



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Manual de organización y funciones, Manual de perfiles
de puestos Universidad Nacional de Ingeniería 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. José Antonio Espinoza Navarro

ASESORA:

Dra. Luzmila Lourdes Garro Aburto

SECCIÓN

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Reforma y Modernización del Estado

Lima – Perú

2019



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **ESPINOZA NAVARRO, JOSE ANTONIO**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES, MANUAL DE PERFIL DE PUESTO UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA 2018

Fecha: 27 de enero de 2019

Hora: 2:45 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Alejandro Sabino Menacho Rivera

Firma: 

SECRETARIO: Dr. Yolvi Ocaña Fernandez

Firma: 

VOCAL: Dra. Luzmila Lourdes Garro Aburto

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobado por mayoría

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

PR

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

A mis padres, que desde el cielo iluminan mi camino; a mi esposa Angélica, por su constante apoyo para la culminación de mi proyecto, y a mi hijo José Antonio por su amor y cariño constante.

Agradecimiento

A Dios, por brindarme salud, y a mi institución, por darme las facilidades para la realización de mi proyecto.

Declaración de autoría

Yo, José Antonio Espinoza Navarro, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, sede Lima; declaro el trabajo académico titulado "Manual de organización y funciones, Manual de perfiles de puestos Universidad Nacional de Ingeniería 2018", presentada, en 82 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 14 de enero de 2019


José Antonio Espinoza Navarro

DNI: 06099254

Presentación

Señores miembros del Jurado

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos sección de Posgrado de la Universidad “César Vallejo” para optar el grado de Maestro en Gestión Pública, presento el trabajo de investigación titulado: “Manual de organización y funciones, Manual de perfiles de puestos Universidad Nacional de Ingeniería 2018”.

El objetivo de la presente investigación es describir las diferencias que existe entre el Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en la Universidad Nacional de Ingeniería.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el capítulo dos se presenta las variables en estudio, la operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo está refrendado las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas. Finalmente se presenta los anexos correspondientes.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

El autor

Índice

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Trabajos previos	16
1.2.1 Internacionales	16
1.2.2 Nacionales	17
1.3 Teorías relacionadas al tema	18
1.3.1 Manual de organización y funciones	18
1.3.2 Manual de perfiles de puestos	19
1.4 Formulación del problema	21
1.4.1 Problema general	21
1.4.2 Problemas específicos	21
1.5 Justificación del estudio	22
1.6 Hipótesis	23
1.7 Objetivos	23

II. Método	25
2.1 Diseño de investigación	26
2.2 Variables, operacionalización	27
2.3 Población, muestra	29
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	29
2.5 Métodos de análisis de datos	32
2.6 Aspectos éticos	33
III. Resultados	34
3.1 Descripción de los resultados	35
3.2 Comprobación de hipótesis	39
IV. Discusión	43
V. Conclusiones	47
VI. Recomendaciones	49
VII. Referencias	52
Anexos	56
Anexo 1. Artículo científico	57
Anexo 2. Matriz de consistencia	66
Anexo 3. Instrumentos	68
Anexo 4. Validez de los instrumentos	72
Anexo 5. Permiso de la institución donde se aplicó el estudio	78
Anexo 6. Base de datos	79

Índice de tablas

Tabla 1	Operacionalización de la variable Manual de organización y funciones	28
Tabla 2	Operacionalización de la variable Manual de perfiles de puestos	28
Tabla 3	La población la conforman 60 especialistas y técnicos de los Recursos Humanos	29
Tabla 4	Juicio de expertos para los instrumentos de evaluación	31
Tabla 5	Confiabilidad cuestionario Manual de organización y funciones	32
Tabla 6	Confiabilidad cuestionario Manual de perfiles de puestos	32
Tabla 7	Comparación del Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos	35
Tabla 8	Comparación de la identificación	36
Tabla 9	Comparación de las funciones	37
Tabla 10	Comparación de los perfiles	38
Tabla 11	Prueba de rangos entre el Manual de perfiles de puestos y Manual de organización y funciones	39
Tabla 12	Prueba de rangos entre el MOF y MPP en cuanto a la identificación	40
Tabla 13	Prueba de rangos entre el MOF y MPP en cuanto a las funciones	41
Tabla 14	Prueba de rangos entre el MOF y MPP en cuanto a los perfiles	42

Índice de figuras

Figura 1	Perfiles y RRHH	20
Figura 2	Esquema de diseño comparativo	26
Figura 3	Niveles de comparación del MOF y MPP	35
Figura 4	Niveles de comparación de la identificación del MOF y MPP	36
Figura 5	Niveles de comparación de las funciones del MOF y MPP	37
Figura 6	Niveles de comparación de los Perfiles del MOF y MPP	38

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general de describir las diferencias que existen entre Manual de organización y funciones, Manual de perfiles de puestos en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018; la población estuvo constituida por 60 personas entre especialistas y técnicos de las oficinas de asesoramiento y oficinas de personal de las facultades; la muestra no probabilística consideró toda la población, en los cuales se ha empleado las variables: Manual de organización y funciones, Manual de perfiles de puestos.

El método empleado fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel comparativo, que recogió la información correspondiente a un período determinado, que se desarrolló al emplear el instrumento: cuestionario de evaluación del Manual de organización y funciones y el Manual de perfiles del puestos en la escala de Likert (totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo) que brindó información de la comparación de ambos manuales en sus diferentes dimensiones, obteniendo resultados que se muestran gráficamente y textualmente.

La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que existen diferencias significativas entre Manual de organización y funciones, Manual de perfiles de puestos en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Palabras clave: Manual de organización y funciones, Manual de perfiles de puestos.

Abstract

The main objective of this research was to describe the differences between the organization Manual and functions, the Manual of job profiles at the National Engineering University 2018; the population consisted of 60 people, including specialists and technicians from the advisory offices and staff offices of the faculties; the non-probabilistic sample considered the entire population, in which the variables were used: Manual of organization and functions, Manual of job profiles.

The method used in the research was hypothetical deductive, this research used for its purpose the non-experimental design of comparative level, which collected the information corresponding to a specific period, which was developed by using the instrument: evaluation questionnaire of the organization Manual and functions and the Manual of profiles of the positions in the Likert scale (totally agree with, neither agree nor disagree, disagree, totally disagree) that provided information of the comparison of both manuals in its different dimensions, obtaining results that are displayed graphically and textually.

The investigation concludes that there is significant evidence to affirm that there are significant differences between Manual of organization and functions, Manual profiles of positions in the National Engineering University 2018.

Keywords: Organization and functions manual, job profiles manual.

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

Durante los últimos años las entidades públicas o privadas, han comprendido la necesidad que tiene los recursos humanos para conseguir el cumplimiento de las actividades aprobadas por las institucionales y han potenciado su dirección. Esto conlleva que los especialistas de recursos humanos deban tener un conocimiento profundo de los requerimientos básicos de los puestos de su organización y tengan en cada puesto a una persona que conozca y realice sus funciones con mayor eficiencia, con la finalidad de mejorar la productividad organizacional (Puntriano, 2003).

Debido, especialmente, a los avances tecnológicos, las organizaciones se encuentran en una situación de cambio constante, y estos cambios provocan diversas modificaciones en los procesos de gestión, los cuales se orientan principalmente hacia la calidad de los servicios (Chiavenato, 2002). La situación de cambio constante hace necesario que las instituciones revisen y actualicen cada cierto periodo de tiempo sus manuales de gestión.

En cada organización las funciones de cada puesto o cargo están establecidas en los manuales mencionados, en el que se presenta de manera técnica y normativa el accionar de las funciones de los puestos; así como otras atribuciones y requisitos como son la responsabilidad.

Siguiendo con la decisión de la modernización del Estado, el Gobierno Nacional creó, en junio de 2008, la Autoridad Nacional del Servicio Civil, que viene a ser la encargada que rige los Servicios de los Recursos Humanos, para apoyar la prosperidad de la dirección de las instituciones del país.

SERVIR realizará las funciones y facultades que ya cumplía el Consejo Superior del Empleo Público (Cosep), entre estas funciones se encuentra la planificación y enunciar las estrategias en lo concerniente al capital humano y la de supervisar y sancionar los aptos de infracción, delitos. En síntesis, será normar, supervisar y sancionar.

El sistema se descentraliza en cada entidad de la administración pública a través de las dependencias u oficinas que desarrollan funciones de servicios de

capital humano, tienen bajo su responsabilidad el establecimiento de reglas, manuales, metodologías, instrucciones y conocimientos.

En este sentido, surge el MPP, documento en la cual se detalla la estructura sobre la ubicación de los puestos que debe contener toda estructura orgánica de una institución pública, en la que se mencionan los requisitos que debe cumplir para que el personal se encamine y desenvuelva debidamente en su puesto de trabajo. De esta manera, Servir contempla que el MPP reemplazará al MOF.

Los perfiles de puestos constituyen un elemento en el subsistema de distribución y organización de la labor que enlazan procesos técnicos mediante los cuales se direcciona a los recursos humanos y sirven para definir los procedimientos de selección e inducción del nuevo personal, gestionar el desempeño para una posterior contratación o ascenso en la carrera administrativa pública, de acuerdo a la información técnica obtenida.

Mediante directiva N° 001-2013-Servir/GDSRH se aprueba la Formulación del MPP, norma que entra en vigencia en el 2014, y que establece que la elaboración de dichos manuales recae en las oficinas de recursos humanos de los organismos estatales. Anteriormente dichas funciones eran desarrolladas por las dependencias de racionalización.

En la Universidad la Oficina Central de Recursos Humanos y la Oficina Central de Organización y Métodos evaluaron la situación de los manuales mencionados, muchos de los cuales no estaban actualizados. Como producto de la evaluación, se consideró necesario realizar actividades de capacitación sobre los formularios de los manuales, dirigido especialmente a los jefes o encargados de los servicios de personal de las dependencias y facultades.

La actualización y posterior aprobación del MPP reviste una situación problemática en algunas dependencias y facultades que no han aprobado su cuadro orgánico de cargo y, como consecuencia, a la fecha en toda la entidad no se ha valorado los bienes que podría recibir el servidor si se aplicara el MPP en comparación con el MOF, y la presente investigación intenta aportar una solución a esta problemática; por tanto, nuestro problema de investigación se centra en

determinar las características que diferencian a los manuales de gestión mencionados en la universidad, según los expertos en Capital Humano.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Internacionales

Solís (2016) planteó como objetivo general establecer estrategias y procedimientos para los métodos de incorporación y la selección de personal para contratar y formar a las personas que la Institución necesita, que cuente con las habilidades, competencias y conocimientos que exige el puesto de trabajo, para ello se tiene que elaborar un reglamento para los procesos de concursos público para la selección de personal para la institución. Este trabajo es de tipo descriptivo y sigue una perspectiva cuantitativa y un esquema no experimental. La técnica realizada fue la encuesta y la herramienta de medición el cuestionario. El resultado del estudio indica que no se utilizan de manera adecuada los instrumentos, técnicas y métodos de selección de personal; por lo tanto, es necesario diseñar e implementar un reglamento que guíe las técnicas de selección de capital humano y se incluya las políticas y procesos de selección. Los instrumentos y técnicas necesarios para poder escoger al personal más preparado, capacitado e idóneo para el puesto.

