establecer la confiabilidad. Y, por último, la justificación social Ñaupas et al. (2014),

refiere que al investigar podemos contribuir a diferentes grupos sociales, que requieran de conocimientos, con el fin de apoyarlos a encontrar un mejor empoderamiento laboral con estabilidad emocional.

Por lo tanto, la importancia de la investigación, tal como lo mencionan Palmar y Valero (2014) es permitir a la empresa en estudio identificar los diferentes factores que estarían afectando el desempeño laboral de sus colaboradores. La contribución se direcciona a que la organización de capacitación portuaria pueda identificar los puntos débiles que estarían afectando el desempeño de sus trabajadores.

Conforme a lo mencionado, el objetivo general propuesto a la investigación es: Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria. San Isidro 2021. Y como objetivos específicos: Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en la motivación de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021; determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en la satisfacción de los colaboradores a una organización de capacitación portuaria. San Isidro, 2021 y determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en las habilidades interpersonales de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria. San Isidro 2021.

La hipótesis general planteada es: Existe relación directa entre el manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria. San Isidro, 2021 y como hipótesis específicas: Existe relación directa entre el manual de organización y funciones en la motivación de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria. San Isidro, 2021; existe relación directa entre el manual de organización y funciones en la satisfacción de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro 2021 y existe relación directa entre el manual de organización y funciones en las habilidades interpersonales de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Las investigaciones antepuestas que enmarcan la investigación se basan en artículos científicos y tesis. Se mencionan en primer lugar las nacionales, luego las internacionales, y se ordenaron de mayor a menor según el año de publicación.

A nivel nacional, menciono la investigación de Vargas (2021) tuvo el objetivo en describir el diseño de organización y funciones que se desarrollan en el área de gestión humana, concluyendo que los manuales de organización y funciones son muy importantes para las organizaciones, pues ayudan a tener una visión más amplia de los puestos de trabajo, logrando diseñar 15 manuales de los 33 que se habían proyectado.

Mientras tanto, el artículo de Bautista et al. (2020) quien investigó sobre el desempeño laboral desde una mirada teórica. Tuvo como objetivo la búsqueda de fundamentos a través de los modelos teóricos con sus respectivas dimensiones. El autor concluye que el desempeño laboral está direccionada a mejorar la efectividad y triunfo de una empresa.

Asimismo, la tesis de maestría de Falcón (2019) tuvo como objetivo comprobar si el MOF incide en el desempeño laboral de la UGEL en Huánuco, producto de ello se trabajó con una muestra de 40 colaboradores, el tipo de investigación fue explicativo. Concluyendo según el nivel de confiabilidad de 95% de la hipótesis, resultando que el MOF repercute directamente en el desempeño de los colaboradores.

Por otra parte, la investigación de Cáceres (2019) tuvo el objetivo de relacionar las condiciones laborales con respecto al desempeño laboral en una universidad de la ciudad de Yurimaguas. La metodología que utilizó es diseño correlacional de tipo no experimental, el trabajo de investigación tuvo una población de 83 personas, aplicando una encuesta. El resultado fue que el 44.58% tienen una percepción adecuada respecto a las condiciones recibidas por su empleador. Concluyendo que las variables dependen entre sí.

De igual modo, indicamos la tesis de posgrado de Álvarez y Ochoa (2018) siendo el objetivo determinar la importancia del MOF a través de la perspectiva de los trabajadores. Fue un estudio tipo aplicativo no experimental, se utilizó el cuestionario como instrumento, la muestra de 15 trabajadores y el muestreo tipo censal. Los resultados arrojaron que el 67% de los encuestados indican estar

satisfechos sobre su rendimiento laboral en base al MOF. La investigación concluye afirmando que los trabajadores consideran de suma importancia contar con el MOF.

Finalmente, la tesis de maestría de Toledo (2018) se propone determinar de qué manera los instrumentos de gestión en manejo de personal influyen en la eficiencia del sistema de la organización, utilizando para ello una investigación básica y el diseño fue no experimental transaccional a una población de 50 colaboradores, concluyendo que los documentos tales como el reglamento de organización y funciones y el manual de organización de funciones contribuyen significativamente en la eficiencia a un nivel de confianza de 95%.

Por otro lado, a nivel internacional, cabe mencionar la tesis sobre los manuales administrativos de Quispe y Vaca (2019) tuvieron el propósito de corregir las gestiones administrativas de una empresa textil, siendo su metodología la descriptiva, se aplicaron entrevistas a los encargados de cada área, los resultados obtenidos al aplicar la herramienta fue la identificación de problemas de inconsistencias funcionales, procesos sin planificar, no existían jerarquías ni división de responsabilidades, aplicando una administración empírica. La investigación concluye resaltando las observaciones encontradas respecto a la administración y contribuyendo en bases teóricas fundamentales con respecto a los manuales y poniendo a disposición de la empresa un modelo como primer ejemplar.

Asimismo, el artículo de revisión documentaría de Tenorio et al. (2019) en la que mencionan la importancia de contar con una estructura organizacional, funcional y procedimental. La investigación es de tipo documental, en la que concluyen que el modelo de organización y métodos es indispensable en una empresa, pues muchos autores lo han denominado una mega tendencia.

Por otra parte, el estudio realizado por Pico (2019) donde indica que una de las trascendentales dificultades en el desempeño laboral es no contar con el MOF. Siendo el objetivo diseñar un MOF, con una muestra de 15 trabajadores, el instrumento que se planteó para el uso y análisis fue la encuesta y se llegó a la conclusión que el desempeño laboral no es el idóneo, por lo que plantea el diseño y ejecución del MOF.

De igual modo, en el Ecuador Villafuerte (2018) tuvo el objetivo en desarrollar un MOF como base de una herramienta administrativa eficaz, la metodología fue aplicada de corte transversal, la muestra estuvo conformada por 53 colaboradores,

concluyendo que los manuales de funciones por competencias aportarán un orden en el establecimiento de las actividades de cada trabajador y que a su vez están deben estar complementadas con las condiciones laborales, equipamiento y supervisión.

Asimismo, Tomalá (2017) en su investigación sobre los manuales de procesos administrativos, se aplicó como instrumento la encuesta logrando determinar que carecen de herramientas que favorezcan el desempeño laboral y existe un profundo desconocimiento de las funciones a ejercer, concluyendo con un aporte al desarrollo de un manual para un mejor control de sus procesos y que a partir de ellos la directiva general tendrá en claro los roles que deben ejercer.

En Bogotá Colombia Samín y Salanova (2014) argumentan en su artículo que la satisfacción laboral es el camino para lograr el desempeño de los trabajadores en empresas colombianas, y menciona que el factor es el cumplimiento de normas. 731 trabajadores fueron la población de la muestra, el instrumento de validación fue EDEPSI como escala, en la que se obtuvo como resultado la asociación significativa con acatar las normas y el rol. Sugiere que las personas con predisposiciones abiertas a nuevas alternativas son las que demuestran una actitud positiva ante situaciones negativas, y, por otro lado, las personas negativas con la que suelen presentar insatisfacción y furor en el centro de trabajo.

Respecto a las teorías relacionadas de la variable 1, lo argumenta Fayol (1916) citado por Almanza et al. (2018) referida a la administración, sus funciones y los principios más destacados, en el modelo menciona tres fases importantes: formulación, aplicación y división. La teoría clásica busca incrementar la eficiencia de las organizaciones a través de las áreas, es por ello, que se divide en dos niveles: Estructura y funciones, permitiendo un replanteo en subdividir la organización bajo un jefe inmediato. Asimismo, estableció los catorce principios de la administración, entre la que destacamos la división del trabajo, refiriéndose a la especialización de las personas según las tareas a ejecutar.

Por su parte, Robbins y Couter, citado en Meza (2016) menciona las teorías generales en la administración y precisa que una empresa es un pacto intencionado de un grupo de personas con fines específicos, teniendo en cuenta ciertas características, tales como el propósito, colaboradores que realizan trabajos para

cumplir metas y las estructuras organizaciones flexibles o abiertas.

Sobre las teorías de la variable 1 desempeño laboral, mencionamos a Campbell, citado por Salgado y Cabal (2011) refiere las propuestas de investigación, en el que define el desempeño laboral como una conducta medible en términos de metas y habilidades, así como cognitiva, motora, psicomotora o interpersonal bajo la dirección de otros individuos. Afirma que la productividad de un trabajador es resultante del nivel de desempeño que posee.