Guerrero (2016) planteó como objetivo un procedimiento piloto de los puestos de trabajo y las competencias realizadas por el personal administrativo de la Institución, con la finalidad de proporcionar los instrumentos técnicos para un fortalecimiento de las actividades. El estudio es descriptivo y con perspectiva cualitativa. El diagnóstico al personal administrativo sobre la realidad laboral, de los 19 empleados encuestados, se tiene un promedio mayor del 59%, conocen su misión, visión y objetivos, conocen los puestos de trabajo en su organización, están satisfecho con las funciones que realizan, pero es necesario realizar capacitaciones para los trabajadores lo que conllevará a un mejor estímulo y permitirá un aumento en sus sueldos de acuerdo al nivel o categoría. La Alta Dirección tiene un nuevo enfoque de los recursos humanos que permitirá desarrollarse profesionalmente y programar capacitación para el personal, esto permitirá mejores condiciones de trabajo y realizar las funciones cumpliendo con

los requisitos para cada puesto, con la finalidad que se aplique los subsistemas de gestión.

Ghiglione (2015) en su investigación planteó como objetivo general fomentar la necesidad de realizar las evaluaciones habituales del desempeño para el personal administrativo que labora a plazo indeterminado en el sector público, con el propósito de optimizar la gestión y brindar un mejor servicio, la metodología de investigación fue cualitativa, con la finalidad de ser medibles las evaluaciones de desempeño y evaluar los objetivos señalados para una mejora continua, se aplicó como herramienta el Tablero denominado *Balance Scorecard (BSC)*. Se consideró una muestra de 52 empleados de un total de 156 que laboran en dicha organización. El estudio sostiene que el desarrollo del elemento humano en las organizaciones públicas o privadas adquiere mayor relevancia en los últimos años y que los recursos humanos vienen a ser los activos más importantes y el factor determinante para la superación o el fracaso de una organización.

1.2.2 Nacionales

Manco (2018) en su estudio, hallar una similitud entre las variables reclutamiento y selección de personal y desempeño laboral. Se trata de un estudio básico, con un perspectiva cuantitativo y esquema no experimental, y correlacional, que encuestó a 98 trabajadores mediante dos encuestas de 25 ítems (variable selección y reclutamiento del personal) y 35 ítems (variable el desempeño laboral). El efecto arrojó la presencia de una reciprocidad significativa de ambas variables.

Blas (2017) realizó un estudio de tipo hipotético-deductivo titulado *los Perfiles y la elaboración de los puestos y su correlación en el desempeño de las actividades de los trabajadores - Lima Metropolitana, 2017*, mediante él se trazó el objetivo de comprobar el vínculo existente entre los manuales mencionados y el accionar laboral del personal. La población estudiada fue 56 trabajadores y el esquema no experimental, y se realizó en un periodo determinado, para lo cual se aplicó un cuestionario de preguntas para los usuarios que frecuentaron la Dirección de Salud, estas fueron elaboradas bajo la escala de Likert, y obtuvo resultados en sus distintas dimensiones. El investigador concluyó que hay una reciprocidad

significativa positiva, entre las actividades de los manuales mencionados y el desempeño en el trabajo.

Sáenz (2016) en su estudio realizado sobre *Las herramientas de gestión y la descentralización de los programas agrarios en la comunicación*, tuvo como finalidad establecer si existe una reciprocidad entre las variables. El estudio fue explicativo-correlacional, se realizó con una población de 32 trabajadores a los cuales se les empleo encuesta mediante un cuestionario de preguntas. La información fue procesada mediante un programa informático y se procedió a comprobar la hipótesis general con el uso del coeficiente de correlación de Spearman. El investigador confirma que existe una reciprocidad muy significativa en las variables instrumentos de servicios y descentralización de las funciones.

1.3 Teoría relacionada al tema

1.3.1 Manual de organización y funciones (MOF)

Para Zegarra (2012) es un manuscrito que permite a las entidades establecer una fisonomía organizacional y es una guía para todos los trabajadores, dado que contiene las diversas actividades que se realiza en una organización, y que son aprobadas en cada puesto.

Por su parte, Puntriano (2003) señala que el MOF es un documento normativo y en él se hallan descritas las funciones que se realiza en un puesto, de acuerdo a las dependencias aprobadas en los documentos de gestión.

Se puede sintetizar, que el manual mencionado es el instrumento de trabajo legal, en la cual se desarrolla las funciones de los puestos, establecidos en los documentos de gestión.

1.3.2 Manual de perfiles de puestos (MPP)

De acuerdo a la Oficina Central de Desarrollo Organizacional UNI (2017), el manual mencionado es el lugar del puesto dentro de una organización, en la cual se aprueba los requisitos para la postulación; para que un ciudadano pueda realizar adecuadamente las funciones asignadas (p.33). De igual manera, mediante la Directiva N° 001-2016-Servir/GDSRH, se menciona que es un instrumento de servicio que refiere sobre los manuales mencionados de la entidad, elaborados de acuerdo con los documentos de gestión (p. 2).

Estos perfiles de puestos, constituyen una herramienta de servicios en el capital humano, ya que son el componente del subsistema de organización y distribución del trabajo.

Dentro de los tips a considerar para identificar el perfil del puesto son:

Debe orientarse en el puesto y no enfocarse en la persona.

Toda función debe comenzar con un verbo en infinitivo.

Las palabras deben expresar una guía notoria (registrar, supervisar).

No debemos recurrir a los calificativos de valides.

No se debe tender a lo general.

No redactar resultados (concretar, lograr).

En la representación se ubica el manual mencionado.

Modelo Estándar del Sistema de RR.HH.



Figura 1. Perfiles y RR.HH. (Servir, 2015, p.4)

El Servicio Civil

El Estado mediante el servicio civil permitirá que los servidores que laboran en las instituciones públicas, deben ser idóneo y con capacidad de prestar un servicio de calidad al ciudadano. De ahí que estos puestos deban ser cubiertos mediante la meritocracia.

En la actualidad el procedimiento de gestión del capital humano, abarca a los diferentes sistemas de la carrera y otras modalidades de contratos que se usan en el país, con ciertos sistemas exclusivos; situación que se mantendrá hasta que se aplique de manera completa la Ley del Servicio Civil.

Dimensiones de los manuales indicados.

Se constituye lo siguiente:

Identificación: Representa la ubicación del puesto en la organización, de acuerdo con los Documentos de Gestión aprobados.

Funciones: Cada puesto ya sea profesional, técnico o auxiliar tiene sus propias funciones y se le asigna sus responsabilidades.

Perfil: Los perfiles ocupacionales permitirán que los postulantes, para cubrir un puesto deben cumplir con los conocimientos y capacidades requeridos. (Díaz, 2012, p.3).

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

¿Qué diferencias existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018?

1.4.2 Problemas específicos

Problema 1

¿Qué diferencias existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a la identificación en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018?

Problema 2

¿Qué diferencias existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a las funciones en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018?

Problema 3

¿Qué diferencias existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a los perfiles en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018?

1.5 Justificación del estudio

1.5.1 Justificación teórica

Actualmente muchas instituciones no cuentan con documentos de gestión actualizados o aprobados, pese a su importancia para contratar personal adecuado en cada puesto. Por ello esta investigación permitirá realizar las diferencias entre los manuales mencionados, y establecer la eficacia de cada manual de acuerdo a sus formatos establecidos.

1.5.2 Justificación práctica

El trabajo permitirá a conocer las diferencias que tienen los manuales mencionados; esta diferencia nos permitirá conocer los resultados obtenidos en esta investigación, para poder actualizar y aprobar los documentos de gestión en la Institución, pues vienen a ser documentos de gran importancia, el cual nos permitirá contar con perfiles de puestos que necesitan y exigen las dependencias, de esta manera se contribuirá a mejorar la administración del capital humano.

1.5.3 Justificación metodológica

La metodología utilizada permitirá orientar en la elaboración de otras investigaciones similares de nivel descriptivo comparativo. Asimismo, los instrumentos válidos y confiables permitirán a otros investigadores recolectar datos que sirvan para mejorar los manuales de perfiles de puestos de las instituciones públicas.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

Existen diferencias significativas entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

1.6.2 Hipótesis específicas

Hipótesis 1

Existen diferencias significativas entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a la identificación en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Hipótesis 2

Existen diferencias significativas entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a las funciones en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Hipótesis 3

Existen diferencias significativas entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a los perfiles en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Describir las diferencias que existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

1.7.2 Objetivos específicos

Objetivo 1

Describir las diferencias que existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a la identificación en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Objetivo 2

Describir las diferencias que existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a las funciones en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Objetivo 3

Describir las diferencias que existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a los perfiles en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

II. Método

2.1 Diseño de investigación

La metodología abarca las estrategias que nos permitirán conseguir las respuestas a nuestras hipótesis de acuerdo a un plan preestablecido, el cual se describe lo siguiente.

Tipo de estudio

El estudio es básico y según Tamayo (2010) debe analizarse a partir de un marco teórico y tiene por finalidad plantear nuevas ideas o teorías que sirvan para el incremento de conocimientos científicos o filosóficos, sin necesidad de contrastación práctica.

Diseño

Este trabajo de investigación tiene un esquema no experimental porque no se va a manejar de manera deliberada las variables de estudios, sino que estas serán medidas y estudiadas en su contenido original. A decir de Hernández, Fernández y Baptista (2006).

Por otro lado, se trata de un trabajo comparativo ya que recolecta y compara información relevante de las variables. De acuerdo con Alva (2007) dicha comparación puede hacerse con la información general y después se identifica este fenómeno “en función de la con base en la comparación de las informaciones acumuladas” (p.3).

La representación sería la siguiente:

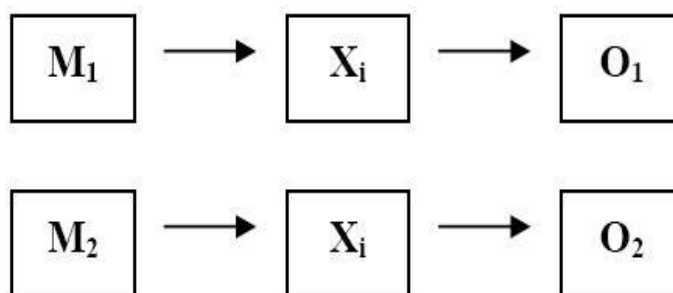


Figura 2. Esquema de Diseño Comparativo

2.2 Variables, operacionalización

2.2.1 Manual de organización y funciones

Definición

Es un documento elaborado por las instituciones para señalar la representación organizacional aprobada, con la finalidad que permita los pasos que se debe seguir el personal. El contenido básico del manual se compone, mediante organigramas con las actividades de todos los puestos. (Zegarra, 2012, p.11).

2.2.2 Manual de perfiles de puestos

Definición

Es un instrumento de gestión en el cual se compone de subsistemas de organización y distribución de tareas o responsabilidades, por ello es un instrumento que permite al personal que enlaza los métodos técnicos de gestión, como selección de personal, las interrelaciones internas y externas, precisando dónde, cómo y cuándo cada trabajador prestará un servicio (Servir, 2015, p.32).

Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable MOF.

Dimensión	Indicador	Ítems	Escalas/Valores	Niveles/Rangos
Identificación	Ubicación	p1,p5	(5) TDA	Eficiente
	Dependencia			57a75
	Subordinación			(4) DA
Funciones	Establecidas	p6,p10	(3) NAND	Regular
	Coordinaciones			36 a 56
	Objetivos			
	Responsabilidades			(2) ED
Perfiles	Formación	p11,p15	(1) TED	15 a 35
	Experiencia			
	Conocimientos			

Tabla 2

Operacionalización de la variable MPP.