De igual modo, mencionamos la teoría clásica de Taylor (1911) en la administración científica de las empresas, citado por Barba (2010) el Taylorismo expresa la necesidad de plantear un estudio detallado a las condiciones de trabajo, siendo su objetivo principal llegar a los niveles más elevados de la productividad, alcanzando estables niveles en su prosperidad. Por ello, define cuatro principios: el estudio del trabajo, referida al análisis de las condiciones reales, así como el contenido que deberá realizar cada trabajador en su jornada laboral. Segundo, la selección y entrenamiento, en la que se identifica las habilidades y conocimientos de los candidatos, tercero, referido al análisis científico, en el que los trabajadores deberán realizar sus actividades en base a la observación de forma conjunta con la medición y el cuarto principio refiera a la integración entre los trabajadores y directivos, con el fin de fomentar buenas relaciones y mejorar el clima laboral.

En cuanto a la definición conceptual de la primera variable manual de organización y funciones Mamallacta y Tandayamo (2021) lo describen como un documento específico y ordenado en la que se detallan las actividades que ejecuta el personal en una organización, considerando la estructura organizacional y funciones, y se divide en tres tipos: manual administrativo, manual de procedimiento y el manual financiero.

Por otro lado, Ramos (2018) lo define como un documento sistemático de información e instrucciones, en la que se precisa la historia, las políticas, los procedimientos y la organización por lo cual un empleador debe conocer y ejecutar. Contienen las directrices y las pautas para realizar sus funciones según el área en que pertenece. Su importancia radica en minimizar los errores que suelen darse por duplicidad de tareas.

Por su parte, Villalba (2016) conceptualiza al manual de organización y funciones como un ejemplar de gestión administrativa, que va a permitir en todos

los niveles jerárquicos conocer de manera integral las funciones generales y específicas de sus puestos. Considerándolo importante porque facilitará el proceso de inducción de un personal y delimitará la autoridad dentro de una estructura orgánica.

Las definiciones conceptuales de la segunda variable desempeño laboral Zuñiga (2021) define como la representación del consumo de energía física e intelectual, mostrada a través de sus capacidades y habilidades al momento de ejercer sus funciones, además lo describe como el conjunto de varias conductas y acciones para el cumplimiento de una meta fijada por la organización.

Sin embargo, Mamani y Cáceres (2019) refiere como la capacidad de elaborar de forma rápida y eficaz las actividades designadas y ejecutarlas en modo concreto y apropiado. Está fundado en juicios relativos con valor absoluto, con acciones y comportamientos observables considerando las competencias y el nivel de contribución a la empresa.

Por otra parte, Varela (2013) se refiere al desempeño laboral, como las conductas y acciones que demuestran los colaboradores, permitiendo a la empresa alcanzar sus objetivos.

Con respecto a la variable 1 manual de organización y funciones, mencionamos diversos autores que contribuyen a la investigación, en la que se destaca a Espinoza (2018) quien consideró como una de las dimensiones a las funciones, e indica que cada unidad técnica o auxiliar tiene asignada sus responsabilidades y descripción de puesto. Conceptualmente Sánchez (2020) define las funciones como el conjunto de tareas y obligaciones que una persona de forma eficiente debe cumplir hacia las distintas áreas involucradas de una empresa.

Asimismo, Espinoza (2018) considera a los perfiles como una dimensión, argumentando que son indispensables para construir una herramienta al servicio del colaborador, ya que son el mecanismo de los subsistemas de la empresa, a su vez, precisa algunos alcances a tomar en cuenta al momento de identificar un perfil, como, por ejemplo: la prioridad debe ser la persona, la función inicia con un verbo, excluir calificativos, obviar generalidades y prohibido escribir resultados. Cointreau (2022) define al perfil como características generales del puesto, competencias y conocimientos.

Chávez (2019) precisa como dimensión a la estructura organizacional, definiéndose en división de jerarquías, en ella se muestran la designación de los departamentos, áreas, y secciones de todos los empleados, para el direccionamiento de metas y la conservación de la comunicación eficiente. Según Quiroa (2020) lo conceptualiza como la forma de organizarse jerárquicamente de acuerdo con el nivel de objetivos y tipo de modelo a seguir, ya sea lineal, horizontal, funcional, divisional, matricial o central.

Por otro lado, la variable 2 desempeño laboral, Pastor (2018) considera a la motivación como una de sus dimensiones, indicando que una empresa se encuentra influenciada por una mezcla entre los años de experiencia, valores, visión y dádivas esperadas, todo ello constituye un conjunto que eleva las motivaciones de sus integrantes. Según Peña y Villón (2018) destaca el inicio de la motivación a las necesidades internas o externas de una persona, y lo relaciona como parte de la conducta humana, entendiéndose como el resultado del trato que otorga el empleador, hacia un colaborador.

Arbulú y Pastor (2021) mencionan a la satisfacción como dimensión, refiriéndose al conjunto de resultados emocionales en respuesta a diversos aspectos laborales, a través de cualidades positivas de uno mismo y hacia el trato del grupo social que integra en una organización. Por su parte, Sánchez y García (2017) refieren que la satisfacción con el trabajo es relevante, porque se verificó que la fidelidad hacia la empresa, el nivel de ausentismo y productividad estará ligado directamente con esta dimensión. Mediante el análisis de otras concepciones de autores concluye que son actitudes que desarrolla una persona.

Como la dimensión de las habilidades interpersonales, según Tasayco (2017) refiere que los colaboradores que poseen de ciertas capacidades les permitirá dirigir equipos organizados, agenciarse eficazmente de un plan de trabajo, y sobre todo estar alertas y negociar condiciones financieras y materiales para el beneficio del talento humano. Así mismo, es indispensable que el trabajador pueda comunicarse y sostener sus argumentos cuando sean necesarios para que finalmente pueda desarrollar un liderazgo colectivo. Pintos (2021) define en base a otros autores como las cualidades intangibles forman el carácter de una persona, entre las que se pueden incluir la simpatía, gestión de tiempo, atributos de comunicación y capacidad de organización.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

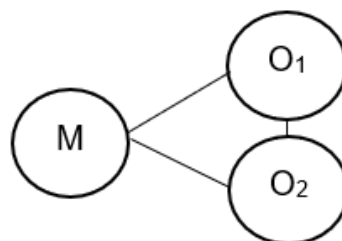
La tesis se direccionó a la investigación tipo aplicada, ya que se aprovechó los recursos tecnológicos para adquirir conocimientos teóricos que permitieron enriquecer el trabajo con el fin de dar una resolución de un problema. Sánchez et al. (2018) lo conceptualizan como pragmática o utilitaria, ya que se alimenta de fuentes teóricas.

De enfoque cuantitativo fue la investigación, puesto que se recopiló información teórica para su interpretación. Según Flores (2019) se denomina cuantitativo porque se identifican aspectos que se pueden medir y asignar un número para ser utilizado y aplicado estadísticamente en base a técnicas con el fin de analizarlos y proporcionar datos confiables.

3.1.2. Diseño de investigación

Según Hernández et al. (2014) se refiere al diseño no experimental como aquella que no se puede manipular, ni cambiar en forma intencional la variable, se limita a la observación de situaciones ya existentes. El alcance correlacional lo describe como las relaciones que existen entre dos o más variables en un momento determinado. Es por ello, que se recurrió a un diseño no experimental transversal.

La investigación busca relacionar ambas variables de estudio, gráficamente estará representado de la siguiente manera:



3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Manual de organización y funciones

Definición conceptual

Por otro lado, Ramos (2018) lo define como un documento sistemático de información e instrucciones, en la que se precisa la historia, las políticas, los procedimientos y la organización por lo cual un empleador debe conocer y ejecutar. En ella contienen las directrices y las pautas para realizar sus funciones según el área en que pertenece. Su importancia radica en minimizar los errores que suelen darse por duplicidad de tareas.

Definición operacional

La presente investigación es de naturaleza cuantitativa, por tanto, para lograr medirla se procederá con la operacionalización de la variable y medida en tres dimensiones: funciones, perfiles y estructura organizacional, considerando los siguientes indicadores: (a) descripción (b) responsabilidades, (c) experiencia, (d) conocimiento, (e) objetivo de la organización, (f) jerarquía administrativa.

Variable 2: Desempeño laboral

Definición conceptual

Zúñiga (2021) define como la representación del consumo de energía física e intelectual, mostrada a través de sus capacidades y habilidades al momento de ejercer sus funciones, además lo describe como el conjunto de varias conductas y acciones para el cumplimiento de una meta fijada por la organización.

Definición operacional

Se procederá con la operacionalización de la variable y medida en tres dimensiones: motivación, satisfacción y habilidades interpersonales, con los siguientes indicadores: (a) ambiente de trabajo, (b) incentivos lúdicos, (c) condiciones laborales, (d) trabajo en equipo, (e) comunicación, (f) liderazgo.

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población:

Los autores Arias et al. (2016) lo definen como la agrupación de referentes para la elección de la muestra, pero en base al cumplimiento de ciertos criterios establecidos. La población estuvo conformada por 34 colaboradores.