Dimensión	Indicador	Ítems	Escalas/Valores	Niveles/Rangos
Identificación	Ubicación	p1,p5	(5) TDA	Eficiente
	Dependencia			57a75
	Subordinación			(4) DA
Funciones	Establecidas	p6,p10	(3) NAND	Regular
	Coordinaciones			36 a 56
	Objetivos			
	Responsabilidades			(2) ED
Perfiles	Formación	p11,p15	(1) TED	15 a 35
	Experiencia			
	Conocimientos			

2.3 Población-muestra

2.3.1 Población

Tabla 3

Población la conforman 60 especialistas y técnicos de los recursos humanos.

Especialistas	Técnicos	Total
34	26	60

El estudio trabajó con toda la población, por ello no presenta muestra, es decir es un estudio censal.

2.4 Técnicas/instrumentos de recolección de datos, validez/confiabilidad

2.4.1 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Encuesta

La encuesta es una técnica que se aplica a través de un instrumento llamado cuestionario. Se le utiliza en la investigación cuantitativa y descriptiva. A decir de Paladines (2010) por medio de la encuesta “nos permite tratar directamente con los personas especializadas sobre el tema, para efectuar la comunicación establecidas”. Los entrevistados tienen la potestad de responder a las preguntas con sinceridad. Asimismo, esta técnica utiliza preguntas planeadas con anticipación, como resultado de la revisión bibliográfica y marco teórico, destinadas a personas escogidas dentro de una población.

Instrumentos

Ficha técnica del instrumento 1

Nombre: Cuestionario sobre Manual de organización y funciones

Autor: Adecuado por Professionals_On_Line.

Año: 2018

Objetivo: Valorar la eficacia del Manual de organización/funciones en sus criterios de: Identificación, funciones y perfiles.

Población: Especialistas y técnicos del área RR-HH.

Número de ítem: 15

Tiempo de aplicación: 30 minutos

Pautas de administración: se marcará los ítems según considere que este en relación al manual.

Escala: tipo Likert

Ficha técnica del instrumento 2

Nominación: Cuestionario sobre Manual de perfiles de puestos.

Autor: Adaptado por Professionals_On_Line.

Año: 2018

Objetivo: Valorar la eficacia del Manual de perfiles de puestos según: Identificación, funciones y perfiles.

Población: Especialistas/técnicos RR-HH

Ítem: 15

Tiempo: 30 minutos

Pautas a tener en cuenta: se marcará los ítems según el manual valorado.

Escala: tipo Likert

Nivel/rango: Se implantan de la siguiente manera:

En cuanto a los niveles de Eficiente con un rango de 57 – 75; Regular con un rango de 36 – 56 y Ineficiente con un rango de 15 – 35.

2.4.2 Validez/confiabilidad

Validez

El contenido de los instrumentos fue mediante juicio de expertos, y obtuvo resultados favorables, ver anexo 4.

Tabla 4

La evaluación de los instrumentos estuvo a juicio de los especialistas.

Validador	Resultado
Dra. Luzmila Lourdes Garro Aburto	Aplicable
Dr. Francisco Javier Wong Cabanillas	Aplica
Dr. Chávez Leandro Abner	Aplica

Confiabilidad

Se empleó un ensayo piloto a una muestra de 20 colaboradores, cuya población examinada tenía características similares. La obtención total de los puntajes permitió calcular la confiabilidad. Al ser el coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0.80, se concluye que el instrumento tiene buena confiabilidad.

Tabla 5

Confiabilidad Cuestionario Manual de organización y funciones

Alpha de Cronbach	elemento
,861	15

Tabla 6

Confiabilidad Cuestionario Manual de perfiles de puestos

Alpha de Cronbach	elemento
,953	15

La obtención total de los puntajes permitió calcular la confiabilidad. Al ser el coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0.80, se concluye que el instrumento tiene alta confiabilidad.

2.5 Métodos

La evaluación de las variables se ha realizado con el programa SPSS Versión 22, para obtener los resultados estadísticos mediante porcentajes en figuras y tablas que permitieron ver su distribución a través de datos descriptivos.

Prueba de hipótesis: Según Torres (2007) la hipótesis viene a ser el planteamiento de una correlación de dos o más variables que buscan expresar y, en la medida de lo posible, predecir de manera probabilística las características y vinculaciones que podría producir cierto tipo de problema.

Nivel de Significación: Cuando el coeficiente es menor de 0,05, se dice que es significativo en el nivel de 0.05 (95% de que la correlación sea verdadera y 5% de que haya error).

Wilcoxon: En este estudio para dos modelos afines se considera la libre de curva y no requiere una repartición determinada. El nivel debe ser ordinal en la variable dependiente.

2.6. Aspectos éticos

Se practicará bajo estos valores:

La discreción de los colaboradores

Se citará las referencias de los textos y documentos revisados

No se realizará ningún tipo de manipulación de los resultados.

III. Resultados

3.1 Descripción de los resultados

3.1.1 Comparación de los manuales.

Tabla 7

Comparando el MOF y el MPP.

Niveles	Manual de Organización y Funciones	Manual de Perfiles de Puestos	Total
Ineficiente	34 56,7%	4 6,7%	38 31,7%
Regular	14 23,3%	21 35,0%	35 29,2%
Eficiente	12 20,0%	35 58,3%	47 39,2%
Total	60 100,0%	60 100,0%	120 100,0%

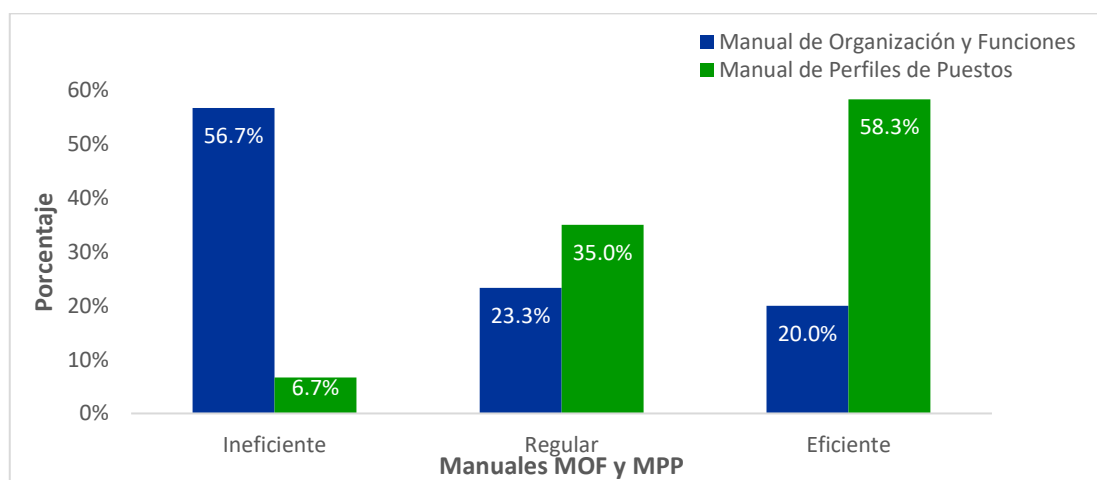


Figura 3. Niveles del MOF y MPP.

Interpretación

La tabla muestra que el MPP muestra excelentes niveles que el MOF

3.1.2 Comparación entre los manuales en cuanto a la identificación.

Tabla 8

Comparación

Niveles	Manual de Organización y Funciones	Manual de Perfiles de Puestos	Total
Ineficiente	41 68,3%	8 13,3%	49 40,8%
Regular	15 25,0%	21 35,0%	36 30,0%
Eficiente	4 6,7%	31 51,7%	35 29,2%
Total	60 100,0%	60 100,0%	120 100,0%

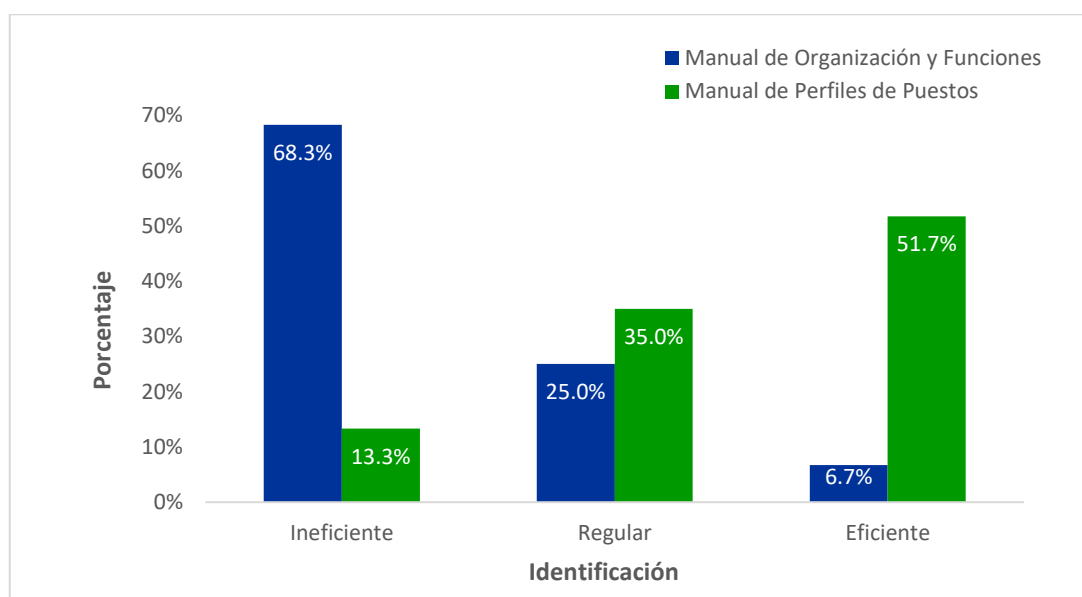


Figura 4. Niveles de comparación de la Identificación del MOF y MPP.

Interpretación

La tabla muestra que, el MPP respecto al MOF presenta mejores niveles.

3.1.3 Comparación entre los manuales en cuanto a las funciones.

Tabla 9

Comparación

Niveles	GRUPO		Total
	Manual de Organización y Funciones	Manual de Perfiles de Puestos	
Ineficiente	36 60,0%	4 6,7%	40 33,3%
Regular	24 40,0%	24 40,0%	48 40,0%
Eficiente	0 0,0%	32 53,3%	32 26,7%
Total	60 100,0%	60 100,0%	120 100,0%

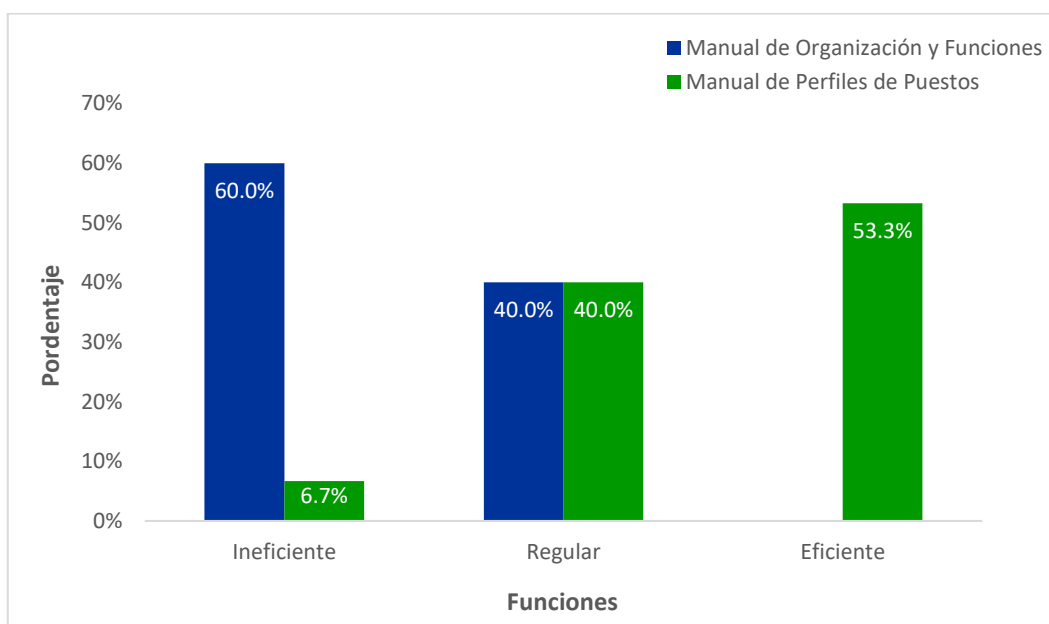


Figura 5. Niveles de comparación de las Funciones del MOF y MPP.

Interpretación

La tabla 9 muestra que el MPP respecto a las funciones, muestra excelentes niveles con relación al MOF.

3.1.4 Comparación entre los manuales en cuanto a los perfiles.

Tabla 10
Comparación

Niveles	GRUPO		Total
	Manual de Organización y Funciones	Manual de Perfiles de Puestos	
Ineficiente	38 60,0%	4 6,7%	40 33,3%
Regular	14 23,3%	29 48,3%	43 35,8%
Eficiente	10 16,7%	27 45,0%	37 30,8%
Total	60 100,0%	60 100,0%	120 100,0%

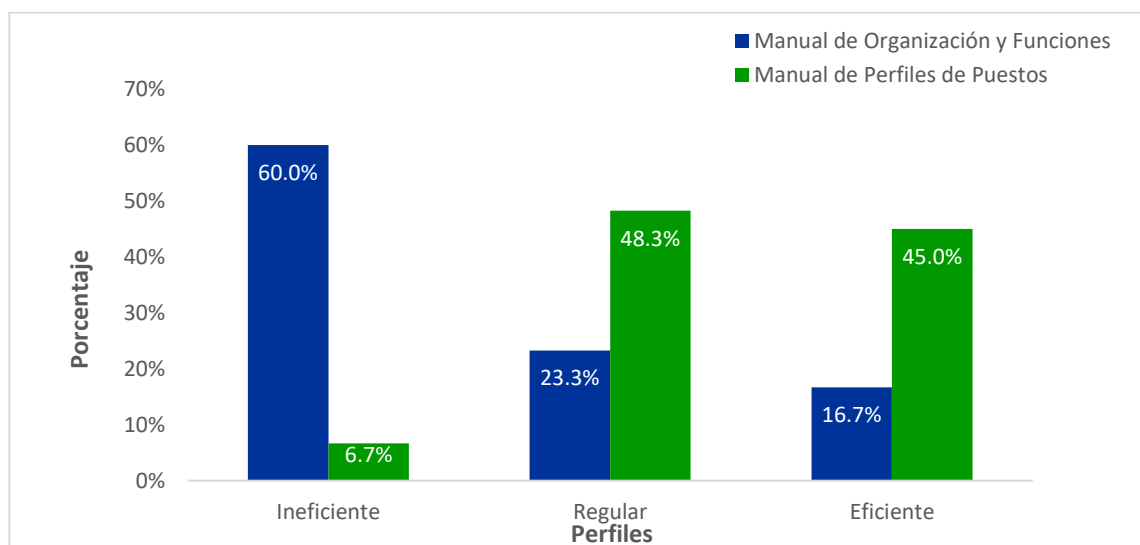


Figura 6. Niveles de comparación de los Perfiles del MOF y MPP

Interpretación

La tabla 9 muestra que, el MPP, muestra excelente niveles con correlación al MOF.

3.2 Comprobación de hipótesis

3.2.1 Manual de Organización y Funciones y Manual de Perfiles de Puestos

Hipótesis General

H₀: No existe diferencia significativa entre los manuales del MPP/MOF

H_g: Existe diferencia significativa entre los manuales del MPP/MOF

Tabla 11|

Prueba de signos entre el MPP y MOF.

	N	Rango/ promedio	Suma rangos
Manual de Perfiles de Puestos – Rangos negativos	12 ^a	13,46	161,50
Manual de Organización y Rangos positivos	46 ^b	33,68	1549,50
Funciones Empates	2 ^c		
Total	60		

Interpretación

Con respecto a la tabla 10, el p valor es menor que 0,05 ($p=0,000 < 0,05$) significa que existe diferencia significativa, por lo tanto; se rechaza la H₀ y se acepta la H_g. entre los manuales en estudio.

Hipótesis Específica 1

H₀: No existen diferencias significativas entre los manuales mencionados en cuanto a la identificación en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

H₁: Existen diferencias significativas entre los manuales mencionados en cuanto a la identificación en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Tabla 12

Pruebas de signos entre MOF y MPP en cuanto a la Identificación.

		N	Rango/ promedio	Suma/ rangos
	Rangos (-)	8 ^a	9,81	78,50
Identificación (MPP) -	Rangos (+)	48 ^b	31,61	1517,50
Identificación (MOF)	Empates	4 ^c		
	Total	60		

Interpretación

Con respecto a la tabla 11 se observa lo siguiente, que al ser el nivel de significancia $p=0.000 < 0.05$ se rechaza la H₀ y se acepta la alterna. De lo indicado, existen diferencias significativas entre los manuales mencionados en cuanto a la identificación en la Universidad 2018.

Hipótesis Específica 2

H₀: No existen diferencias significativas entre los manuales en cuanto a las funciones en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

H₂: Existen diferencias significativas entre los manuales en cuanto a las funciones en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Tabla 13

Pruebas de signos entre MOF y MPP en cuanto a las Funciones.

		N	Rango/ promedio	Suma/rangos
	Rangos (-)	1 ^a	19,00	19,00
Perfiles (MPP) -	Rangos (+)	59 ^b	30,69	1811,00
Perfiles (MOF)	Empates	0 ^c		
	Total	60		

Interpretación

Con respecto a la Tabla 12 se observa que al ser el nivel de significancia $p=0,000 < 0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_{E2} . Por lo cual, existen diferencias significativas entre los manuales en cuanto a las funciones en la universidad 2018.

Hipótesis Específica 3

H_0 : No existen diferencias significativas entre los manuales en cuanto a los perfiles en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

H_3 : Existen diferencias significativas entre los manuales en cuanto a los perfiles en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Tabla 14

Pruebas de signos entre MOF y MPP en cuanto a los Perfiles

		N	Rango/ promedio	Suma/rangos
Perfiles (MPP) -	Rangos (-)	18 ^a	21,61	389,00
	Rangos (+)	41 ^b	33,68	1381,00
Perfiles (MOF)	Empates	1 ^c		
Total		60		

Interpretación

Con respecto a la tabla 13 se observa que existe diferencia significativa ($p=0,000<0,05$) por ello, se rechaza la H_0 y se acepta la H_{E2} . Por lo cual, existen diferencia significativa entre los manuales en cuanto a los perfiles en la Universidad 2018.

IV. Discusión

Con la aplicación del programa SPSS, se obtuvo como resultado del MOF y el MPP, lo siguiente:

Con respecto al objetivo general, el nivel de significancia es $p=0,000<0,05$ se rechaza la hipótesis nula y se reconoce la hipótesis general. Por lo cual constan diferencias significativas entre los manuales en la universidad 2018; porque, el MPP muestra excelentes niveles (Ineficiente 6,7%, Regular 35% y Eficiente 58,3%), respecto al MOF (Ineficiente 56,7%, Regular 23,3% y Eficiente 20%).

En la Universidad la gestión administrativa, muestra un grado de dispersión, lo que ocasiona falta de herramientas que suministren el trabajo.

Por otro lado, con la Ley del Servicio Civil se pretende que alcance para todos los regímenes que prestan servicios en el Estado, cabe mencionar que no se considera algunos regímenes especiales.

Para este trabajo se realizó encuestas al personal profesional y técnico de la universidad, con experiencia en la elaboración de perfiles de puestos, con la finalidad de conocer que existe diferencias en los manuales de investigación.

En el MOF permite la ubicación del cargo dentro de una unidad orgánica de cada oficina.

Mediante el MPP, la ubicación del puesto esta mejor definida y permite reconocer los niveles que existen en las unidades orgánicas.

Con respecto al objetivo 1, al ser el nivel de significancia $p=0,000<0,05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1. Por lo cual, existen diferencias significativas entre los manuales en cuanto a la identificación en la Universidad 2018; porque, el MPP con relación a la identificación, muestra excelentes niveles (Ineficiente 13,3%, Regular 35% y Eficiente 51,7%), respecto al MOF (Ineficiente 68,3%, Regular 25% y Eficiente 6,7%).

En la investigación realizada se hallaron el diseño que reconoce lo concebido por Guerrero (2017), que concuerda y certifica respecto a que el MOF, es un instrumento ventajoso y ayuda a los diversos procesos correspondiente a los

Recursos Humanos; además permite considerar y representar la autoridad que tienen con las labores que se realizan en las organizaciones, sobre el rendimiento de los trabajadores y busca el desarrollo profesional, programas de capacitación y un buen clima laboral.

Las investigaciones demuestran que con respecto al objetivo 2, el nivel de significancia es $p=0,000<0,05$ por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2. Por lo cual, existen diferencias significativas entre los manuales en cuanto a las funciones en la Universidad 2018; porque el MPP respecto a funciones, muestra excelentes niveles (Ineficiente 6,7%, Regular 40% y Eficiente 53,3%), respecto al MOF (Ineficiente 60%, Regular 40% y Eficiente 0%).

Con respecto al MPP se describen las funciones que se ejecutan de acuerdo a un orden y responsabilidad para efectuar las tareas del puesto. Asimismo, para igualar las funciones fundamentales del puesto se utilizará el Teorema de Pareto.

Mientras que, en el MOF, se refieren las funciones definidas que cumplen los cargos o puestos dentro de las instituciones.

Con respecto al objetivo 3, al ser el nivel de significancia $p=0,000<0,05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3. Por lo cual, existen diferencias significativas entre los manuales en cuanto a los perfiles en la Universidad 2018; porque el MPP respecto a los perfiles muestra excelentes niveles (Ineficiente 6,7%, Regular 48,3% y Eficiente 45%), respecto al MOF (Ineficiente 60%, Regular 23,3% y Eficiente 16,7%).

De esta manera, se corrobora que el MPP aprobado por Servir se da con base con la gestión por competencias y aplica el desarrollo de los perfiles de puestos administrativos, donde se evalúan los conocimientos solicitados para cubrir un puesto, así como la especialidad requerida y con la debida documentación sustentatoria.

En el MPP, tiene la orientación definida una está dirigida hacia el servidor y el segundo está dirigido hacia el puesto. Asimismo, se constituye los requisitos, experiencia solicitada para el puesto.

Por su parte, en el MOF se describen los requerimientos mínimos que deben cumplir los postulantes para ocupar los cargos de acuerdo a su clasificación.

De los resultados obtenidos, la elaboración de los perfiles está mejor definido y detallado en el MPP - Servir.

De esta manera, Ghiglione (2015) corrobora lo mencionado en su investigación que el trabajador es la pieza más importante en una organización laboral, siendo necesario desarrollar la capacitación del personal para la continua mejora del desempeño laboral y de acuerdo con requisitos que deben estar establecido dentro del Manual de perfil de puesto, así como la importancia que se debe tener en cuenta en la selección de personal dentro de la institución.

Asimismo, Blas (2017) menciona en su investigación que los procesos por concurso interno o público deben darse mediante las directivas, como manuales de elaboración de documentos de gestión aprobadas por Servir, para que la institución contará con personal capacitado de acuerdo con las necesidades de la dependencia, este es el objetivo que la institución debe alcanzar para contar con profesionales competentes que requiere el estado, siendo este uno de los ejes centrales de la meritocracia.