Criterios de inclusión: Trabajadores administrativos y operativos

Criterios de exclusión: Trabajadores con menos de tres meses en la empresa y los instructores con recibos por honorarios

3.3.2. Muestra:

La investigación tuvo el 100% de la población, por lo que se usó una muestra censal, a toda la población conformada por 34 colaboradores. Según Arias y Covinos (2021) define a la muestra como el subgrupo de casos de una población en la que se recolectarán los datos, y deben de estar alineados directamente a la finalidad de la tesis.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas de recolección de datos

Sánchez et al. (2018) conceptualiza a la técnica como el conjunto de instrumentos que se apoya la investigación bajo ciertos procedimientos. La técnica aplicada fue la encuesta.

3.4.2. Instrumentos de recolección de datos

El instrumento para determinar los datos fue el cuestionario y estuvo conformado por 24 preguntas aplicando la escala de Likert para ambas variables. Noreña (2020) define al instrumento como la herramienta para recabar información, extrayendo datos relevantes para la investigación.

3.4.3. Validez

Para la investigación se elaboró el instrumento de la encuesta y fueron validados por tres expertos a través de la técnica de juicio.

Tabla 1

Lista de expertos

Grado	Apellidos y Nombres	Validez
Doctora	Zavala Alfaro, Fanny Esperanza	Aplicable
Magister	Cuniberti Terrones, Roberto Tito	Aplicable
Magister	Valdiviezo Miranda, Javier	Aplicable

3.4.4. Confiabilidad

Según Sánchez et al. (2018) indica que la confiabilidad es la consistencia y exactitud de los instrumentos en un estudio de investigación. Cuanto mayor sea la confiabilidad, el error será poco probable. En la investigación se utilizó el coeficiente del Alfa de Cronbach en la que se determinó la consistencia del instrumento. Se aplicó el instrumento con 10 colaboradores como una prueba inicial.

Tabla 2

Coeficientes Alfa de Cronbach en los instrumentos

Instrumento	Alfa de Cronbach	Nivel de Consistencia
Cuestionario Manual de organización y funciones	0,848	Bueno
Cuestionario Desempeño Laboral	0,866	Bueno

3.5. Procedimientos

En la primera fase, posterior a la aceptación de la autorización de uso de información de la empresa en estudio, se aplicó el cuestionario piloto con la finalidad de respaldar la confiabilidad del instrumento. En la segunda fase, en el desarrollo del estudio, se inició con la aplicación del cuestionario según el tamaño de la población y muestra previamente establecida. Al término del procedimiento se analizaron las bases de datos obtenidas, logrando recabar información para la discusión contrastado con el marco teórico.

3.6. Método de análisis de datos

Se consideró a los 34 colaboradores de todas las áreas de una organización de capacitación portuaria, se obtuvo la información por medio de un cuestionario con una cantidad de 24 preguntas, en la investigación se utilizó el método de análisis estadístico a nivel descriptivo como inferencial, con el fin de procesar la información recopilada y extraer respuestas a las preguntas de la investigación. Ayuda a establecer relaciones entre las variables y permite extraer conclusiones Noreña (2020).

3.7. Aspectos éticos

La investigación estuvo alineada en la siguiente normativa: artículos 15,16 y 17 respectivamente del Capítulo V de las faltas a la ética en investigación de la UCV, publicado a través de la RCU 0340-2021/UCV. En la que se cumplirá con los principios estipulados en la norma antes señalada.

Por tanto, garantizó que la investigación no es plagio, y por otra parte el desarrollo del presente estuvo basado en respetar toda información tomada de los antecedentes previamente revisados aplicando a cada una de ellas la Normas APA. 7° edición.

IV. RESULTADOS

Se muestran los resultados a través del análisis inferencial, obtenidos posterior a la aplicación del instrumento, el mismo que fue dirigido a los colaboradores de una organización de capacitación portuaria.

Objetivo Específico 1: Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en la motivación de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021

Se realizó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilks ya que la muestra fue menor a 50, los datos analizados muestran un comportamiento no normal o no paramétricos debido que el nivel de significancia de 0,840 de la variable 1 manual de organización y funciones es mayor a 0,05 y para la dimensión motivación tuvo una significancia de 0,006 menor a 0,05, para lo cual se aplicó Spearman en la prueba de hipótesis.

Contrastación de Hipótesis Especifica 1

H1: Existe relación directa entre el manual de organización y funciones en la motivación de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021

Tabla 3

Correlación entre el manual de organización y funciones en la motivación

			Manual de organización y funciones	Motivación
Rho de Spearman	Manual de organización y funciones	Coeficiente de correlación	1.000	,909**
		Sig. (bilateral)		0.000
	N	34	34	
	Motivación	Coeficiente de correlación	,909**	1.000
Sig. (bilateral)		0.000		
	N	34	34	

Nota: N= Número de encuestados; **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral); Sig.= significancia

Interpretación:

En la tabla 3 se evidencia un coeficiente de 0,909**, con una significancia de 0.000 < 0,05, por lo que existe una correlación positiva muy fuerte entre el manual de organización y funciones y la motivación de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021, por tanto, se acepta la relación directa.

Objetivo Específico 2: Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en la satisfacción de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021.

A través de la prueba de normalidad los datos muestran un comportamiento normal o paramétricos debido que el nivel de significancia de 0,840 de la variable 1 mayor a 0,05 y para la dimensión satisfacción tuvo una significancia de 0,777 mayor a 0,05, para lo cual se aplicó Pearson en la prueba de hipótesis.

Contrastación de Hipótesis Especifica 2

H2: Existe relación directa entre el manual de organización y funciones en la satisfacción de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021

Tabla 4

Correlación entre el manual de organización y funciones en la satisfacción

		Manual de organización y funciones	Motivación
Manual de organización y funciones	Correlación de Pearson	1	,821**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	34	34
Satisfacción	Correlación de Pearson	,821**	
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	34	34

Nota: N= Número de encuestados; **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral); Sig.= significancia

Interpretación:

En la tabla 4 se evidenció una correlación de 0,821**, con una significancia de 0.000 < 0.05, por lo que existe una relación positiva considerable entre el manual de organización y funciones y la satisfacción de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021, por tanto, se acepta la relación directa.

Objetivo Específico 3: Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones y las habilidades interpersonales de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021

A través de la prueba de normalidad los datos muestran un comportamiento no normal o no paramétricos debido que el nivel de significancia de 0,840 de la V1 es mayor a 0,05 y para la dimensión habilidades interpersonales la significancia es de 0,007 menor a 0,05, para lo cual se aplicó Rho de Spearman en la prueba de hipótesis.

Contrastación de Hipótesis Especifica 3

HE3: Existe relación directa entre el manual de organización y funciones en las habilidades interpersonales de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021

Tabla 5

Correlación entre el manual de organización y funciones en las habilidades interpersonales

			Manual de Organización y Funciones	Motivación
Rho de Spearman	Manual de Organización y Funciones	Coeficiente de correlación	1.000	,799**
		Sig. (bilateral)		0.000
	N		34	34
	Habilidades Interpersonales	Coeficiente de correlación	,799**	1.000
Sig. (bilateral)		0.000		
	N		34	34

Nota: N= Numero de encuestados; **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral); Sig.= significancia

Interpretación:

En la tabla 5 se evidenció un coeficiente de 0,799**, con una significancia de $0.000 < 0.05$, por lo que existe una correlación positiva considerable entre el manual de organización y funciones y las habilidades interpersonales de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021, por tanto, se acepta la relación directa.

Objetivo general: Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021

Se realizó la prueba de normalidad de la V1 y V2, los datos muestran un comportamiento normal o paramétricos debido que el nivel de significancia de 0,840 de manual de organización y funciones es mayor a 0,05 y para el desempeño laboral la significancia es de 0,425 mayor a 0,05, para lo cual se aplicó Pearson en la prueba de hipótesis.

Contrastación de Hipótesis General

HG: Existe relación directa entre el manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021.

Tabla 6

Correlación de la V1 y V2

		Manual de organización y funciones	Motivación
Manual de organización y funciones	Correlación de Pearson	1	,953**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	34	34
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,953**	
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	34	34

Nota: N= Numero de encuestados; **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral); Sig.= significancia

Interpretación:

En la tabla 6 se evidencia que el manual de organización y funciones se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la correlación de Pearson es de 0,953, representando una correlación positiva muy fuerte entre las variables y una Sig.= 0.000, siendo altamente significativo, por lo tanto, se acepta la relación directa entre ambas variables de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021.