V. Conclusiones

Luego de los resultados conseguidos, se concluye que:

La investigación realizada que existen diferencias significativas entre los manuales en cuanto a la identificación en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Existe diferencia significativa entre los manuales en cuanto a las funciones en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Se confirma que existe diferencia significativa entre los manuales en cuanto a los perfiles en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Por último se señala que existe diferencia significativa entre los manuales en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

VI. Recomendaciones

Primera Con el MPP se permitirá identificar la dependencia, unidad orgánica y los puestos requeridos para la universidad.

Se recomienda a las dependencias de la universidad, implementen su estructura orgánica aprobada por la Oficina Central de Desarrollo Organizacional-UNI y deben respetar el puesto asignado a cada órgano y unidades orgánicas.

Segunda Las dependencias una vez que aprueben o actualizan los manuales de perfiles de puestos, deberán ser entregadas al trabajador, con el propósito de hacer conocer las funciones que desarrollarán en la dependencia asignada, esto le permitirá mejorar el desarrollo de su labor diaria y cumplir con las metas aprobadas.

Con el MPP, se podrá verificar que las funciones del puesto, no se dupliquen dentro de un mismo órgano o unidad orgánica.

Tercera Para una mejora en el servicio en el sector público como propone el ente rector Servir, la Institución debe actualizar el MPP y la gestión por competencias, esto nos permitirá contar con perfiles apropiados para una buena gestión del capital humano, por ende, los perfiles deben elaborarse de acuerdo al puesto y no elaborarse de acuerdo a una persona.

Cuarta El MPP se refiere a la forma detallada de la estructurada de los perfiles de puestos de la Universidad.

Según el artículo 21º de la Directiva N° 004-2017-SERVIR/GDSRH con relación a los diseños de puesto, para su elaboración de sus MPP.

La Oficina Central de Recursos Humanos de la Institución, es la responsable de la preparación de los perfiles de puestos, así como brindar acompañamiento técnico a las dependencias en la elaboración de perfiles.

Revisar los formatos en el cual se detallan los perfiles y estén elaborados según las directivas de SERVIR.

Confirmar que las funciones del puesto, estén consideradas en las funciones generales de la unidad orgánica.

Comprobar que no se duplique las funciones del puesto, en una misma dependencia.

Se recomienda que los puestos de Jefes de órganos deben ser cubierta mediante un proceso de concurso interno entre el personal administrativo de la Institución, si el puesto queda desierta, debe convocarse a un proceso de concurso público de méritos, debido a que estos cargos deben ser dirigidos por profesionales con experiencia en el puesto y que cumpla con los requisitos del mismo, quienes estarán en la capacidad de tomar decisiones para una mejor gestión de la universidad, en función al Decreto Legislativo N° 1023, referente a la meritocracia del servidor público en las entidades del estado.

VII. Referencias

Alva, S. (2007). *Diseños de Investigación*. Recuperado de: http://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1177276557513_587608076_5066/disen0-1.pdf

Ávila, R. (2012). *Estadística Elemental*. Estudios y Ediciones RA. Lima. Perú

Blas (2017). *Perfiles de puestos y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Salud V de Lima Metropolitana, 2017*. Lima. Perú.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. 8a. Edición. México

De Vellis, G. (2006). *La medición en ciencias sociales y en la psicología, en Estadística con SPSS y metodología de la investigación*. México: Trillas.

Díaz, F. (2012). *Guía Básica para la Redacción del Manual de Definición de Funciones*. Recuperado de: http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45137/componente45135.pdf.

Directiva N°004-2017-Servir/GDSRH. *Normas para la gestión del proceso de diseño de puestos y formulación del Manual de perfiles de puestos – MPP*.

Espinal, S. (2007). *Gestión de Personal en la Administración Pública*. Lima, Perú.

Guerrero (2016). *Gestión del Talento Humano Diseño y Plan Piloto de Implementación de Puestos de Trabajo Aplicando el Modelo por Competencias para el Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina*. Ecuador.

Ghiglione (2015). *Gestión de RR.HH del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa)*. Argentina.

Hernández R, Fernández C, y Baptista L (2010). *Metodología de la investigación* (5a ed.). México. Mc. Graw-Hill/ Interamericana de C.V: Editores, S.A.

- Juárez, J. Villatoro, L. y López, T. (2011). *Métodos de análisis de datos*. México: Yurielf
- Manco (2018). *Reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica 2016*. Lima – Perú.
- Paladines, L. (2012). *El Proceso de Mercadotecnia y la Gestión de Comercialización de Bienes y Servicios*. Universidad Nacional de Loja Área Jurídica, Social y Administrativa.
- Paladines, L. (2012). *El Proceso de Mercadotecnia y la Gestión de Comercialización de Bienes y Servicios*. Universidad Nacional de Loja Área Jurídica, Social y Administrativa.
- Oficina Central de Desarrollo Organización – UNI (2010). *Capacitación en Administración y Diseño de Instrumentos de Gestión*.
- Puntriano, J. (2010). *Elaboración de los Documentos de Gestión*. Lima - Perú.
- Quezada L (2010). *Metodología de la investigación-estadística aplicada a la investigación*. Lima: Macro
- Sáenz (2016). *Los instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias en el programa de gobierno regional de lima metropolitana – 2015*. Lima – Perú.
- Servir (2015). *Guía metodológica para elaborar perfiles de puestos en las entidades públicas*. Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos. Lima - Perú.
- Servir (2015). *Perfiles de Puestos*. Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos. Lima. Perú. Recuperado de: <http://files.Servir.gob.pe/>

WWW/files/Info%20para%20Gestores%20RRHH/EncuentroGestores-2012-06/EncuentroGestores-2012-06%20-%20Perfiles%20de%20Puestos.pdf

Servir (2016). *Normas para la Gestión del Proceso de Diseño de Puestos y Formulación del Manual de Perfiles de Puestos – MPP.*

Solís (2016). *Diseño del Manual para el Proceso de Selección de Personal del Centro Cristiano de Guayaquil.* Ecuador.

Tamayo, L. (2010). *Metodología de la investigación científica*, Buenos Aires Argentina. (s.e)

Torres, B. (2007). *Metodología de la Investigación Científica.* Lima: Fondo Editorial Universidad San Marcos.

Zegarra, V (2012). *Documentos de Gestión.* Recuperado de: <http://victorzegarra.net/2012/08/17/que-es-el-MOF-manual-de-organización-y-funciones/>

Anexos

Anexo 1
Artículo científico
Manual de Organización y Funciones, Manual de Perfiles de Puestos
Universidad Nacional de Ingeniería 2018
José Antonio Espinoza Navarro

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general de describir las diferencias que existen entre Manual de organización y funciones, Manual de perfiles de puestos en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018; la muestra no probabilística consideró a toda la población, en los cuales se ha empleado las variables: Manual de organización y funciones, Manual de perfiles de puestos. El método empleado en la investigación fue hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel comparativo, que recogió la información correspondiente a un período determinado en la escala de Likert, que brindó información de la comparación de ambos manuales en sus diferentes dimensiones, y obtuvo resultados que se muestran gráficamente y textualmente. La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que existen diferencias significativas entre Manual de organización y funciones, Manual de perfiles de puestos en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Palabras clave: Manual de organización y funciones, Manual de perfiles de puestos.

Abstract

The main objective of this research was to describe the differences between the organization Manual and functions, the Manual of job profiles at the National Engineering University 2018; the non-probabilistic sample considered the entire population, in which the variables were used: Manual of organization and functions, Manual of job profiles. The method used in the research was hypothetical deductive, this research used for its purpose the non-experimental comparative level design, which collected the information corresponding to a certain period in the Likert scale,

which provided information of the comparison of both manuals in their different dimensions, obtaining results that are displayed graphically and textually. The investigation concludes that there is significant evidence to affirm that there are significant differences between Manual of organization and functions, Manual profiles of positions in the National Engineering University 2018.

Keywords: Organization and functions manual, job profile manual.

Introducción

Durante los últimos años las entidades públicas o privadas, han comprendido la necesidad que tiene los recursos humanos para conseguir el cumplimiento de las actividades aprobadas por las institucionales y han potenciado su dirección. Esto conlleva que los especialistas de recursos humanos deban tener un conocimiento profundo de los requerimientos básicos de los puestos de su organización y tengan en cada puesto a una persona que conozca y realice sus funciones con mayor eficiencia, con la finalidad de mejorar la productividad organizacional (Puntriano, 2003).

Hay que tener presente que dentro de la organización las funciones de cada puesto o cargo están establecidas en los manuales mencionados, en el que se presenta de manera técnica y normativa el accionar de las funciones de los puestos; así como otras atribuciones y requisitos como son la responsabilidad.

En este sentido, surge el MPP, documento en la cual se detalla la estructura sobre la ubicación de los puestos que debe contener toda estructura orgánica de una institución pública, en la que se mencionan los requisitos que debe cumplir para que el personal se encamine y desenvuelva debidamente en su puesto de trabajo. De esta manera, Servir contempla que el MPP reemplazará al MOF.

En la Universidad la Oficina Central de Recursos Humanos y la Oficina Central de Organización y Métodos evaluaron la situación de los manuales mencionados, muchos de los cuales no estaban actualizados. Como producto de la evaluación, se consideró necesario realizar actividades de capacitación sobre los formularios

de los manuales, dirigido especialmente a los jefes o encargados de los servicios de personal de las dependencias y facultades.

La actualización y posterior aprobación del MPP reviste una situación problemática en algunas dependencias y facultades que no han aprobado su cuadro orgánico de cargo y, como consecuencia, a la fecha en toda la entidad no se ha valorado los bienes que podría recibir el servidor si se aplicara el MPP en comparación con el MOF, y la presente investigación intenta aportar una solución a esta problemática; por tanto, nuestro problema de investigación se centra en determinar las características que diferencian a los manuales de gestión mencionados en la universidad, según los expertos en Capital Humano.

Metodología

La presente investigación es de tipo básico, según Tamayo (2010) "... parte de un planteamiento de marco teórico y permanece en él; su finalidad es formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, teniendo presente de no contrastarlos con ningún aspecto referido práctico" (p.8). El presente estudio de investigación sigue un diseño no experimental; el cual es entendido por Hernández, Fernández y Baptista (2006) como: "...la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables" (p. 205). Asimismo, nuestras variables serán medidas y analizadas en su contexto natural; es decir "... no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza" (Hernández, et ál. 2006, p.205). Es comparativo porque se ha considerado dos o más investigaciones descriptivas simples; esto es, recolectar información relevante en varias muestras con respecto a un mismo fenómeno o aspecto de interés y luego caracterizar este fenómeno con base en la comparación de los datos recogidos, pudiendo hacerse esta comparación en los datos generales o en una categoría de ellos. (Alva, 2007, p.3). Los cuestionarios utilizados para esta investigación se establecieron a través de niveles y rangos

que fueron validados por el juicio de expertos y se obtuvo favorables mediante la prueba de confiabilidad de Alfa de cronbach: para el Manual de Organización y Funciones de 0,861 y para el Manual de Perfiles de Puestos de 0,953, siendo su fiabilidad buena y muy buena.

Resultados

Como se observa en los resultados comparativos, el Manual de perfiles de puestos, presenta mejores niveles (Ineficiente 6,7%, Regular 35% y Eficiente 58,3%) respecto al Manual de organización y funciones (Ineficiente 56,7%, Regular 23,3% y Eficiente 20%); luego de su evaluación por los técnicos y especialistas.

En los resultados comparativos entre Manual de perfiles de puestos respecto a la identificación, presenta mejores niveles (Ineficiente 13,3%, Regular 35% y Eficiente 51,7%) respecto al Manual de organización y funciones (Ineficiente 68,3%, Regular 25% y Eficiente 6,7%); luego de su evaluación por los técnicos y especialistas.

En los resultados comparativos entre el Manual de perfiles de puestos respecto a las funciones, presenta mejores niveles (Ineficiente 6,7%, Regular 40% y Eficiente 53,3%) respecto al Manual de organización y funciones (Ineficiente 60%, Regular 40% y Eficiente 0%); luego de su evaluación por los técnicos y especialistas.

En los resultados obtenidos entre el Manual de perfiles de puestos respecto a los perfiles, presenta mejores niveles (Ineficiente 6,7%, Regular 48,3% y Eficiente 45%) respecto al Manual de organización y funciones (Ineficiente 60%, Regular 23,3% y Eficiente 16,7%); luego de su evaluación por los técnicos y especialistas.

Discusión

De los resultados se obtiene que existen diferencias significativas entre el MOF y el MPP, puesto que el Manual de perfiles de puestos, presenta mejores niveles (Ineficiente 6,7%, Regular 35% y Eficiente 58,3%) respecto al Manual de organización y funciones (Ineficiente 56,7%, Regular 23,3% y Eficiente 20%); luego de su evaluación por los técnicos y especialistas, en cuanto al objetivo general, el nivel de significancia fue de $=0,000 < 0,05$.

En el Manual de organización y funciones se propicia la ubicación del servidor dentro de uno de los órganos de la estructura orgánica de cada dependencia, unidad orgánica y denominación del cargo o puesto.

En cuanto al objetivo específico 1, al ser el nivel de significancia $p=0,000<0,05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1. Por tanto, existen diferencias significativas entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a la identificación en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018; esto es, el Manual de perfiles de puestos respecto a la identificación, presenta mejores niveles (Ineficiente 13,3%, Regular 35% y Eficiente 51,7%) respecto al Manual de organización y funciones (Ineficiente 68,3%, Regular 25% y Eficiente 6,7%); luego de su evaluación por los técnicos y especialistas.

De los hallazgos encontrados, la presente investigación corrobora lo planteado por Guerrero (2017), quien coincide en afirmar que el Manual de organización y funciones es una herramienta útil y que contribuye a identificar cada uno de los diferentes subsistemas del área de recursos humanos, además que permite analizar y visualizar la influencia que tienen las acciones que se tomen en la empresa en el rendimiento de los empleados, buscando el desarrollo profesional, programas de capacitación y un buen clima laboral, para lograr los objetivos institucionales.

Los resultados de la investigación demuestran que en cuanto al objetivo específico 2, al ser el nivel de significancia $p=0,000<0,05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2. Por tanto, existen diferencias significativas entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a las funciones en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018; esto es, el Manual de perfiles de puestos respecto a las funciones, presenta mejores niveles (Ineficiente 6,7%, Regular 40% y Eficiente 53,3%) respecto al Manual de organización y funciones (Ineficiente 60%, Regular 40% y Eficiente 0%); luego de su evaluación por los técnicos y especialistas.

También existe gran diferencia entre la descripción del puesto y el puesto de trabajo, uno se enfoca en funciones, responsabilidades, niveles de coordinación

mientras que el otro ve la formación, experiencia, conocimientos y atributos que debe tener la persona para cubrir el puesto.

En cuanto al objetivo específico 3, dado el nivel de significancia $p=0,000<0,05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3. Por tanto, existen diferencias significativas entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a los perfiles en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018; esto es, el Manual de perfiles de puestos respecto a los perfiles presenta mejores niveles (Ineficiente 6,7%, Regular 48,3% y Eficiente 45%) respecto al Manual de organización y funciones (Ineficiente 60%, Regular 23,3% y Eficiente 16,7%); luego de su evaluación por los técnicos y especialistas.

De esta manera, se corrobora que el Manual de perfiles de puestos aprobado por Servir se da con base con la gestión por competencias y aplica el desarrollo de los perfiles de puestos administrativos, donde se evalúa el conocimiento técnico y la experiencia requeridos para el puesto en el sector público.

Mientras que en el Manual de organización y funciones se describen los requisitos mínimos que corresponden a cada cargo (puesto), de acuerdo a su clasificación, con la finalidad que sean cumplidos por los postulantes mediante un proceso de concurso público de méritos, así como por quienes lo vienen ocupando bajo la modalidad o condición de nombrado, designación, ascenso, encargatura o acción de personal que realiza las instituciones.

De los resultados obtenidos, la elaboración de los perfiles está mejor definido y detallado en el Manual de perfiles de puestos de Servir.

De esta manera, se corrobora lo mencionado por Ghiglione (2015), que los recursos humanos es el activo más importante dentro de las organizaciones públicas, y que es necesario desarrollar la capacitación del personal para la continua mejora del desempeño laboral y de acuerdo con requisitos que deben estar establecidos dentro del Manual de perfil de puesto, así como la importancia que se debe tener en cuenta en la selección de personal dentro de la institución.

Asimismo, Blas (2017) menciona en su investigación que los procesos por concurso interno o público deben darse mediante las directivas aprobadas en el Manual de perfiles de puestos de Servir, con el cual la institución contará con personal capacitado que cumpla con los requisitos del puesto, y este es el objetivo que la institución debe alcanzar para contar con los profesionales competentes que requiere el estado, siendo este uno de los ejes centrales de la meritocracia.

Conclusiones

Luego de los resultados conseguidos, se concluye que:

La investigación realizada que existen diferencias significativas entre los manuales en cuanto a la identificación en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Existe diferencia significativa entre los manuales en cuanto a las funciones en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Se confirma que existe diferencia significativa entre los manuales en cuanto a los perfiles en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Por último se señala que existe diferencia significativa entre los manuales en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.

Recomendaciones

Con el MPP se permitirá identificar la dependencia, unidad orgánica y los puestos requeridos para la universidad.

Se recomienda a las dependencias de la universidad, implementen su estructura orgánica aprobada por la Oficina Central de Desarrollo Organizacional-UNI y deben respetar el puesto asignado a cada órgano y unidades orgánicas.

Las dependencias una vez que aprueben o actualizan los manuales de perfiles de puestos, deberán ser entregadas al trabajador, con el propósito de hacer conocer

las funciones que desarrollarán en la dependencia asignada, esto le permitirá mejorar el desarrollo de su labor diaria y cumplir con las metas aprobadas.

Con el MPP, se podrá verificar que las funciones del puesto, no se dupliquen dentro de un mismo órgano o unidad orgánica.

Para una mejora en el servicio en el sector público como propone el ente rector Servir, la Institución debe actualizar el MPP y la gestión por competencias, esto nos permitirá contar con perfiles apropiados para una buena gestión del capital humano, por ende, los perfiles deben elaborarse de acuerdo al puesto y no elaborarse de acuerdo a una persona.

El MPP se refiere a la forma detallada de la estructurada de los perfiles de puestos de la Universidad.

Según el artículo 21º de la Directiva N° 004-2017-SERVIR/GDSRH con relación a los diseños de puesto, para su elaboración de sus MPP.

La Oficina Central de Recursos Humanos de la Institución, es la responsable de la preparación de los perfiles de puestos, así como brindar acompañamiento técnico a las dependencias en la elaboración de perfiles.

Revisar los formatos en el cual se detallan los perfiles y estén elaborados según las directivas de SERVIR.

Confirmar que las funciones del puesto, estén consideradas en las funciones generales de la unidad orgánica.

Comprobar que no se duplique las funciones del puesto, en una misma dependencia.

Se recomienda que los puestos de Jefes de órganos deben ser cubierta mediante un proceso de concurso interno entre el personal administrativo de la Institución, si el puesto queda desierto, debe convocarse a un proceso de concurso público de méritos, debido a que estos cargos deben ser dirigidos por profesionales con experiencia en el puesto y que cumpla con los requisitos del mismo, quienes

estarán en la capacidad de tomar decisiones para una mejor gestión de la universidad, en función al Decreto Legislativo N° 1023, referente a la meritocracia del servidor público en las entidades del estado.

Referencias

- Blas (2017). *Perfiles de puestos y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Salud V de Lima Metropolitana, 2017. Lima. Perú.*
- Directiva N°004-2017-Servir/GDSRH. *Normas para la gestión del proceso de diseño de puestos y formulación del Manual de perfiles de puestos – MPP.*
- Guerrero (2016). *Gestión del Talento Humano Diseño y Plan Piloto de Implementación de Puestos de Trabajo Aplicando el Modelo por Competencias para el Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina. Ecuador.*
- Ghiglione (2015). *Gestión de RR.HH del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Argentina.*
- Sáenz (2016). *Los instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias en el programa de gobierno regional de lima metropolitana – 2015. Lima – Perú.*
- Servir (2016). *Normas para la Gestión del Proceso de Diseño de Puestos y Formulación del Manual de Perfiles de Puestos – MPP.*
- Solís (2016). *Diseño del Manual para el Proceso de Selección de Personal del Centro Cristiano de Guayaquil. Ecuador.*
- Tamayo, L. (2010). *Metodología de la investigación científica*, Buenos Aires Argentina. (s.e)
- Zegarra, V (2012), *Documentos de Gestión*. Recuperado de: <http://victorzegarra.net/2012/08/17/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/>

Anexo 2. Matriz de consistencia

TÍTULO: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES, MANUAL DE PERFILES DE PUESTOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA - 2018							
AUTOR: Br. ESPINOZA NAVARRO JOSÉ ANTONIO							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Qué diferencias existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018?</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS</p> <p>¿Qué diferencias existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a la identificación en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018?</p> <p>¿Qué diferencias existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a las funciones en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018?</p> <p>¿Qué diferencias existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a los perfiles en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Describir las diferencias que existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Describir las diferencias que existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a la identificación en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.</p> <p>Describir las diferencias que existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a las funciones en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.</p> <p>Describir las diferencias que existen entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a los perfiles en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Existen diferencias significativas entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>Existen diferencias significativas entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a la identificación en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.</p> <p>Existen diferencias significativas entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a las funciones en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.</p> <p>Existen diferencias significativas entre Manual de organización y funciones y Manual de perfiles de puestos en cuanto a los perfiles en la Universidad Nacional de Ingeniería 2018.</p>	Variable 1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos	
			Identificación	Ubicación Dependencia Subordinación	1-5	Eficiente (57-75) Regular (36-56) Ineficiente (15-35)	
			Funciones	Establecidas Coordinaciones Objetivos Responsabilidades	6-10		
			Perfiles	Formación Experiencia Conocimientos	11-15		
			Variable 2. MANUAL DE PERFILES DE PUESTOS				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos	
			Identificación	Ubicación Dependencia Subordinación	1-5	Eficiente (57-75) Regular (36-56) Ineficiente (15-35)	
			Funciones	Establecidas Coordinaciones Objetivos Responsabilidades	6-10		
			Perfiles	Formación Experiencia Conocimientos	11-15		