V. DISCUSIÓN

Se formuló como objetivo específico 1 determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en la motivación de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021. Los resultados obtenidos en el anexo 6-A de la dimensión motivación de la empresa en estudio a través de las encuestas, lo posicionan en un nivel medio con el 38.2% y un nivel bajo de 35.5% haciendo un acumulado de 25 encuestados que lo manifiestan, por otra parte, en la tabla 3 la contrastación de hipótesis evidencia un coeficiente de 0,909** lo que refleja una correlación positiva muy fuerte entre la variable y la dimensión, asimismo, la significancia fue menor a 0,05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada. Datos que al ser comparados coinciden con la investigación de Pastor (2018) por lo que considera a la motivación, como una mezcla de atributos que constituyen un conjunto de expectativas. El instrumento fue dirigido a los trabajadores administrativos, los cuales indicaron que la motivación se posiciona en un nivel bajo con un 79.1%. Las pruebas de hipótesis a través de Rho Spearman se cruzaron con las dimensiones de la primera variable clima organizacional, el cual determinó la aceptación de las hipótesis planteadas en la investigación. Por otra parte, Peña y Villon (2018) relaciona a la motivación como parte de la conducta humana, entendiéndose como el resultado del trato que otorga el empleador.

En cuanto al objetivo específico 2 determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en la satisfacción de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021, los resultados obtenidos en el anexo 6-B evidencian que la satisfacción se posiciona en un nivel medio representado por un 55.9% mostrando una frecuencia de 19 encuestados. Aplicando la prueba de normalidad mostrado en la tabla 4 mostró un comportamiento paramétrico, con una significancia mayor a 0,05 el cual indica que se aplicó la prueba estadística de Pearson. La contrastación de ello reflejó una correlación de 0,821 posicionándolo dentro de la escala como una correlación positiva considerable y la significancia menor a 0,05 lo cual indica que se rechaza la hipótesis nula, la investigación que coincide con los datos comparados menciona al trabajo de Arbulú y Pastor (2021) consideraron a la satisfacción dentro de su

investigación como una dimensión y de acuerdo al análisis estadístico realizado a su muestra de 30 encuestados manifiestan que la satisfacción se encuentra en un nivel bueno con 46.7% y un nivel malo de 40.0% con una diferencia mínima respecto al primero, y según sus resultados obtenidos para el objetivo general precisan que el desempeño laboral que cuenta como dimensión a la satisfacción arroja un nivel malo de 50.0% y a través de su prueba de hipótesis se confirma un grado de coeficiente de 0,790 indicando una correlación positiva considerable y una significancia menor a 0,05 lo cual indica que rechaza la hipótesis nula. Conceptualmente Sánchez y García (2017) refieren que la satisfacción en el trabajo eleva el nivel de fidelidad de los trabajadores hacia la organización, y lo conceptualiza como actitudes que desarrolla una persona. Por tanto, se puede mencionar que a pesar de que el giro del negocio sea diferente al de la empresa en estudio, los resultados demuestran que ambas investigaciones coinciden en sus resultados con respecto a los niveles entre malo y medio, los coeficientes de las variables y dimensiones lo posicionan en una correlación de positiva fuerte y positiva considerable, la significancia hace rechazar la hipótesis nula y por ende se acepta la hipótesis planteada en las investigaciones.

Para el objetivo específico 3 determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en las habilidades interpersonales de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021, los datos estadísticos obtenidos en el anexo 6-C muestran un nivel medio de 50% con respecto a las habilidades interpersonales haciendo un compilado de 17 encuestados que manifiestan lo mismo. Con respecto a los datos mostrados en la tabla 5 la correlación que existe entre la variable 1 y la dimensión se obtuvo un coeficiente 0,799** con una significancia menor a 0,05, por lo que existe una correlación positiva considerable y por tanto se acepta la relación directa. Por tanto, se confirma la coincidencia entre la investigación de Tasayco (2017) quien considero como una dimensión a las habilidades interpersonales de la variable desempeño laboral, se discurre importante para tener una vista de comparación el análisis descriptivo del desempeño laboral que enmarca a las habilidades interpersonales y lo perciben en el nivel deficiente con un 51.8%. La prueba de hipótesis refleja una significancia menor de 0,05 el cual permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis general, el resultado del coeficiente de

correlación fue de 0,804** señalando una relación positiva alta, destacando que existe una deficiente atención a las habilidades interpersonales. Pintos (2021) lo define como las cualidades intangibles de rasgos que forman el carácter de la persona. Teniendo como referente la investigación de

Por último, el objetivo general planteado fue determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021. Con respecto a la teoría de la primera variable Fayol citado por Almanza et al. (2018) señala que el manual de organización y funciones busca incrementar la eficiencia de las organizaciones a través de un modelo que consta de tres fases: formulación, aplicación y división. Se observó que la empresa en estudio presenta continuas descoordinaciones entre los colaboradores ya que no tiene definidas sus principales funciones y actividades diarias, lo que ocasiona retrasos en la atención de sus clientes. Dicha teoría coincide con el artículo de revisión documental de Tenorio et al. (2019) quienes afirman que los manuales de procedimientos garantizan que los procesos organizacionales se mantienen estandarizados y mejoran a través del control y supervisión. Asimismo, la investigación de Pico (2019) que logró determinar que el desempeño laboral no es el adecuado para lo cual propuso un diseño del manual de organización y funciones, se determinó esta conclusión ya que el 93% de los encuestados manifiestan que el desempeño laboral es de regular a malo y que el 86% considera necesario contar con un MOF en la empresa.

Por otro lado, la teoría relacionada a la variable 2 desempeño laboral Taylor citado por Barba (2010) plantea la necesidad de un estudio a las condiciones de trabajo, la teoría define cuatro principios divididos en los contextos reales de trabajo, las habilidades y conocimientos, ejecución de actividades en base a la medición y por último la integración.

Las teorías expuestas repercuten de forma favorable para el objetivo general, ya que los resultados reflejan la importancia de conocer la descripción y responsabilidades del puesto, establecer un adecuado perfil que sea coherente con la experiencia y conocimiento en el proceso de selección y que a su vez estén alineados a la estructura organizacional con objetivos y jerarquías alcanzables. Con lo que respecta a la teoría del desempeño laboral los cuatro principios que propone

refleja que la empresa en estudio no estaba considerando un ambiente de trabajo idóneo, se ha descuidado las condiciones e incentivos, provocando de esta forma que se deteriore la comunicación y el liderazgo se vea afectado.

Seguidamente, cabe destacar a Bautista (2020) quien logró concluir a través de su investigación teórica que el desempeño laboral se direcciona a mejorar la efectividad y triunfo de una empresa, basados en tres criterios: desempeño de las tareas (capacidades y conocimiento) contribuyen directa o indirectamente; comportamiento contraproducente (conductas desviadas) perjudiciales para la organización y el desempeño contextual (comportamientos espontáneos (ayudan con el cumplimiento de objetivos). Falcon (2019) con la finalidad de comprobar si el MOF incide en el desempeño laboral, se aplicó el análisis descriptivo a una muestra de 40 trabajadores, en la que se obtuvo que el 37% de administrativos Si ejecutan sus funciones de acuerdo con el MOF y el 63% respondieron que No. La contrastación de hipótesis indicó un valor menor a 0,05 lo que hizo rechazar la alternativa nula y logró comprobar que el MOF incide en el desempeño laboral.

Asimismo, Cáceres (2019) relacionó a las condiciones laborales con respecto al desempeño laboral, la investigación tuvo una muestra de 83 colaboradores, las dimensiones de la variable 2 obtuvieron la escala de regular siendo el mayor porcentaje de 57,83%. El análisis inferencial logró determinar un coeficiente de 0,677 lo que significa una relación positiva moderada entre las variables, logrando determinar que el 45.8% de la variable 2 se ve afectado por las condiciones de trabajo. Álvarez y Ochoa (2018) tuvo el objetivo en determinar la importancia del MOF, se utilizó el cuestionario como instrumento a una muestra de 15 personas, el 70% de los encuestados consideraron al MOF de suma importancia para la óptima ejecución de sus actividades, lo que hizo confirmar que el 67% tienen una percepción positiva del rendimiento laboral en base al cumplimiento del MOF.

Según el trabajo de Quispe y Vaca (2019) a través de la metodología descriptiva, buscó corregir las gestiones administrativas y darle un valor mediante la aplicación de interpretación de impacto por escalas entre positivo alto y negativo alto. Tomando como referencia cuatro indicadores: empresarial, laboral, el administrativo y el social, todos ellos obtuvieron un impacto positivo alto contando con el manual administrativo, ya que los colaboradores saben identificar correctamente sus funciones, conocen la estructura organizacional y por ende su

aplicación mejorará el ambiente en la empresa.

En el trabajo de investigación, en la tabla 6 se evidencia que el manual de organización y funciones se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la correlación de Pearson es de 0,953, representando una correlación positiva muy fuerte entre las variables y una Sig.= 0.000, siendo altamente significativo, por lo tanto, se acepta la relación directa entre ambas variables de los colaboradores.

VI. CONCLUSIONES

Con el desarrollo de la presente investigación se logró determinar las siguientes conclusiones:

1. Existe una correlación positiva muy fuerte entre el manual de organización y funciones en la dimensión motivación, puesto que el resultado alcanzó una correlacional Rho de Spearman de 0,909**, y lo posicionó en un nivel medio de 38,2% y un nivel bajo de 35% lo que significa que los colaboradores no consideran contar con un ambiente de trabajo y una ligera deficiencia en los incentivos.
2. Existe una correlación positiva moderada entre el manual de organización y funciones en la dimensión satisfacción, la aplicación de la correlación de Pearson fue de 0,821** y el nivel medio de 55.9%, los encuestados discurren que la empresa no toma en cuenta las condiciones laborales y tampoco mejora el trabajo en equipo.
3. Existe una correlación positiva considerable entre el manual de organización y funciones en la dimensión habilidades interpersonales, siendo el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,799**, alcanzando un nivel medio de 50.0% y un nivel bajo de 44.1% lo cual se corrobora que la organización de capacitación portuaria no propone una buena comunicación ni ejerce un liderazgo apropiado.
4. Existe relación directa entre el manual de organización y funciones en el desempeño laboral, considerada como correlación positiva muy fuerte dentro de la escala de medición, siendo el coeficiente de correlación de Pearson de 0,953**. Por tanto, se probó que la organización de capacitación portuaria requiere la elaboración y ejecución del manual de organización y funciones puesto que este repercute directamente en el desempeño de sus colaboradores, en ese contexto la empresa deberá de plantear su misión, visión y objetivos con el fin de mejorar el crecimiento sostenible en el mercado.

VII. RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta la importancia de la capacitación del personal portuario que tiene la responsabilidad de resguardar la vida en el medio acuático y habiendo analizado los resultados de la investigación, se plantea las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda a la gerencia general de la organización portuaria la elaboración de un manual de organización y funciones para cada puesto, definiendo su área de trabajo y responsabilidad que tienen al ejecutar sus actividades en la organización, para tal fin se deberá contar con personal capacitado, experiencia y valores, debiendo ser reclutados después de los exámenes técnico-psicológicos. Al establecer un manual de funciones, este deberá contar con un organigrama, donde se plasme la jerarquía del colaborador, con el fin que cada trabajador conozca su ámbito de acción, esto con el fin de delimitar el accionar y toma de decisiones.
2. Es muy importante recomendar que el colaborador deberá sentirse motivado en sus labores diarias, recayendo esta responsabilidad a los líderes de cada área, para tal fin se deberá tener reuniones con todo el personal para conocer sus inquietudes y darle el coaching que se necesite para lograr las metas de la empresa teniendo como pilar el trabajo en equipo, siendo soportado por la misión y visión de la organización.
3. Se recomienda a la gerencia general y líderes de cada área disponer de los recursos y herramientas necesarias para cumplir con sus labores de acuerdo con el manual de funciones, asimismo, se deberá establecer que los muebles sean ergonómicos, con el fin de evitar cansancio o dolores musculares durante el desarrollo de su trabajo.
4. Se recomienda a los líderes de cada área de la organización portuaria, el coaching como herramienta fundamental, con el fin de que el trabajo se realice con convicción, en equipo y pueda cada trabajador desarrollarse dentro de un ambiente donde se propicie una línea de carrera. El entrenamiento y cursos que otorgue a sus colaboradores deberá ser orientado a su ámbito marítimo, fluvial o lacustre con el objetivo de tener trabajadores actualizados con las normas y reglamentos de la autoridad portuaria y en cumplimiento con la Organización Marítima Mundial (OMI), del cual el Perú es miembro.

REFERENCIAS

- Almanza, R., Calderón, P., & Vargas, J. (2018). Teorías Clásicas de las Organizaciones y el Gung Ho. <https://www.redalyc.org/journal/3579/357959311001/html/>
- Álvarez, D., & Ochoa, G. (2018). Importancia del Manual de Organización y Funciones (MOF) y el Manual de Procedimientos. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCSM_cdcb971fb6c7697b16426e0b328f2d64
- Arbulú, S., & Pastor, A. (2021). Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral de una empresa inmobiliaria. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/81472>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación*. Enfoques Consulting EIRL.
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). *El protocolo de Investigación III: la población de estudio*. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Barba, A. (2010). Frederick Winslow Taylor y la Administración Científica: Contexto, realidad y mitos. *Gestión y Estrategia*. <http://zaloamati.azc.uam.mx/bitstream/handle/11191/2955/frederick-winslow-taylor-y-la-administracion-cientifica-contexto-realidad-y-mitos.pdf>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Valor agregado*. <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-anahuac/metodologia-de-la-investigacion/1417-texto-del-articulo-2387-2-10-20211026/24805636>
- Cáceres, J. (2019). Relación entre las condiciones de trabajo con el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas. [https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39613#:~:text=En%20los%20resultados%](https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39613#:~:text=En%20los%20resultados%20)
- Chávez, C. (2019). Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa Gredos Perú SAC. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29732>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Novena ed.). México: McGRAW-HILL S.A.
- Coindreau, R. (2022). *Perfiles de Puesto*. <https://www.integratec.com/blog/perfiles-de->

puesto.html#:~:text=Los%20perfiles%20de%20puesto%20son,de%20operaci%C3%B3n%20o%20gu%C3%ADa%20detallada.

- Espinoza, J. (2018). Manual de organización y funciones, manual de perfiles de puesto de la Universidad Nacional de Ingeniería. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/35350>
- Falcón, K. (2019). Desempeño Laboral y su incidencia en el desconocimiento del Manual de Organización y Funciones de los Trabajadores de la UGEL AMBO. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNHE_b52cba1a55d3310b6dc4eef5e571e5e3/Details
- Flores, F. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=s2223-25162019000100008&script=sci_arttext
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*.
- López, S., Chambel, M., Medina, F., & Da Cunha, B. (2018). El rol de la percepción de apoyo organizacional en la inseguridad laboral y el desempeño. *Administración de Empresas FGV EAESP*. <http://www.scielo.br/ij/rae/a/9GpGHGjGQxTzyFjQcLQmb3j/abstract/?lang=es>
- Mamallacta, C., & Tandayamo, G. (2021). Manual de procedimientos administrativos y financieros para la empresa Proplants Ecuador SAC. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/12373>
- Mamani, Y., & Cáceres, J. (2019). Desempeño Laboral: una revisión teórica. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2260>
- Maraza, R. (2018). Cumplimiento del Manual de Organización y Funciones y Desempeño Laboral de la Región de Salud Policial Moquegua. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26541>
- Meza, T. (2016). Teoría General de la Administración. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/2187/1/DO_FCE_319_MAI_UC0505_20162.pdf
- Noreña, D. (2020). Diccionario de Investigación. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10889>
- Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez. (2014). *Metodología de la Investigación*. Colombia.
- Palmar, R., & Valero, J. (2014). Competencias y Desempeño. *Espacios Públicos*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67630574009>
- Pastor, A. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustible.

<https://repositorio.usil.edu.pe/items/916a49c1-fd7b-4143-afd4-92b465b571d5>

- Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *INDTEC* CA. http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181
- Pico, T. (2019). Manual de Organización y el Desempeño Laboral de Creaciones Homilex Sport de la Provincia de Tungurahua. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/9994>
- Pintos, I. (2021). Soft Skills en la formación universitaria como antesala a la integración en las organizaciones empresariales. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/50609/TFG%20-%20Pintos%20Lopez%2C%20Isabel%20Maria.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Pintos, I. (2021). Soft Skills en la formación universitaria como antesala a la integración en las organizaciones empresariales. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/50609/TFG%20-%20Pintos%20Lopez%2C%20Isabel%20Maria.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Quiroa, M. (2020). *Economipedia.com*. <https://economipedia.com/definiciones/estructura-organizacional.html>
- Quispe, M., & Vaca, F. (2019). Manual Administrativo para la Empresa "Artica Textil" en la ciudad de Atuntaqui Provincia de Imbabura. Ecuador. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/9171>
- Ramos, W. (2018). La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de las empresas. Bolivia. <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/24281#:~:text=Las%20ventajas%20de%20contar%20con,comunicaci%C3%B3n%20efectivo%20porque%20detalla%20de>
- Ríos, F. (20 de Abril de 2010). *La importancia del manual de organización y funciones*. Centro de desarrollo personal y profesional: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/04/20/la-importancia-del-manual-de-organizacion-y-funciones/>
- Salgado, J., & Cabal, A. (2011). Evaluación del desempeño en la administración pública del Principado de Asturias: Análisis de la propiedad psicometricas. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622011000200001

- Samín, J., & Salanova, M. (2014). Satisfacción Laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitas Psychologica*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64730432009>
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima.
- Sánchez, J., & García, M. (2017). Satisfacción Laboral en los entornos de trabajo. *Scientia Et Technica*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84953103007>
- Sánchez, M. (2020). *Funciones Administrativas*. <https://economipedia.com/definiciones/funciones-administrativas.html>
- Tasayco, M. (2017). Compromiso organizacional y desempeño laboral del personal del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/9102#:~:text=Se%20en%20contr%C3%B3%20que%20Existe%20relaci%C3%B3n,signific%C3%B3%20un%20nivel%20de%20relaci%C3%B3n>
- Tenorio, J., Tovar, G., & Almeida, O. (2019). Los Manuales de Procedimientos como base sólida de un emprendimiento. *Ciencias Económicas y Empresariales*. [https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/109/152#:~:text=Seg%C3%BA%20\(Entrepreneur%2C%202017\)%2C,t%C3%A9%20nicas%20para%20su%20buena%20ejecuci%C3%B3n%E2%80%9D](https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/109/152#:~:text=Seg%C3%BA%20(Entrepreneur%2C%202017)%2C,t%C3%A9%20nicas%20para%20su%20buena%20ejecuci%C3%B3n%E2%80%9D).
- Toledo, M. (2018). *Medición de los instrumentos de gestión de personal por resultados y su influencia en la eficiencia en el sistema de organización de la Municipalidad Distrital de Calana 2016*. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. http://tesis.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/3501/181_2018_toledo_rosales_mz_espg_maestria_gerencia_publica.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tomalá, F. (2017). *Manual de procesos administrativos para mejorar el desempeño laboral de la asociación de agricultores progresista Loma Alta, Santa Elena*. Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4253/1/UPSE-TAA-2017-032.pdf>
- Varela, O. (2013). *Conexión ESAN*. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/filosofias-gestion-desempeno#:~:text=Antes%20mencion%C3%A9%20dos%20tendencias%20que,y%20desarrolla%20a%20sus%20subordinados>.
- Vargas, T. (2021). *Diseño e implementación del manual de organización y funciones como área de gestión humana en la empresa industrial VILOCRU SAC*. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5114/TSP_AE_2104.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Villafuerte, C. (2018). *Elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2424/1/76688.pdf>
- Villalba, R. (2016). Elaboración del MOF y el MAPRO para una gestión por procesos y la propuesta de desarrollo de un sistema de control de documentos. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/2064>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimiento como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 247-252. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Zuñiga, M. (2021). El desempeño laboral en empresas de asesoría empresarial en latinoamérica. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/27009>

ANEXOS

Anexo 1: Operacionalización de variable

Matriz de operacionalización de la variable Manual de Organización y Funciones					
Variables de Estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Manual de Organización y Funciones	<p>Se define como un documento sistemático de información e instrucciones, en la que se precisa la historia, las políticas, los procedimientos y la organización por lo cual un empleador debe conocer y ejecutar. En ella contienen las directrices y las pautas para realizar sus funciones según el área en que pertenece. Su importancia radica en minimizar los errores que suelen darse por duplicidad de tareas. Ramos (2018)</p>	<p>El instrumento para determinar los datos de la (V1) Manual de organización y funciones será el cuestionario, conformado por 12 preguntas, divididos en 3 dimensiones, tales como las funciones, perfiles y estructura organizacional, la valorización del instrumento es bajo la escala de Likert de cinco puntos.</p>	<p>Funciones</p> <hr/> <p>Perfiles</p> <hr/> <p>Estructura organizacional</p>	<p>Descripción</p> <p>Responsabilidades</p> <hr/> <p>Experiencia</p> <p>Conocimiento</p> <hr/> <p>Objetivo de la organización</p> <p>Jerarquía administrativa</p>	Ordinal

Matriz de operacionalización de la variable Desempeño Laboral

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Desempeño Laboral	Define como la representación del consumo de energía física e intelectual, mostrada a través de sus capacidades y habilidades al momento de ejercer sus funciones, además lo describe como el conjunto de varias conductas y acciones para el cumplimiento de una meta fijada por la organización. Zúñiga (2021)	El instrumento para determinar los datos de la (V2) Desempeño Laboral será el cuestionario, conformado por 12 preguntas, divididos en 3 dimensiones, tales como la motivación, satisfacción y Habilidades interpersonales, la valorización del instrumento es bajo la escala de Likert de cinco puntos.	Motivación	Ambiente de trabajo Incentivos lúdicos	Ordinal
			Satisfacción	Condiciones laborales Trabajo en equipo	
			Habilidades interpersonales	Comunicación Liderazgo	

Anexo 2: Matriz de consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables	Dimensiones	Indicadores	Métodos
¿Cuál es la relación que existe entre el manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro 2021?	Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021	Existe relación directa entre el manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021	Manual de organización y funciones	Funciones	Descripción Responsabilidades	Tipo: Aplicada Enfoque: Cuantitativo Diseño: No Experimental transversal de alcance correlacional
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos		Perfiles	Experiencia Conocimiento	
¿Cuál es la relación que existe entre el manual de organización y funciones en la motivación de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro 2021?	Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en la motivación de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021	Existe relación directa entre el manual de organización y funciones en la motivación de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021		Estructura organizacional	Objetivo de la organización Jerarquía administrativa	
¿Cuál es la relación que existe entre el manual de organización y funciones en la satisfacción de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro 2021?	Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en la satisfacción de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021	Existe relación directa entre el manual de organización y funciones en la satisfacción de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021		Motivación	Ambiente de trabajo Incentivos lúdicos	
¿Cuál es la relación que existe entre el manual de organización y funciones en las habilidades interpersonales de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro 2021?	Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en las habilidades interpersonales de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021	Existe relación directa entre el manual de organización y funciones en las habilidades interpersonales de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro, 2021	Desempeño Laboral	Satisfacción	Condiciones laborales Trabajo en equipo	
				Habilidades interpersonales	Comunicación Liderazgo	

Anexo 3: Instrumento de recolección de datos
Cuestionario de Manual de Organización y Funciones

Estimado (a), se agradece su apertura a la participación de este cuestionario, el cual tiene el objetivo netamente académico. Este cuestionario es anónimo y confidencial, por lo tanto, en forma voluntaria SI () NO () Doy mi consentimiento. Por favor sírvase a indicar la frecuencia de acción de su organización marcando con una equis “X”, considerando la siguiente escala para cada enunciado.

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

Enunciado	S	CS	A	CN	N
Dimensión 1: Funciones	5	4	3	2	1
1. Durante el proceso de contratación la empresa ha puesto en conocimiento el perfil del puesto.					
2. Tiene conocimiento sobre las obligaciones asignadas en el puesto de trabajo.					
3. La descripción del puesto de trabajo es coherente a sus funciones.					
4. Los jefes inmediatos brindan las indicaciones de las actividades de manera frecuente.					
Dimensión 2: Perfiles					
5. Las competencias profesionales que posee son las adecuadas al perfil del puesto					
6. El perfil del puesto asignado permitirá cumplir con las expectativas organizacionales para evaluar mejores decisiones.					
7. Considera que la evaluación de competencias es relevante para su puesto de trabajo.					
8. Los conocimientos que posee son las adecuadas para desarrollar apropiadamente sus funciones.					
Dimensión 3: Estructura Organizacional					
9. Recibió información sobre los planes estratégicos de la empresa.					
10. Las labores que realiza siguen un orden establecido y alineados a los objetivos organizacionales.					
11. Tiene conocimiento sobre el organigrama de la empresa.					
12. La estructura organizacional permite diferenciar las actividades según el área de trabajo.					

¡Muchas gracias por su participación!

Cuestionario del Desempeño Laboral

Estimado (a), se agradece su apertura a la participación de este cuestionario, el cual tiene el objetivo netamente académico. Este cuestionario es anónimo y confidencial, por lo tanto, en forma voluntaria SI () NO () Doy mi consentimiento. Por favor sírvase a indicar la frecuencia de acción de su organización marcando con una equis "X", considerando la siguiente escala para cada enunciado.

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

Enunciado	S	CS	A	CN	N
Dimensión 1: Motivación	5	4	3	2	1
1. Los colaboradores realizan sus actividades con optimismo.					
2. Los resultados de las actividades laborales han tenido retribuciones equitativas.					
3. El tiempo de descanso se alinea a las necesidades laborales.					
4. Considera que la empresa se interesa por el bienestar familiar.					
Dimensión 2: Satisfacción					
5. El colaborador dispone de los recursos y herramientas necesarias para ejercer las actividades en la jornada laboral.					
6. El horario laboral permite concluir las tareas asignadas por el jefe inmediato.					
7. El trabajo en equipo es la capacidad organizativa para la solución conjunta de problemas.					
8. El responsable del área de trabajo integra la participación del trabajo en equipo.					
Dimensión 3: Habilidades interpersonales					
9. Existe claridad en las instrucciones de las actividades diarias.					
10. Recibes retroalimentación de las funciones laborales como base de una comunicación efectiva.					
11. La empresa cuenta con una dirección gerencial que permite la resolución de conflictos.					
12. El trabajo de equipo fomenta la colaboración participativa.					

¡Muchas gracias por su participación!

Anexo 4: Matriz de validación de contenido del instrumento

Matriz de validación del cuestionario de la variable: Manual de organización y funciones

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria. San Isidro, 2021**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

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

Matriz de Validación del Cuestionario de la Variable MOF								
Variables	Dimensiones	Indicadores	Item	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Manual de Organización y Funciones	Funciones	Descripción	1. Durante el proceso de contratación la empresa ha puesto en conocimiento el perfil del puesto.	1	1	1	1	
			2. Tiene conocimiento sobre las obligaciones asignadas en el puesto de trabajo.	1	1	0	0	
		Responsabilidades	3. La descripción del puesto de trabajo es coherente a sus funciones.	1	1	0	0	
			4. Los jefes inmediatos brindan las indicaciones de las actividades de manera frecuente.	1	1	1	1	
	Perfiles	Experiencia	5. Las competencias profesionales que posee son las adecuadas al perfil del puesto.	0	1	0	1	
			6. El perfil del puesto asignado permitirá cumplir con las expectativas organizacionales para evaluar mejores decisiones.	1	1	1	0	
		Conocimiento	7. Considera que la evaluación de competencias es relevante para su puesto de trabajo.	1	1	1	1	
			8. Los conocimientos que posee son las adecuadas para desarrollar apropiadamente sus funciones.	0	1	0	1	
	Estructura organizacional	Objetivo de la organización	9. Recibió información sobre los planes estratégicos de la empresa.	1	1	1	1	
			10. Las labores que realiza siguen un orden establecido y alineados a los objetivos organizacionales.	1	1	1	1	
		Jerarquía administrativa	11. Tiene conocimiento sobre el organigrama de la empresa.	1	1	1	1	
			12. La estructura organizacional permite diferenciar las actividades según el área de trabajo.	1	1	1	1	

Matriz de validación del cuestionario de la variable: Manual de organización y funciones

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria. San Isidro, 2021**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

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

Matriz de Validación del Cuestionario de la Variable MOF								
Variables	Dimensiones	Indicadores	Item	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relavancia	Observación
Manual de Organización y Funciones	Funciones	Descripción	1. Durante el proceso de contratación la empresa ha puesto en conocimiento el perfil del puesto	1	1	1	1	
			2. Tiene conocimiento sobre las obligaciones asignadas en el puesto de trabajo	1	0	1	1	
		Responsabilidades	3. La descripción del puesto de trabajo es coherente a sus funciones	1	1	0	1	
			4. Los jefes inmediatos brindan las indicaciones de las actividades de manera frecuente.	0	1	1	1	
	Perfiles	Experiencia	5. Las competencias profesionales que posee son las adecuadas al perfil del puesto.	0	1	0	1	
			6. El perfil del puesto asignado permitirá cumplir con las expectativas organizacionales para evaluar mejores decisiones.	1	1	1	1	
		Conocimiento	7. Considera que la evaluación de competencias es relevante para su puesto de trabajo.	1	0	0	1	
			8. Los conocimientos que posee son las adecuadas para desarrollar apropiadamente sus funciones.	1	0	1	1	
	Estructura organizacional	Objetivo de la organización	9. Recibió información sobre los planes estratégicos de la empresa.	1	1	1	1	
			10. Las labores que realiza siguen un orden establecido y alineados a los objetivos organizacionales.	0	1	1	1	
		Jerarquía administrativa	11 Tiene conocimiento sobre el organigrama de la empresa.	1	1	1	1	
			12 La estructura organizacional permite diferenciar las actividades según el área de trabajo.	1	1	1	1	

Matriz de validación del cuestionario de la variable: Manual de organización y funciones

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria. San Isidro, 2021**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

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

Matriz de Validación del Cuestionario de la Variable MOF								
Variables	Dimensiones	Indicadores	Item	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relavancia	Observación
Manual de Organización y Funciones	Funciones	Descripción	1. Durante el proceso de contratación la empresa ha puesto en conocimiento el perfil del puesto.	1	1	1	1	
			2. Tiene conocimiento sobre las obligaciones asignadas en el puesto de trabajo.	1	1	1	1	
		Responsabilidades	3. La descripción del puesto de trabajo es coherente a sus funciones.	1	1	1	1	
			4. Los jefes inmediatos brindan las indicaciones de las actividades de manera frecuente.	1	1	1	1	
	Perfiles	Experiencia	5. Las competencias profesionales que posee son las adecuadas al perfil del puesto.	1	1	1	1	
			6. El perfil del puesto asignado permitirá cumplir con las expectativas organizacionales para evaluar mejores decisiones.	0	1	1	1	No se indica el valor del tiempo en la dimensión experiencia
		Conocimiento	7. Considera que la evaluación de competencias es relevante para su puesto de trabajo.	1	1	1	1	
			8. Los conocimientos que posee son las adecuadas para desarrollar apropiadamente sus funciones.	0	1	1	1	Es muy subjetivo y no refleja lo que realmente conoce del puesto
	Estructura organizacional	Objetivo de la organización	9. Recibió información sobre los planes estratégicos de la empresa.	1	1	1	1	
			10. Las labores que realiza siguen un orden establecido y alineados a los objetivos organizacionales.	1	1	1	1	
		Jerarquía administrativa	11 Tiene conocimiento sobre el organigrama de la empresa.	1	1	1	1	
			12 La estructura organizacional permite diferenciar las actividades según el área de trabajo.	1	1	1	1	

Matriz de validación del cuestionario de la variable: Desempeño Laboral

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria. San Isidro, 2021**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

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

Matriz de Validación del Cuestionario de la Variable Desempeño Laboral								
Variables	Dimensiones	Indicadores	Item	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Desempeño Laboral	Motivación	Ambiente de trabajo	1. Los colaboradores realizan sus actividades con optimismo.	1	0	1	1	
			2. Los resultados de las actividades laborales han tenido retribuciones equitativas.	1	1	1	1	
		Incentivos lúdicos	3. El tiempo de descanso se alinea a las necesidades laborales.	0	1	0	0	
			4. Considera que la empresa se interesa por el bienestar familiar.	1	1	1	1	
	Satisfacción	Condiciones laborales	5. El colaborador dispone de los recursos y herramientas necesarias para ejercer las actividades en la jornada laboral.	1	0	0	1	
			6. El horario laboral permite concluir las tareas asignadas por el jefe inmediato.	1	1	1	1	
		Trabajo en equipo	7. El trabajo en equipo es la capacidad organizativa para la solución conjunta de problemas.	1	1	0	1	
			8. El responsable del área de trabajo integra la participación del trabajo en equipo.	1	1	1	1	
	Habilidades interpersonales	Comunicación	9. Existe claridad en las instrucciones de las actividades diarias.	1	1	1	1	
			10. Recibes retroalimentación de las funciones laborales como base de una comunicación efectiva.	1	1	1	1	
		Liderazgo	11. La empresa cuenta con una dirección gerencial que permite la resolución de conflictos.	1	1	1	1	
			12. El trabajo de equipo fomenta la colaboración participativa.	1	1	0	1	

Matriz de validación del cuestionario de la variable: Desempeño Laboral

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria. San Isidro, 2021**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

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

Matriz de Validación del Cuestionario de la Variable Desempeño Laboral								
Variables	Dimensiones	Indicadores	Item	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Desempeño Laboral	Motivación	Ambiente de trabajo	1. Los colaboradores realizan sus actividades con optimismo.	1	1	1	1	
			2. Los resultados de las actividades laborales han tenido retribuciones equitativas.	1	0	0	1	
		Incentivos lúdicos	3. El tiempo de descanso se alinea a las necesidades laborales.	1	0	0	1	
			4. Considera que la empresa se interesa por el bienestar familiar.	0	1	1	0	
	Satisfacción	Condiciones laborales	5. El colaborador dispone de los recursos y herramientas necesarias para ejercer las actividades en la jornada laboral.	0	1	0	1	
			6. El horario laboral permite concluir las tareas asignadas por el jefe inmediato.	1	0	0	1	
		Trabajo en equipo	7. El trabajo en equipo es la capacidad organizativa para la solución conjunta de problemas.	1	0	0	1	
			8. El responsable del área de trabajo integra la participación del trabajo en equipo.	1	1	1	1	
	Habilidades interpersonales	Comunicación	9. Existe claridad en las instrucciones de las actividades diarias.	1	1	1	0	
			10. Recibes retroalimentación de las funciones laborales como base de una comunicación efectiva.	1	1	0	0	
		Liderazgo	11. La empresa cuenta con una dirección gerencial que permite la resolución de conflictos.	1	0	0	1	
			12. El trabajo de equipo fomenta la colaboración participativa.	1	1	1	0	

Matriz de validación del cuestionario de la variable: Desempeño Laboral

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria. San Isidro, 2021**


Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

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

Matriz de Validación del Cuestionario de la Variable Desempeño Laboral								
Variables	Dimensiones	Indicadores	Item	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Desempeño Laboral	Motivación	Ambiente de trabajo	1. Los colaboradores realizan sus actividades con optimismo.	1	1	1	1	
			2. Los resultados de las actividades laborales han tenido retribuciones equitativas.	1	1	1	1	
		Incentivos lúdicos	3. El tiempo de descanso se alinea a las necesidades laborales.	1	1	1	1	
			4. Considera que la empresa se interesa por el bienestar familiar.	1	1	1	1	
	Satisfacción	Condiciones laborales	5. El colaborador dispone de los recursos y herramientas necesarias para ejercer las actividades en la jornada laboral.	1	0	1	1	
			6. El horario laboral permite concluir las tareas asignadas por el jefe inmediato.	1	1	1	1	
		Trabajo en equipo	7. El trabajo en equipo es la capacidad organizativa para la solución conjunta de problemas.	1	1	1	1	
			8. El responsable del área de trabajo integra la participación del trabajo en equipo.	1	1	1	1	
	Habilidades interpersonales	Comunicación	9. Existe claridad en las instrucciones de las actividades diarias.	1	1	1	1	
			10. Recibes retroalimentación de las funciones laborales como base de una comunicación efectiva.	1	0	1	1	Quien es el que contesta el cuestionario
		Liderazgo	11. La empresa cuenta con una dirección gerencial que permite la resolución de conflictos.	1	1	1	1	
			12. El trabajo de equipo fomenta la colaboración participativa.	1	1	1	1	

Anexo 5: Ficha de validación de contenido del instrumento
Cuestionario de la variable: Manual de organización y funciones


Ficha de validación de contenido del instrumento	
Nombre del instrumento	Cuestionario del Manual de organización y funciones
Objetivo del instrumento	Medir el nivel del Manual de organización y funciones
Nombre y apellido del experto	Zavala Alfaro Fanny Esperanza
Documento de identidad	07356295
Años de experiencia en el área	14
Máximo grado académico	Doctora
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Docente Tiempo Competo
Número telefónico	950942945
Firma	
Fecha	18/06/2022

Ficha de validación de contenido del instrumento	
Nombre del instrumento	Cuestionario del Manual de organización y funciones
Objetivo del instrumento	Medir el nivel del Manual de organización y funciones
Nombre y apellido del experto	Roberto Tito Cuniberti Terrones
Documento de identidad	05359338
Años de experiencia en el área	14
Máximo grado académico	Magister
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad Nacional de la Amazonía Peruana
Cargo	Docente
Número telefónico	965621135
Firma	
Fecha	7/07/2022

Ficha de validación de contenido del instrumento	
Nombre del instrumento	Cuestionario del Manual de organización y funciones
Objetivo del instrumento	Medir el nivel del Manual de organización y funciones
Nombre y apellido del experto	Javier Valdivieso Miranda
Documento de identidad	41380497
Años de experiencia en el área	4 años y medio
Máximo grado académico	Magister
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Docente universitario
Número telefónico	959087588
Firma	 
Fecha	9/07/2022

Cuestionario de la variable: Desempeño Laboral

Ficha de validación de contenido del instrumento	
Nombre del instrumento	Cuestionario del Desempeño Laboral
Objetivo del instrumento	Medir el nivel del Desempeño Laboral
Nombre y apellido del experto	Fanny Esperanza Zavala Alfaro
Documento de identidad	7356295
Años de experiencia en el área	14
Máximo grado académico	Doctora
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Docente Tiempo Competo
Número telefónico	950942945
Firma	
Fecha	18/06/2022

Ficha de validación de contenido del instrumento	
Nombre del instrumento	Cuestionario del Desempeño Laboral
Objetivo del instrumento	Medir el nivel del Desempeño Laboral
Nombre y apellido del experto	Roberto Tito Cuniberti Terrones
Documento de identidad	05359338
Años de experiencia en el área	14
Máximo grado académico	Magister
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad Nacional de la Amazonía Peruana
Cargo	Docente
Número telefónico	965621135
Firma	
Fecha	7/07/2022

Ficha de validación de contenido del instrumento	
Nombre del instrumento	Cuestionario del Desempeño Laboral
Objetivo del instrumento	Medir el nivel del Desempeño Laboral
Nombre y apellido del experto	Javier Valdivieso Miranda
Documento de identidad	41380497
Años de experiencia en el área	4 años y medio
Máximo grado académico	Magister
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Docente universitario
Número telefónico	959087588
Firma	 
Fecha	9/07/2022

Anexo 6: Niveles y frecuencia de la variable 1 y dimensiones

Objetivo Específico 1: Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones en la motivación de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021

Tabla 7 Niveles MOF y la Motivación

VARIABLE/DIMENSIÓN	Nivel	Frecuencia	%
V1: Manual de Organización y funciones	Bajo	7	23.2
	Medio	23	58.8
	Alto	4	18.0
D3V2: Motivación	Bajo	12	35.3
	Medio	13	38.2
	Alto	9	26.6

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a la empresa en estudio.

Interpretación:

En la tabla 7, se detalla que la variable 1 manual de organización y funciones de la empresa en estudio tiene nivel medio de 58.8% y un nivel bajo de 23.2%, representado por 30 encuestados. Asimismo, la dimensión de la motivación tiene un nivel medio de 38.2% y un nivel bajo de 35.3%, destacado por 25 de encuestados.

Objetivo Específico 2: Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones y la satisfacción de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021.

Tabla 8 Niveles MOF y la Satisfacción

VARIABLE/DIMENSIÓN	NIVEL	Frecuencia	%
V1: Manual de Organización y funciones	Bajo	7	23.5
	Medio	23	58.8
	Alto	4	18.0
D2V2: Satisfacción	Bajo	8	23.5
	Medio	19	55.9
	Alto	7	20.6

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a la empresa en estudio.

Interpretación:

En la tabla 8, se detalla que la V1 manual de organización y funciones de la empresa en estudio tiene nivel medio de 58.8% y un nivel bajo de 23.2%, representado por 30 encuestados. Asimismo, la dimensión de satisfacción tiene un nivel medio de 55.9% y un nivel bajo de 23.5%, los cuales 27 encuestados se sienten descontentos ante la satisfacción.

Objetivo Específico 3: Determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones y las habilidades interpersonales de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria, San Isidro. 2021

Tabla 9 Niveles MOF y las Habilidades Interpersonales

VARIABLE/DIMENSIÓN	NIVEL	ni	%
V1:	Bajo	7	23.5
Manual de organización y funciones	Medio	23	58.8
	Alto	4	18.0
D3V2:	Bajo	15	44.1
Habilidades interpersonales	Medio	17	50.0
	Alto	2	5.9

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a la empresa en estudio.

Interpretación:

La tabla 9 detalla que la V1 manual de organización y funciones de la empresa en estudio tiene nivel medio de 58.8% y un nivel bajo de 23.5%, representado por 30 encuestados. Asimismo, la dimensión de habilidades interpersonales tiene un nivel medio de 50.0% y un nivel bajo de 44.1%, representado por 32 encuestados.

Anexo 7: Carta de autorización de uso de información de empresa

AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

Yo Juan Edmundo Pozo Vivanco, identificado con DNI 42147040, en mi calidad de Gerente General del área de Gerencia de la organización de capacitación portuaria, ubicada en la ciudad de Lima, San Isidro.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A la señorita Rosa García Flores, Identificado(s) con DNI N° 71977653, de la Carrera profesional de Administración, para que utilice la siguiente información de la empresa: **APLICACIÓN DE ENCUESTAS AL PERSONAL Y SU ANÁLISIS ESTADÍSTICO PARA USO ACADÉMICO.**

Con la finalidad de que pueda desarrollar su () Informe estadístico, () Trabajo de Investigación, (X) Tesis, para optar al grado de () Bachiller, o (X) Título Profesional.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o

Mencionar el nombre de la empresa.

Firma y sello del Representante Legal
DNI: 42147040



El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del Estudiante
DNI: 71977653

A handwritten signature is written over a horizontal line. The signature is in black ink and appears to be 'Rosa García Flores'.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MAURTUA GURMENDI LUZMILA GABRIELA, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Manual de organización y funciones en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización de capacitación portuaria. San Isidro, 2021", cuyo autor es GARCIA FLORES ROSA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 22 de Noviembre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MAURTUA GURMENDI LUZMILA GABRIELA DNI: 07379211 ORCID: 0000-0002-0812-3473	Firmado electrónicamente por: LMAURTUA el 01-12- 2022 16:45:37

Código documento Trilce: TRI - 0450489