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p>TIPO: BÁSICO</p> <p>Recibe igualmente el nombre de investigación pura, teórica o dogmática, porque parte de un planteamiento de marco teórico y permanece en él; su finalidad es formular nuevas teorías o modificar las existentes, e incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, teniendo presente de no contrastarlos con ningún aspecto referido práctico. (Tamayo (2010, p. 8).</p> <p>NIVEL: Descriptivo Comparativo</p> <p>DISEÑO: No experimental</p> <p>El diseño no experimental, de corte transeccional, según Hernández. (2010, p.149), se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.</p>	<p>POBLACIÓN: Constituida por 60 especialistas y técnicos del área de RRHH</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: 30</p> <p>MUESTREO: No Probabilístico</p> <p>Enfoque de la Investigación:</p> <p>Cuantitativo</p>	<p>Variable 1</p> <p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> <p>Técnica: ENCUESTA</p> <p>Instrumentos: CUESTIONARIO</p> <p>Autor: ProfessionalsOn Line</p> <p>Año: 2018</p> <p>Monitoreo: Setiembre – Diciembre 2018 Ámbito de Aplicación: RR.HH. UNI Forma de Administración: Directa</p> <p>Variable 2</p> <p>MANUAL DE PERFILES DE PUESTOS</p> <p>Técnica: ENCUESTA</p> <p>Instrumentos: CUESTIONARIO</p> <p>Autor: Professionals On Line</p> <p>Año: 2018</p> <p>Monitoreo: Setiembre – Diciembre 2018</p> <p>Ámbito de Aplicación: RRHH UNI Forma de Administración: Directa</p>	<p>DESCRIPTIVA: De distribución de frecuencia, tablas de contingencia, figuras</p> <p>DE PRUEBA:</p> <p>Prueba hipótesis</p> <p>Para Torres (1997) “La hipótesis es un planteamiento que establece una relación entre dos o más variables para explicar y, si es posible, predecir probabilísticamente las propiedades y conexiones internas de los fenómenos o las causas y consecuencias de un determinado problema” (p. 129)</p> <p>Wilcoxon</p>

Anexo 3 INSTRUMENTOS

Cuestionario de Manual de organización y funciones

INSTRUCCIONES:

Estimado Servidor, la presente encuesta tiene el propósito de recopilar información sobre *la eficiencia del Manual de Organización y Funciones*. Le agradecería leer atentamente y marcar con un **(X)** la opción correspondiente a la información solicitada, la presente es **totalmente anónima** y su procesamiento es reservado, por lo que le pedimos **SINCERIDAD EN SU RESPUESTA**, En beneficio de la mejora continua.

Área donde labora: _____

Alternativas de respuestas:

Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

N°	Identificación	ITEMS				
		1	2	3	4	5
1	El manual precisa claramente la ubicación del puesto en la estructura orgánica.					
2	Los requisitos están claramente definidos para el cargo.					
3	Se expresa claramente la naturaleza del puesto.					
4	El manual se sustenta en el Reglamento de Organización y Funciones.					
5	El manual está articulado al CAP (Cuadro de Asignación de Personal).					
	Funciones					
6	Del manual se establece claramente cada una de las funciones establecidas para el cargo.					
7	Los objetivos están claramente entendibles.					
8	El manual permite la descripción de las funciones de todos los puestos en la institución.					
9	Los indicadores de evaluación son suficientes.					
10	La coordinación y atribuciones están claramente entendibles.					

	Perfiles					
11	Las competencias en cuanto a la persona que asume el puesto están claramente definidos.					
12	Los requisitos de la persona que asume el puesto están claramente definidos.					
13	Considera que la evaluación de capacidades forma parte del manual.					
14	Los indicadores de evaluación del postulante que asumirá el cargo están claramente definidos.					
15	El manual no está sesgado ni discrimina a la mujer.					

Fuente: Elaboración Professionals On Line (2018)

Cuestionario del Manual de Perfiles de Puestos

INSTRUCCIONES:

Estimado Servidor, la presente encuesta tiene el propósito de recopilar información sobre *la eficiencia del Manual de Perfiles de Puestos*. Le agradecería leer atentamente y marcar con un (X) la opción correspondiente a la información solicitada, la presente es **totalmente anónima** y su procesamiento es reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD EN SU RESPUESTA, En beneficio de la mejora continua.

Área donde labora: _____

Alternativas de respuestas:

Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

N°	Identificación	ITEMS				
		1	2	3	4	5
1	El manual precisa claramente la ubicación del puesto en la estructura orgánica.					
2	Los requisitos están claramente definidos para el cargo.					
3	Se expresa claramente la naturaleza del puesto.					
4	El manual se sustenta en el Reglamento de Organización y Funciones.					
5	El manual está articulado al CAP (Cuadro de Asignación de Personal).					
	Funciones					
6	Del manual se establece claramente cada una de las funciones establecidas para el cargo.					
7	Los objetivos están claramente entendibles.					
8	El manual permite la descripción de las funciones de todos los puestos en la institución.					
9	Los indicadores de evaluación son suficientes.					
10	La coordinación y atribuciones están claramente entendibles.					

	Perfiles					
11	Las competencias en cuanto a la persona que asume el puesto están claramente definidos.					
12	Los requisitos de la persona que asume el puesto están claramente definidos.					
13	Considera que la evaluación de capacidades forma parte del manual.					
14	Los indicadores de evaluación del postulante que asumirá el cargo están claramente definidos.					
15	El manual no está sesgado ni discrimina a la mujer.					

Fuente: Elaboración Professionals On Line (2018)

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1. Identificación								
1	El manual precisa claramente la ubicación del puesto en la estructura orgánica.	✓		✓		✓		
2	Los requisitos están claramente definidos para el cargo.	✓		✓		✓		
3	Se expresa claramente la naturaleza del puesto.	✓		✓		✓		
4	El manual se sustenta en el Reglamento de Organización y Funciones.	✓		✓		✓		
5	El manual esta articulado al CAP (Cuadro de Asignación de Personal)	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2. Funciones								
6	Del manual se establece claramente cada una de las funciones establecidas para el cargo.	✓		✓		✓		
7	Los objetivos están claramente entendibles.	✓		✓		✓		
8	El manual permite la descripción de las funciones de todos los puestos en la institución.	✓		✓		✓		
9	Los indicadores de evaluación son suficientes.	✓		✓		✓		
10	Las coordinación y atribuciones están claramente entendibles	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3. Perfiles								
11	Las competencias en cuanto a la persona que asume el puesto están claramente definidos.	✓		✓		✓		
12	Los requisitos de la persona que asume el puesto están claramente definidos.	✓		✓		✓		
13	Considera que la evaluación de capacidades forma parte de manual.	✓		✓		✓		
14	Los indicadores de evaluación del postulante que asumirá el cargo están claramente definidos.	✓		✓		✓		
15	EL manual no está sesgado ni discrimina a la mujer.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: GARRO ABUARZO LUZMILLA DNI: 09469026

Especialidad del validador: Docente - Asesora

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

14 de ener del 2018


Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL MANUAL DE PERFILES DE PUESTOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1. Identificación								
1	El manual precisa claramente la ubicación del puesto en la estructura orgánica.	✓		✓		✓		
2	Los requisitos están claramente definidos para el cargo.	✓		✓		✓		
3	Se expresa claramente la naturaleza del puesto.	✓		✓		✓		
4	El manual se sustenta en el Reglamento de Organización y Funciones.	✓		✓		✓		
5	El manual esta articulado al CAP (Cuadro de Asignación de Personal)	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2. Funciones								
6	Del manual se establece claramente cada una de las funciones establecidas para el cargo.	✓		✓		✓		
7	Los objetivos están claramente entendibles.	✓		✓		✓		
8	El manual permite la descripción de las funciones de todos los puestos en la institución.	✓		✓		✓		
9	Los indicadores de evaluación son suficientes.	✓		✓		✓		
10	Las coordinación y atribuciones están claramente entendibles	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3. Perfiles								
11	Las competencias en cuanto a la persona que asume el puesto están claramente definidos.	✓		✓		✓		
12	Los requisitos de la persona que asume el puesto están claramente definidos.	✓		✓		✓		
13	Considera que la evaluación de capacidades forma parte de manual.	✓		✓		✓		
14	Los indicadores de evaluación del postulante que asumirá el cargo están claramente definidos.	✓		✓		✓		
15	EL manual no está sesgado ni discrimina a la mujer.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay
suficiencia):
EXISTE SUFICIENCIA
Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *GARRO ABUERTO LUZUELA* DNI: *09469026*
Especialidad del validador: *DOCENTE - ASESORA*
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

14 de mayo del 2018

 Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1. Identificación								
1	El manual precisa claramente la ubicación del puesto en la estructura orgánica.	✓		✓		✓		
2	Los requisitos están claramente definidos para el cargo.	✓		✓		✓		
3	Se expresa claramente la naturaleza del puesto.	✓		✓		✓		
4	El manual se sustenta en el Reglamento de Organización y Funciones.	✓		✓		✓		
5	El manual esta articulado al CAP (Cuadro de Asignación de Personal)	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2. Funciones								
6	Del manual se establece claramente cada una de las funciones establecidas para el cargo.	✓		✓		✓		
7	Los objetivos están claramente entendibles.	✓		✓		✓		
8	El manual permite la descripción de las funciones de todos los puestos en la institución.	✓		✓		✓		
9	Los indicadores de evaluación son suficientes.	✓		✓		✓		
10	Las coordinación y atribuciones están claramente entendibles	✓				✓		
DIMENSIÓN 3. Perfiles								
11	Las competencias en cuanto a la persona que asume el puesto están claramente definidos.	✓		✓		✓		
12	Los requisitos de la persona que asume el puesto están claramente definidos.	✓		✓		✓		
13	Considera que la evaluación de capacidades forma parte de manual.	✓		✓		✓		
14	Los indicadores de evaluación del postulante que asumirá el cargo están claramente definidos.	✓		✓		✓		
15	EL manual no está sesgado ni discrimina a la mujer.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

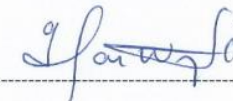
Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Wong Cabanilla Foucaín Javier DNI: 07564428
Especialidad del validador: Docente Investigador
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

14 de enero del 2019

Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL MANUAL DE PERFILES DE PUESTOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. Identificación							
1	El manual precisa claramente la ubicación del puesto en la estructura orgánica.	✓		✓		✓		
2	Los requisitos están claramente definidos para el cargo.	✓		✓		✓		
3	Se expresa claramente la naturaleza del puesto.	✓		✓		✓		
4	El manual se sustenta en el Reglamento de Organización y Funciones.	✓		✓		✓		
5	El manual esta articulado al CAP (Cuadro de Asignación de Personal)	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2. Funciones	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Del manual se establece claramente cada una de las funciones establecidas para el cargo.	✓		✓		✓		
7	Los objetivos están claramente entendibles.	✓		✓		✓		
8	El manual permite la descripción de las funciones de todos los puestos en la institución.	✓		✓		✓		
9	Los indicadores de evaluación son suficientes.	✓		✓		✓		
10	Las coordinación y atribuciones están claramente entendibles	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3. Perfiles	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Las competencias en cuanto a la persona que asume el puesto están claramente definidos.	✓		✓		✓		
12	Los requisitos de la persona que asume el puesto están claramente definidos.	✓		✓		✓		
13	Considera que la evaluación de capacidades forma parte de manual.	✓		✓		✓		
14	Los indicadores de evaluación del postulante que asumirá el cargo están claramente definidos.	✓		✓		✓		
15	EL manual no está sesgado ni discrimina a la mujer.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

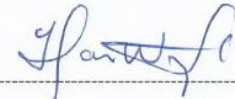
 Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg: Moys Cabanilla Proulx Javier DNI: 07564428

 Especialidad del validador: Docente Investigador
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente de dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

14 de Ene del 2019


Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1. Identificación								
1	El manual precisa claramente la ubicación del puesto en la estructura orgánica.	✓		✓		✓		
2	Los requisitos están claramente definidos para el cargo.	✓		✓		✓		
3	Se expresa claramente la naturaleza del puesto.	✓		✓		✓		
4	El manual se sustenta en el Reglamento de Organización y Funciones.	✓		✓		✓		
5	El manual esta articulado al CAP (Cuadro de Asignación de Personal)	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2. Funciones								
6	Del manual se establece claramente cada una de las funciones establecidas para el cargo.	✓		✓		✓		
7	Los objetivos están claramente entendibles.	✓		✓		✓		
8	El manual permite la descripción de las funciones de todos los puestos en la institución.	✓		✓		✓		
9	Los indicadores de evaluación son suficientes.	✓		✓		✓		
10	Las coordinación y atribuciones están claramente entendibles	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3. Perfiles								
11	Las competencias en cuanto a la persona que asume el puesto están claramente definidos.	✓		✓		✓		
12	Los requisitos de la persona que asume el puesto están claramente definidos.	✓		✓		✓		
13	Considera que la evaluación de capacidades forma parte de manual.	✓		✓		✓		
14	Los indicadores de evaluación del postulante que asumirá el cargo están claramente definidos.	✓		✓		✓		
15	EL manual no está sesgado ni discrimina a la mujer.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay
suficiencia): Aplicable
Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Chavez Leoncio, Abay DNI: 22469261
Especialidad del validador: Centro Pallas y Gobernabilidad
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Dr. F. F. F. de F. F. F. del 20. 19

 Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL MANUAL DE PERFILES DE PUESTOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. Identificación							
1	El manual precisa claramente la ubicación del puesto en la estructura orgánica.	✓		✓		✓		
2	Los requisitos están claramente definidos para el cargo.	✓		✓		✓		
3	Se expresa claramente la naturaleza del puesto.	✓		✓		✓		
4	El manual se sustenta en el Reglamento de Organización y Funciones.	✓		✓		✓		
5	El manual esta articulado al CAP (Cuadro de Asignación de Personal)	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2. Funciones							
6	Del manual se establece claramente cada una de las funciones establecidas para el cargo.	✓		✓		✓		
7	Los objetivos están claramente entendibles.	✓		✓		✓		
8	El manual permite la descripción de las funciones de todos los puestos en la institución.	✓		✓		✓		
9	Los indicadores de evaluación son suficientes.	✓		✓		✓		
10	Las coordinación y atribuciones están claramente entendibles	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3. Perfiles							
11	Las competencias en cuanto a la persona que asume el puesto están claramente definidos.	✓		✓		✓		
12	Los requisitos de la persona que asume el puesto están claramente definidos.	✓		✓		✓		
13	Considera que la evaluación de capacidades forma parte de manual.	✓		✓		✓		
14	Los indicadores de evaluación del postulante que asumirá el cargo están claramente definidos.	✓		✓		✓		
15	EL manual no está sesgado ni discrimina a la mujer.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay
suficiencia): aplicable
Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Alvarez Leandro Alvarez **DNI:** 22469261
Especialidad del validador: Gestión Pública y Gobernabilidad
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo


Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

19 de Enero del 2019

 Firma del Experto Informante

Anexo 5

Permiso de la institución donde se aplicó el estudio



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

fb/ucv.peru
@ucv_peru
#saliradelante
ucv.edu.pe

Escuela de Postgrado

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

Lima, 20 de julio de 2016

Carta P. 376 – 2016 EPG – UCV L

Señor(a)

LIC. DIONICIO COLQUICOCHA APARICIO

Universidad Nacional de Ingeniería
Atención:
Jefe de la Oficina Central de Recursos Humanos


De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **JOSE ANTONIO ESPINOZA NAVARRO** identificado(a) con DNI N.º 06099254 y código de matrícula N.º **6000140497**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Manual de Organización y Funciones, Manual de Perfil de Puesto Universidad Nacional de Ingeniería 2015"

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Ing. Carlos Ventura Orbegoso MBA
Director de la Escuela de Postgrado-Filial Lima

SCVM

LIMA NORTE
LIMA ESTE
ATE
CALLAO

Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343
Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.
Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184
Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.

Anexo 6
Base de Datos
Manual de Organización y Funciones

Nº	Identificación					Funciones					Perfiles				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	1	5	5	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	4
2	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3
3	5	5	5	5	5	4	3	4	2	4	5	5	4	4	5
4	3	4	4	4	1	4	2	3	4	4	1	4	2	4	4
5	1	5	5	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	4
6	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3
7	1	5	5	1	5	4	3	4	2	4	5	5	5	3	4
8	4	5	4	4	5	4	2	3	4	4	5	3	4	4	3
9	5	5	4	4	2	2	5	5	5	5	2	3	4	4	2
10	3	4	4	4	1	5	5	4	4	3	1	4	2	4	4
11	5	5	4	4	2	4	3	4	2	4	2	3	4	4	2
12	3	5	5	4	5	4	2	3	4	4	5	5	5	5	4
13	2	2	2	3	2	2	5	5	5	5	2	2	2	3	3
14	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	3	4
15	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	3
16	5	5	4	4	2	4	2	3	4	4	2	3	4	4	2
17	3	4	4	4	1	2	5	5	5	5	1	4	2	4	4
18	1	5	5	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	4
19	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3
20	5	5	5	5	5	4	3	4	2	4	5	5	4	4	5
21	3	4	4	4	1	4	2	3	4	4	1	4	2	4	4
22	1	5	5	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	4
23	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3
24	1	5	5	1	5	4	3	4	2	4	5	5	5	3	4
25	4	5	4	4	5	4	2	3	4	4	5	3	4	4	3
26	5	5	4	4	2	2	5	5	5	5	2	3	4	4	2
27	3	4	4	4	1	5	5	4	4	3	1	4	2	4	4
28	5	5	4	4	2	4	3	4	2	4	2	3	4	4	2
29	3	5	5	4	5	4	2	3	4	4	5	5	5	5	4
30	2	2	2	3	2	2	5	5	5	5	2	2	2	3	3
31	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	3	4
32	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	3
33	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	3
34	5	5	4	4	2	4	2	3	4	4	2	3	4	4	2
35	1	5	5	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	4
36	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3

Nº	Identificación					Funciones					Perfiles				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
37	5	5	5	5	5	4	3	4	2	4	5	5	4	4	5
38	3	4	4	4	1	4	2	3	4	4	1	4	2	4	4
39	1	5	5	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	4
40	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3
41	1	5	5	1	5	4	3	4	2	4	5	5	5	3	4
42	4	5	4	4	5	4	2	3	4	4	5	3	4	4	3
43	5	5	4	4	2	2	5	5	5	5	2	3	4	4	2
44	3	4	4	4	1	5	5	4	4	3	1	4	2	4	4
45	5	5	4	4	2	4	3	4	2	4	2	3	4	4	2
46	3	5	5	4	5	4	2	3	4	4	5	5	5	5	4
47	2	2	2	3	2	2	5	5	5	5	2	2	2	3	3
48	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	3	4
49	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	3
50	1	2	3	3	2	2	5	5	5	5	2	3	3	4	3
51	1	5	5	1	5	5	5	4	4	3	5	5	5	3	4
52	1	5	5	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	4
53	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3
54	5	5	5	5	5	4	3	4	2	4	5	5	4	4	5
55	3	4	4	4	1	4	2	3	4	4	1	4	2	4	4
56	1	5	5	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	4
57	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3
58	1	5	5	1	5	4	3	4	2	4	5	5	5	3	4
59	4	5	4	4	5	4	2	3	4	4	5	3	4	4	3
60	5	5	4	4	2	2	5	5	5	5	2	3	4	4	2

Manual de Perfiles de Puestos

Nº	Identificación					Funciones					Perfiles				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2
2	1	1	1	1	4	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2
3	1	2	3	3	4	1	2	1	3	1	1	2	1	3	1
4	1	2	2	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	1	5	5	1	4	1	5	5	2	5	1	5	5	2	5
6	1	5	5	1	4	1	5	5	2	5	1	5	5	2	5
7	1	2	3	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2
8	1	5	5	1	4	1	5	5	2	5	1	5	5	2	5
9	1	1	1	1	4	1	2	1	3	1	1	2	1	3	1
10	1	1	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2
12	1	1	1	1	4	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2
13	1	2	3	3	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2
14	1	1	1	1	4	1	2	1	3	1	1	2	1	3	1
15	1	2	2	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	1	1	1	1	4	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2
17	1	5	5	5	5	1	2	5	5	5	1	2	5	5	5
18	1	1	2	2	4	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2
19	1	2	2	1	2	1	2	1	3	1	1	2	1	3	1
20	1	1	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	4	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2
22	1	2	2	1	2	1	1	2	2	4	1	1	2	2	4
23	1	1	1	1	4	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2
24	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3
25	1	5	5	1	4	1	5	5	2	5	1	5	5	2	5
26	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2
27	1	5	5	1	4	1	5	5	2	5	1	5	5	2	5
28	1	2	3	3	4	1	2	1	3	1	1	2	1	3	1
29	1	2	2	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	1	5	5	1	4	1	5	5	2	5	1	5	5	2	5
31	1	1	1	1	4	1	1	2	2	4	1	1	2	2	4
32	1	2	3	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2
33	1	2	2	3	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2
34	1	1	1	1	4	1	2	1	3	1	1	2	1	3	1
35	1	1	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2
37	1	5	5	1	4	1	5	5	2	5	1	5	5	2	5
38	1	2	3	3	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2
39	1	5	5	1	4	1	5	5	2	5	1	5	5	2	5



Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis

Yo, Luzmila Lourdes Garro Aburto, asesor del curso de Desarrollo de Proyecto de Investigación y revisor de la tesis del estudiante Br. José Antonio Espinoza Navarro titulada: **Manual de Organización y Funciones, Manual de Perfiles de Puestos Universidad Nacional de Ingeniería 2018**. Constató que la misma tiene un índice de similitud de 20% verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye 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.

Lima, 13 de julio del 2019



Luzmila Lourdes Garro Aburto

DNI: 09469026

Resumen de coincidencias

20 %



Manual de organización y funciones, Manual de perfiles de puestos Universidad Nacional de Ingeniería 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Mestrado en Gestión Pública

AUTOR:
Dr. José Antonio Espinosa Moreno

ASESORA:
Dra. Pamela Tambo Garro Morán

REPCIÓN
Circadía Empresarial

LINKA DE INVESTIGACION:
Retorno y Modernización del Estado

Lima - Perú

Número de palabras: 5656

Página: 1 de 40

Text-only Report

High Resolution

Activado

1 %

Se están viendo fuentes estándar
Ver fuentes en inglés (Beta)
Coincidencias
1 Entregado a Universida... 15 %
2 repositorio.ucv.edu.pe 4 %
3 Entregado a Universida... <1 %
4 tesis.ucsm.edu.pe <1 %
5 www.dipualba.es <1 %



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

..... ESPINOZA NAVARRO JOSE ANTONIO

D.N.I. : 06099254

Domicilio : JR. TORRES PAZ 849 - STA. BEATRIZ

Teléfono : Fijo : Móvil 996530971

E-mail : ja.espinosa@uni.edu.pe

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado : MAESTRÍA

Mención : GESTIÓN PÚBLICA

Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

..... ESPINOZA NAVARRO JOSE ANTONIO

Título de la tesis:

..... MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES MANUAL
DE PERFILES DE PUESTOS UNIVERSIDAD NACIONAL DE
INGENIERÍA 2018

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha:

22/02/2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

ESPINOZA NAVARRO JOSE ANTONIO

INFORME TITULADO:

MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES,
MANUAL DE PERFILES DE PUESTOS UNIVERSIDAD
NACIONAL DE INGENIERIA 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 27/01/2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORÍA



 FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN