

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Job Crafting y Productividad Laboral en los Empleados del
Banco de la Nación Agencia Huancayo – 2019.**

Para Optar : El Título Profesional de Licenciado en
Administración

Autor(es) : Bach. Franklin Joseph, Bazán Terrones

Asesor : Mg. Walter Rubén, Santana Camargo

Línea de Investigación : Ciencias Empresariales y Gestión de los
Recursos

Líneas de investigación por
programa de estudio : Talento Humano

Fecha de Inicio y Culminación :

Huancayo – Perú

2019

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Facultad De Ciencias Administrativas y Contables

TESIS:

**Job Crafting y Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación
Agencia Huancayo - 2019**

PRESENTADO POR:

Bach. Franklin Joseph, Bazán Terrones

PARA OPTAR EL TITULO DE:

Licenciado en administración

Escuela Profesional de Administración y Sistemas

Aprobado por los siguientes jurados:

Presidente : _____

Primer miembro : _____

Segundo miembro : _____

Tercer miembro : _____

Huancayo, ... de ... de 2020

Dedicatoria

A mis padres por su dedicación y apoyo incomparable, por cada uno de los instantes que motivaron el logro especial de mi titulación.

Agradecimientos

Agradezco a los docentes de la Universidad Peruana Los Andes, de la Facultad de Ciencias administrativas y Contables, Carrera Profesional de Administración y Sistemas, por haber brindado sus conocimientos a lo largo de la formación profesional para Licenciado en Administración, de manera especial, al Mg. Walter Santana tutor de mi trabajo de investigación quien ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente, y a los Directivos y colaboradores del Banco de la Nación Agencia Huancayo, por su colaboración para la culminación del mismo.

El autor

Contenido

Dedicatoria -----	iii
Agradecimientos-----	iv
Contenido-----	v
Contenido de tablas -----	viii
Contenido de figuras -----	ix
Resumen -----	x
Abstract -----	xi
Introducción -----	xii
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA -----	14
1.1. Descripción de la realidad problemática -----	14
1.2. Delimitación del problema-----	18
1.3. Formulación del problema -----	18
1.3.1. Problema General-----	18
1.3.2. Problemas Específicos -----	19
1.4. Justificación-----	19
1.4.1. Social -----	19
1.4.2. Teórica -----	20
1.4.3. Metodológica-----	20
1.5. Objetivos -----	21
1.5.1. Objetivo General-----	21
1.5.2. Objetivos Específicos -----	21
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO -----	222
2.1. Antecedentes -----	22
2.2. Bases Teóricas o Científicas-----	28

2.3. Marco Conceptual-----	42
CAPITULO III: HIPOTESIS-----	455
3.1. Hipótesis General -----	455
3.2. Hipótesis específica-----	455
3.3. Variables-----	45
CAPITULO IV: METODOLOGÍA -----	47
4.1. Método de Investigación -----	47
4.2. Tipo de Investigación-----	47
4.3. Nivel de Investigación-----	47
4.4. Diseño de la Investigación-----	48
4.5. Población y muestra -----	48
4.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos-----	49
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos-----	50
4.8. Aspectos éticos de la Investigación-----	50
CAPITULO V: RESULTADOS -----	511
5.1. Descripción de los resultados-----	533
5.2. Contrastación de hipótesis -----	62
ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS -----	71
CONCLUSIONES -----	75
RECOMENDACIONES -----	77
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS -----	79
ANEXOS -----	83
Anexo 1: Matriz de Consistencia -----	84
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables-----	85
Anexo 3: Matriz de operacionalización de instrumento -----	87

Anexo 4: Instrumento de investigación y consistencia de su aplicación -----	89
Anexo 5: Confiabilidad valida del instrumento-----	91
Anexo 6: La data de procesamiento de datos-----	97
Anexo 7: Consentimiento informado-----	98

Contenido de tablas

Tabla 1: Personal Banco de la Nación Agencia Huancayo	49
Tabla 2: Resumen de procesamiento de casos	51
Tabla 3: Estadísticas de fiabilidad	51
Tabla 4: Resumen de procesamiento de casos	52
Tabla 5: Pruebas de normalidad.....	52
Tabla 6: Variable Job Crafting (Agrupada)	53
Tabla 7: Resultados de la variable Recursos Estructurales del Empleo	54
Tabla 8: Resultados de la dimensión demandas del trabajo (agrupada)	55
Tabla 9: Resultados de la dimensión recursos sociales del empleo.....	56
Tabla 10: Resultados de la dimensión - demandas desafiantes del trabajo	57
Tabla 11: Resultados de la variable productividad	58
Tabla 12: Resultados de la dimensión eficiencia.....	59
Tabla 13: Resultados de la dimensión eficacia	60
Tabla 14: Resultados de la variable efectividad	61
Tabla 15: Correlación del Job Crafting y Productividad	63
Tabla 16: Correlación de Recursos Estructurales del Empleo y Productividad	65
Tabla 17: Correlación de la búsqueda de las demandas del trabajo y Productividad	66
Tabla 18: Correlación la búsqueda de recursos sociales del empleo y Productividad.....	68
Tabla 19: Correlación búsqueda de las demandas desafiantes del trabajo y Productividad	70

Contenido de figuras

Figura 1 Variable Job_Crafting	53
Figura 2: Resultados de la dimensión recursos estructurales del empleo	54
Figura 3: Resultados de la dimensión demandas del trabajo	55
Figura 4: Resultados de la dimensión recursos sociales del empleo	56
Figura 5: Resultados de la dimensión - demandas desafiantes del trabajo	57
Figura 6: Resultados de la variable productividad.....	58
Figura 7: Resultados de la dimensión eficiencia.....	59
Figura 8: Resultados de la dimensión eficacia.....	60
Figura 9: Resultados de la variable efectividad	61

Resumen

La investigación que se realizó en una importante institución bancaria, surgió a partir de las observaciones de las anomalías que se evidencian en las acciones cotidianas, por lo mismo género la posibilidad de plantear el problema siguiente: ¿Cómo el Job Crafting se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019?, como sustento se utilizó las fuentes de información de necesidad primaria y secundaria, posteriormente se desarrolló el objetivo de la investigación: Determinar como El Job Crafting se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019, obviamente fue fundamental sustentar los aspectos teóricos existentes y antecedentes del estudio para posteriormente establecer la metodología, siendo la investigación de tipo aplicada, nivel correlacional y de diseño no experimental y transversal. Para realizar la medición del nivel de relación entre las variables del estudio se aplicó la encuesta a las muestra conformada por lo colaboradores del Banco de la Nación agencia Huancayo, y siendo procesados los datos obtenidos con el estadístico de prueba se obtuvo que el coeficiente de correlación entre la variable Job Crafting y Productividad laboral es igual a ,937, con un valor de Positiva muy fuerte; del mismo modo se obtuvo una significancia bilateral de los datos mencionados y que fue igual a 0,000, resultado que conllevó a desarrollar la comparación con el Alpha planteada en la formula del p valor y que significó el rechazo de la hipótesis nula, siendo la Rho de Spearman el estadístico de prueba respectivo. El resultado presentado propicio el planteamiento de las conclusiones respectivas y las recomendaciones.

Palabra clave: Talento Humano, Compromiso Laboral, Eficiencia, Efectividad, Eficiencia, Productividad, Desarrollo personal, Job Crafting.

Abstract

The research that was carried out in an important banking institution, arose from the observations of the anomalies that are evident in daily actions, for the same gender the possibility of posing the following problem: How Job Crafting is related to Productivity Labor in the Employees of Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019 ?, As a basis, the sources of information of primary and secondary need were used, later the objective of the research was developed: To determine how Job Crafting is related to Labor Productivity in The Employees of Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019, obviously, it was essential to support the existing theoretical aspects and background of the study to subsequently establish the methodology, being the research of a basic type, correlational level and non-experimental and cross-sectional design. In order to measure the level of relationship between the study variables, the survey was applied to the samples made up of the collaborators of the Banco de la Nación Huancayo agency, and the data obtained with the test statistic was processed and the correlation coefficient was obtained. between the variable Job Crafting and Labor Productivity is equal to, 0.937^{**} , with a very strong Positive value; In the same way, a bilateral significance was obtained from the aforementioned data, which was equal to 0.000, a result that led to the development of the comparison with the Alpha proposed in the formula of the p value and which meant the rejection of the null hypothesis, being the Rho of Spearman the respective test statistician. The result presented is conducive to the approach of the respective conclusions and recommendations.

Key words: Human Talent, Labor Commitment, Efficiency, Effectiveness, Efficiency, Productivity, Personal Development, Job Crafting.

Introducción

En la actualidad todo está cambiando, es un comentario que a nadie genera ya sorpresas; pues desde cualquier vertiente es posible visualizar tal afirmación, si esto se traslada hacia el mercado laboral, pues tenemos que todo ha cambiado desde un tiempo hacia la actualidad; desde la gestión de la planilla, hasta fortalecer los equipos de trabajo, motivación, gestión de la plantilla, y también desde el punto de vista del trabajador, desde el punto de vista del crecimiento profesional y su aseguramiento del futuro económico; y que su empleador genere un valor especial por su labor. En las organizaciones los ejecutivos están comprendiendo que los colaboradores pueden ser más productivos si solo se trata de entenderlos y de usar estrategias para motivarlos y de alcanzar un nivel de engagement y esto a través del job crafting; donde diseñar el trabajo a medida de cada empleado es posible.

En la investigación se planteó el problema general: ¿Cómo el Job Crafting se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019?, el cual condicionó la propuesta del objetivo general: Determinar como el Job Crafting se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019; por lo mismo que se utilizó la metodología: tipo aplicada, nivel correlacional y de enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal; asumiendo la estructura de investigación cuantitativa que se toma para el desarrollo del informe final.

Capítulo I, comprende el planteamiento del problema, donde se destaca la formulación del problema y la determinación de los objetivos.

Capítulo II, constituye el desarrollo del Marco Teórico, siendo aspectos de interés, los antecedentes nacionales e internacionales, bases teóricas donde se determinó los aspectos fundamentales de las teorías sustentadoras de las variables en estudio y delimitando el marco conceptual respectivo.

Capítulo III, comprende la formulación de las hipótesis de la investigación, con sus respectivas hipótesis alternas y el desarrollo de la operacionalización de las variables respectivas.

Capítulo IV, se desarrollaron los aspectos metodológicos, considerando el método, el tipo, nivel, diseño de la investigación, así como población y muestra en estudio.

Capítulo V, se analizaron y procesaron los datos para poder presentar las tablas de frecuencias respecto a las variables y dimensiones; posteriormente se realizó la prueba de hipótesis correspondientes.

Finalmente, se realizó la discusión de resultados y la presentación de conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En la actualidad en el ámbito mundial empresarial, se tiene un enfoque de tendencias y necesidades, como las prácticas de valor compartido, donde el factor humano es determinante para alcanzar niveles de desarrollo y éxito de la gestión; por tanto, se han generado diversas investigaciones respecto al tema del talento humano; desde aspectos del tema de la subcontratación de ciertos servicios, el work life balance, job crafting, endomarketing, engagement, etc.

La transformación digital en las empresas, se viene dando de forma vertiginosa, que conlleva a las organizaciones a establecer estrategias de adaptabilidad a los cambios, pues es inevitable que estos cambios generen efectos o positivos o negativos en las organizaciones, por ello se considera de alto nivel las decisiones de los ejecutivos en relación al Talento Humano, que muchas veces son las que no atienden adecuadamente los niveles de adaptabilidad que exige el mundo competente; y exige un comportamiento protagónico importante.

“La competitividad de una empresa se mide hoy por el talento de sus miembros”. (El Tiempo, 2019). Por esta razón, la gestión del talento en la era digital se convierte en un pilar fundamental para lograr los objetivos. “En la actualidad, los líderes de Recursos Humanos deben gestionar los cambios y entender que ya no se trata de establecer procesos digitales, sino de *ser digitales*, como lo afirma HBO Consulting, una famosa firma de consultoría de gestión de talento”. (El Tiempo, 2019).

En muchas organizaciones se han empezado a implantar estadísticas, teorías y modelos como el Employer Experience, donde se mide el rendimiento de los trabajadores buscando, hacer de la actividad laboral una experiencia positiva; y en función a ello ya propiciando el uso del Recurso Humano 4.0. este modelo hace referencia a la utilización de

las nuevas tecnologías propias del momento: herramientas que pueden medir la experiencia del empleado o analizar resultados de encuestas de satisfacción, entre muchas otras. La finalidad de los RRHH 4.0 es conocer la experiencia de los empleados en su puesto de trabajo.

Otro modelo importante en estos tiempos de cambios tecnológicos significativos es el desarrollo y aplicación del Endomarketing, donde se tiene un enfoque diferente sobre las relaciones de la empresa con el cliente externo; pero prioritariamente ubicando al trabajador como expectativa de satisfacción y en relación con ello, generar campañas y estrategias de marketing, no solo centradas en el cliente, sino también en el compromiso y las preferencias de los empleados.

Para los empleados ser escuchados por parte de sus superiores es muy importante, y no solo a través de las encuestas anuales que muchas empresas realizan. Está garantizado que llevar esta práctica a cabo aporta una experiencia positiva al empleado, sintiéndose valorado y motivado hacia su puesto de trabajo.

Todo está cambiando entonces, por ello es necesaria generar procesos de planificación respecto al talento humano y su respectiva gestión de la plantilla, y también desde el punto de vista del trabajador, que se imagina su carrera y su vida más allá de las fronteras de una única compañía y es cada vez más consciente de su propio valor.

Los ejecutivos de muchas organizaciones, en la actualidad consideran a los aspectos de la gestión y la retención del talento como conceptos fundamentales de una gestión. Es preciso establecer entonces que ahora es necesario identificar al mejor grupo humano con los que necesite trabajar; aquellos trabajadores que aporten más valor, sean empleados o agentes externos. Pero a la par de valorar las capacidades y virtudes de los trabajadores, ya se tienen modelos donde es fundamental conocer y valorar aspectos eminentemente personales de cada colaborador, por ello se precisa que, diseñar el trabajo a medida de cada

empelado es posible. Estar abierto a las necesidades y motivaciones de cada trabajador puede tener consecuencias muy positivas en la empresa. Además, de aumentar la satisfacción de los empleados. Motivación y compromiso van de la mano en el job crafting, una técnica que promete crear el trabajo perfecto para capturar el talento.

En el Perú no es ajeno pensar, el esfuerzo y optimismo que propone cada trabajador hacia sus empleadores, se visualiza en cada empresa una serie de tareas que se realizan, con auténtica pasión, y otras, por el contrario, que a vista de muchos se valora y otras veces no; entonces para cuidar el sacrificio mostrado por los colaboradores, se proponen modelos como el Job Crafting, para detectar estas tareas que llevamos a cabo con menos pasión, para que no se conviertan en un obstáculo durante nuestra jornada laboral. En otras palabras, la teoría Job Crafting, es una metodología que nos permite a los trabajadores en diferentes organizaciones, diseñar las características del puesto de trabajo, de forma que se adapte a nuestra manera de trabajar. Parte de que cada persona tiene características que las hace únicas. Por ello, hay que atender a los intereses, expectativas, fortalezas y debilidades para aplicar de la manera más eficiente esta técnica.

El Banco de la Nación, es el banco que representa al Estado peruano en las transacciones comerciales en el sector público o privado, ya sea a nivel nacional o internacional. Es una entidad integrante del Ministerio de Economía y Finanzas.

El banco se encuentra ubicado en cada una de las provincias peruanas, haciendo un número total de 634 oficinas, de las cuales aproximadamente el 58 % se encuentra ubicadas en los distritos alejados del país donde no llega la banca privada.

La agencia Huancayo del banco, ubicada en el Jirón Santiago Norero N°462, en el distrito de El Tambo, siendo un banco con características de servicio ligados a no generar competencia en servicios específicos como pago de impuestos, tributos, sueldos de magisterio, etc. Tiende a presentar muchos vicios respecto a la burocracia del sector público

y limitaciones respecto a los niveles de organización e implementación de ambientes de trabajo y tecnología.

Un factor que propicia generar lo anteriormente mencionado comienza con la selección del personal, que muchas veces no cumple adecuadamente los procesos de filtros respectivos y que permita elegir a los más capaces y competentes, muchas veces la influencia de las recomendaciones familiares y amicales, incluyendo los aspectos políticos hacen que la selección no sea la más acertada; es decir, muchos de los trabajadores no cumplen con las exigencias del trabajo y finalmente se refleja en la insatisfacción de los usuarios; otro factor que se presenta es que se cuenta con personas de edad avanzada en puestos donde los aspectos tecnológicos son fundamentales y al no tener intensidad ni contar con las capacidades necesarias, los factores tecnológicos no son aprovechados en su máxima capacidad; otro factor que se presenta es que los trabajadores muchas veces terminan realizando actividades rutinarias y mecánicas a falta de capacidades y conocimientos sobre los cambios tecnológicos, esto se refleja en el momento de desarrollar sus labores de mala gana y que finalmente se reciben reclamos y quejas de parte de los usuarios. Estos factores encontrados propiciaron realizar la investigación planteada.

Es decir, en la organización no se valora adecuadamente a los trabajadores, el desconocimiento de los directivos, no permite aplicar las diversas estrategias y técnicas administrativas.

1.2. Delimitación del problema

a) Delimitación Espacial

La investigación se desarrolló en la región Junín, provincia de Huancayo, distrito de El Tambo, agencia del banco Huancayo, ubicado en Jirón, Santiago Norero N°462.

b) Delimitación Temporal

El periodo de análisis para la investigación fue tomado entre el año 2019 y el 2020, considerando la culminación y sustentación entre los meses de setiembre y octubre del 2020.

c) Delimitación Conceptual o Temática

Esta investigación se desarrolló bajo los conceptos de: **Job Crafting**; Wrzesniewski & Dutton, (2001), denominan al Job Crafting como: “proceso en el cual los empleados modifican e influyen en sus puestos de trabajo, con el objetivo de alinear su labor con las propias preferencias, motivos e intereses”.

La productividad laboral; “es la relación entre el resultado de una actividad y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción”. (Grifol, 2017)

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema General

¿Cómo el Job Crafting se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo - 2019?

1.3.2. Problemas Específicos

- 1) ¿Cómo la búsqueda de los Recursos Estructurales del Empleo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo - 2019?
- 2) ¿Cómo la búsqueda de las demandas del trabajo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo - 2019?
- 3) ¿Cómo la búsqueda de los recursos sociales del empleo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo - 2019?
- 4) ¿Cómo la búsqueda de las demandas desafiantes del trabajo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo - 2019?

1.4. Justificación

1.4.1. Social

En lo social, el desarrollo de la investigación favorece la comprensión sobre los aspectos de mejora en la actividad personal de los individuos y que ello se orientará a generar mejoras en los procesos del Banco, lo que le permitirá una mayor coordinación, organización y mejora en la atención, que se orientará a generar beneficios y satisfacción de los usuarios que acuden por diversas razones a la entidad financiera.

1.4.2. Teórica

El presente estudio, demuestra el grado de importancia de la relación del Job Crafting con la productividad en la agencia Huancayo del Banco de la Nación, que se justifica a través del análisis de las definiciones conceptuales que determinan el sustento de las bases teóricas y sirve como sugerencia para la aplicación de la teoría del Job Crafting orientada a los trabajadores en la Institución Financiera y otras entidades, incentivando a desarrollar un trabajo eficaz y eficiente en el desempeño de cargos para mejorar la productividad.

Los resultados obtenidos en la presente investigación, posibilitan la contribución a la mejora de conocimientos teóricos de la variable en todo tipo de organizaciones donde exista un criterio de valorar al talento humano y sean conscientes del mismo para generar los cambios en las organizaciones.

1.4.3. Metodológica

La presente investigación se orientó a desarrollar un enfoque cuantitativo del estudio, que permitió desarrollar y proponer un instrumento para la recolección de información vía una encuesta y que preliminarmente fue sometido a la formalización de la validez y confiabilidad, pues dicho instrumento específico fue en relación de cada variable de estudio; se persigue que posteriormente sea guía para otros investigadores que realicen investigaciones relacionados a entidades financieras, así como el Banco de la Nación agencia Huancayo.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar como El Job Crafting se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo – 2019.

1.5.2. Objetivos Específicos

- 1) Establecer como la búsqueda de los Recursos Estructurales del Empleo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo – 2019.
- 2) Identificar como la búsqueda de las demandas del trabajo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo – 2019.
- 3) Especificar como la búsqueda de los recursos sociales del empleo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo – 2019.
- 4) Definir como la búsqueda de las demandas desafiantes del trabajo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo – 2019.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

A. Antecedentes Internacionales

Álvarez Sandoval, Freire Morales, & Gutiérrez Bascur, (2017), tesis: *“Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas Chilenas”*; para optar el grado de licenciado en ciencias de la administración de empresas, escuela de ciencias y tecnologías departamento de gestión empresarial, Universidad de Concepción

En la investigación se determinó como objetivo general: “evaluar el impacto de la capacitación en la productividad laboral de las empresas chilenas”; como factor de la metodología utilizada, las investigadoras utilizaron la cuarta encuesta longitudinal a empresas, para su investigación, considerando para ello una población de 8,084 empresas, datos que obtuvo de la cuarta encuesta longitudinal.

Posterior al procesamiento de los datos y a la estadística de prueba utilizada, se llegó a la conclusión: que las capacitaciones a los colaboradores si no se dan en óptimas condiciones no tiene ningún efecto positivo sobre la producción, además hace referencia que, en algunos países de Latino América y el Caribe, sobre todo en el Perú si bien es cierto que las empresas se preocupan por la capacitación de su personal estaría quedando casi sin efecto debido al alto nivel de rotación del personal, dado que las empresas invierten en la capacitación de ese personal para luego este se traslade de centro de laboral, por lo tanto la empresa habrá invertido y no obtendrá el retorno esperado (mayor productividad de sus colaboradores).

García Cifuentes & Sánchez Arroyo, (2015), tesis: “Job Crafting en Chile: Un Estudio Exploratorio”; para optar al título de Psicóloga, en Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile.

En la investigación se propuso como objetivo: “Examinar cómo se manifiesta la práctica de job crafting en una muestra de dos grupos profesionales de una empresa chilena”; donde se estableció utilizar la metodología siguiente; metodología cualitativa, con un tipo de investigación de carácter exploratorio – descriptivo; considerando el número infinito de la población estudiada se optó por la técnica de muestreo por conveniencia, según la cual los participantes se seleccionan considerando ciertos criterios prácticos, tales como proximidad geográfica, disponibilidad horaria, fácil acceso o disposición para participar como voluntarios y posterior al procedimiento de los datos se llegó a la conclusión siguiente, Al momento de acuñar el término, Wrzesniewski y Dutton (2001) establecieron que la práctica de job crafting se observa en todo tipo de ocupaciones, incluso en los trabajos más rígidos y limitados. Diversas investigaciones confirman dicho postulado, demostrando que es un concepto que se aplica a nivel internacional (Ghitulescu, 2007; Leana et al., 2009; Nielsen y Simonsen, 2012). Teniendo esto en consideración, el objetivo del presente estudio fue dilucidar cómo se manifiesta esta práctica en Chile. Al respecto, se destaca que en la muestra estudiada se manifestaron tres de las cuatro dimensiones de job crafting propuestas por el Modelo de Demandas y Recursos Laborales. Las dimensiones observadas fueron Aumento de Recursos Personales (aprender), Aumento de Recursos Sociales (crear redes de apoyo) y Aumento de Demandas Desafiantes (ir más allá). Dicho hallazgo ratifica los resultados obtenidos en estudios previos sobre el tema (Tims et al., 2012; Tims et al., 2013a).

Raposo Grau, (2016), Tesis: “*Habilidades políticas, job crafting e innovación en las organizaciones*”; para optar el grado de Doctor en la Facultad de Psicología de la Universidad Complutense de Madrid.

El objetivo planteado en la investigación fue que “describen la relación de las habilidades políticas, job crafting e innovación en las organizaciones”, cuyos elementos resultan trascendentes y muy pertinentes, para el funcionamiento de las organizaciones; para alcanzar dicho objetivo se estableció la metodología de nivel experimental, cualitativo y de corte longitudinal en una población de 389 trabajadores, posterior a la aplicación del instrumento de información se estableció como conclusión: Se han planteado cuatro hipótesis: que las habilidades políticas (en tiempo 1) estarán relacionadas de forma positiva con el job crafting (en tiempo 2); que las habilidades políticas (en tiempo 1) estarán relacionadas de forma positiva con las conductas innovadoras (en tiempo 3); que el job crafting (en tiempo 2) estará relacionado de forma positiva con las conductas innovadoras (en tiempo 3); que la relación entre habilidades políticas (en tiempo 1) y conductas de innovación (tiempo 3) estará mediada por el job crafting (en tiempo 2). Los resultados pueden considerarse satisfactorios, mostrando suficiente apoyo empírico y confirmando de forma general el modelo propuesto y las hipótesis planteadas. Se confirma, por tanto la relación positiva planteada en las tres primeras hipótesis: por una parte, relación positiva entre habilidades políticas tanto con job crafting, como con innovación, y por otra, entre job crafting e innovación. Igualmente se confirma la mediación de job crafting entre habilidades políticas e innovación, si bien, al resultar parcial, en esta relación participan otras posibles variables, cuyo objeto es identificarlas en posteriores investigaciones.

Peretto, (2016), “ *Evaluación de Eficiencia y Productividad del Sistema Bancario. El Caso de las Entidades Bancarias de la República Argentina en la Década del 2001-2010*”; tesis Docotoral, Universidad Nacional de Cordova, Argentina.

Estudio en la cual se estableció el objetivo conocer la evolución de la eficiencia y la productividad del Sistema bancario argentino considerando la crisis económica financiera del 2001, para lo cual se empleó el estudio exploratorio bibliográfico del Sistema bancario nacional como internacional, además del uso del método DEA en el estudio transversal y del Índice DEA-Malmquist; concluyendo que se conoció que el desarrollo del Sistema Financiero, posibilitan impactos de carácter trascendente sobre el desempeño específicamente de la economía. Por lo mismo, es un aspecto de consideración principal que en las naciones se desarrolle adecuadamente una medición o estimación de la eficiencia en el Sistema bancario, por que es de entender que la mejora del sistema financiero contribuirá a potenciar el desarrollo económico global.

Agurto Coello & Chico Villacís, (2015), Tesis: “*Propuesta de un sistema de gestión de talento humano para mejorar el desempeño y productividad laboral en la empresa Gerenconta S.A*”; para obtener el Título de Ingeniero Comercial, Universidad de Guayaqui, Ecuador.

Los Investigadores, plantean como objetivo general: “Optimizar el desempeño y productividad del personal de Gerenconta S.A.”, mediante un sistema de gestión de talento humano; Los métodos utilizados por el investigador para este proyecto fueron los denominados métodos de observación (situación actual de la empresa), análisis (causas y efectos de las situaciones observadas) y síntesis.

La población utilizada por el investigador consta de 16 colaboradores de la empresa donde se realizó la investigación.

A las conclusiones que llegan, es que en la empresa no existe una buena comunicación entre directivos y colaboradores lo que dificulta el buen desempeño laboral y por ende la productividad de los colaboradores, la carencia de capacitación hacia los colaboradores y la desmotivación de los mismos hace que la empresa requiera de con urgencia un sistema de gestión de talento humano, esto traerá grandes beneficios a la empresa.

B. Antecedentes Nacionales

Cordova Sanchez & Ramirez Reyes, (2018) tesis: “*El job crafting de los colaboradores de una entidad financiera de la región de Piura en el año 2018*”; para obtener el título profesional de licenciado en administración, facultad de ciencias empresariales, Universidad Cesar Vallejo, Trujillo – Perú.

Los autores establecieron como objetivo, “evaluar el nivel de la práctica del job crafting en los colaboradores de una entidad financiera de la región de Piura en el año 2018”; como factor metodológico se estableció, tipo descriptiva, utilizó también la técnica de la encuesta como instrumento para la recolección de datos; cuantitativa no experimental y como población, 35 colaboradores del área de créditos de la Caja Trujillo de la región Piura. En la investigación se determinó que el 54% de los colaboradores del área de crédito de la Caja Trujillo de la región Piura, tienen un nivel Medio en el Aumento de los recursos estructurales del empleo lo que significa que ellos toman a su favor todos los recursos con los que cuentan para que puedan realizar sus actividades con menor esfuerzo; además se concluyó que, Se llegó a determinar que el 51% de los de crédito de la Caja Trujillo de la región Piura, tienen un nivel Medio en la Disminución de las demandas del trabajo lo que significa que los trabajadores le dan a su esfuerzo un límite, evitando la sobre carga laboral y el estrés.

Gil Loza, (2016), *“Influencia de la Aplicación de las E-Comerce en la Productividad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito (Cmac-Tacna) en la Provincia de Tacna Periodo 2015”*, tesis en la Universidad Privada de Tacna – Perú.

En el trabajo de investigación se consideró, Determinar la influencia que tiene la aplicación del e-commerce en la productividad de la “Caja Municipal de Ahorro y Crédito (CMACTACNA) “siendo un factor de propuesta la mejorara de la competitividad de la empresa; metodologicamente se desarrollo como investigación aplicada, y de nivel exploratorio; considerando el planteamiento de objetivos, concluyo que las estrategias de e-commerce si generaron influencia en la productividad de la Caja Municipal, estas afirmaciones se sustentan en relacion al coeficiente t-student obtenido igual a 16.356 (mayor a 1.96 a un nivel de significancia del 95%), y un nivel de significancia de 0.000 (p-value menor de 0.05), por tanto se rechaza la Hipótesis Nula (H0) y se acepta la Hipótesis Alterna (H1).

Araujo Arteaga & Díaz Liñan, (2016), *“El estrés laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores del área comercial de financiera confianza - agencia Cajamarca, 2016”*; tesis para el titulo profesional en la universidad Privada del Norte, Cajamarca – Perú.

Se establecio alcanzar el objetivo de determinar la influencia del estrés laboral en la productividad de los trabajadores del Área Comercial de la Financiera Confianza - Agencia Cajamarca, siendo el factor metodologico establecido de tipo descriptivo, correlacional causal; la muestra del estudio fue conformada por 13 trabajadores del área comercial de la entidad, posterior al analisis de datos concluyeron: que existe los resultados obtenidos fueron, un p-valor de 0.040 hallado en base al estadistico Chi-Cuadrado que permitio rechazar la hipotesis nula y considerar que el estrés propicia un nivel menor de lo normal de productividad en los trabajadores.

2.2. Bases Teóricas o Científicas

A. Definición del Job Crafting

Las autoras, Wrzesniewski & Dutton, denominan al Job Crafting como: "proceso en el cual los empleados modifican e influyen en sus puestos de trabajo, con el objetivo de alinear su labor con las propias preferencias, motivos e intereses" (Wrzesniewski & Dutton, 2001)

Los empleados en una amplia gama de ocupaciones realizan job crafting, la mayoría de las veces sin que la supervisión directa o incluso el mismo trabajador se dé cuenta de ello. Se podría afirmar entonces que las actividades laborales que conllevan al trabajador desarrollar decisiones autónomas, son los que más están sujeto a los cambios que puedan originarse en la organización; "no existe trabajo alguno pro más rígido que sea que no esté a consideraciones de realizar cambios" (Wrzesniewski & Dutton, 2001).

Otra definición importante; "la palabra job crafting significa transformar el trabajo que tienes por el que realmente querrías tener, es decir, cambiar condiciones de trabajo y tareas de modo que el trabajador disponga de autonomía y pueda satisfacer ciertas necesidades" (Dans, 2016).

B. Ventajas de la aplicación de Job Crafting

El Job Crafting parte de la consideración de que cada persona tiene unas características y particularidades únicas. Por ello, hay que atender a los intereses, fortalezas, debilidades y habilidades sociales para aplicar de la manera más eficiente esta técnica. "Apostar por el Job Crafting tiene como resultado un mejor desempeño del equipo, de las personas a nivel individual, que estarán más motivadas con su desempeño diario y, en consecuencia, de la empresa en general, que podría mejorar los resultados". (Randstand, 2018)

Estas son las ventajas más importantes que se obtienen al utilizar este método:

- Devuelve el sentimiento de control sobre las decisiones personales en lugar de pensar que todo queda predefinido desde la directiva de la empresa. (Randstand, 2018)
- Alinea los valores personales con los profesionales, redundando en un trabajo con más sentido y conectado con la satisfacción del empleado. (Randstand, 2018)
- Incrementa el desempeño: adoptar una actitud proactiva incrementa la innovación y los resultados. (Randstand, 2018)
- Aumenta el compromiso: al incidir en nuestros puntos fuertes y en aquello que nos gusta hacer, la satisfacción con el puesto de trabajo aumenta. (Randstand, 2018)
- Tiende a mejorar e incentivar las actividades relacionales y el sentimiento de conexión y agradecimiento hacia los demás compañeros. (Randstand, 2018)

C. El Enfoque del Job Crafting en el Talento Humano

Aunque el Job Crafting pueda parecer que es una técnica muy moderna, sus raíces se encuentran en las teorías del rediseño del trabajo de hace más de una década, las cuales a su vez se sustentan en los estudios sobre el impacto que tiene el diseño de los puestos de trabajo sobre la motivación y el bienestar de los empleados, aunque son las autoras Wrzesniewski y Dutton quienes en el año 2001 conceptualizan y etiquetan esta técnica bajo el nombre de Job Crafting. (Pendón, 2018)

Se denomina Job Crafting al “proceso en el cual los empleados modifican e influyen en sus puestos de trabajo, con el objetivo de alinear su labor con las propias preferencias, motivos e intereses” (Wrzesniewski & Dutton, 2001). En otras palabras, los trabajadores modifican de forma independiente los aspectos de su trabajo para

mejorar el ajuste entre las características del puesto de trabajo y sus propias necesidades, capacidades e intereses. (Pendón, 2018)

En definitiva, el Job Crafting, o construcción del trabajo, o adaptación del puesto, es una metodología y/o herramienta que nos ayuda a diseñar y construir nuestro puesto de trabajo de forma proactiva, adaptándolo a nuestras necesidades, nuestras fortalezas, nuestras pasiones y nuestros objetivos. (Pendón, 2018)

Sin embargo es importante y necesario mencionar que muchos otros autores como Wrzesniewski & Dutton, (2001), mencionan al Job Crafting como una técnica orientada a buscar lo mejor de cada trabajador para ponerlo a disposición de la organización donde labora.

D. Tipos de Job Crafting

Job crafting funcional: “consiste en alterar los límites funcionales de nuestro trabajo, es decir, alterar el número, ámbito y tipos de tareas que realizamos. En hacer menos, más o diferentes tareas de las estrictamente definidas en el puesto de trabajo, por pequeño que sea el cambio, lo estamos transformando”. (factorhumá.org, 2017)

Job crafting relacional: “consiste en alterar los límites relacionales de nuestro puesto de trabajo, cambiando la cantidad y/o calidad de nuestras interacciones personales. Cuando nos hacemos más conscientes de los impactos positivos o negativos que nuestro empleo tiene en los demás (y el de los demás en el nuestro), el sentido del trabajo aumenta con una incidencia positiva en la motivación”. (factorhumá.org, 2017)

Job crafting cognitivo: “consiste en alterar los límites cognitivos de nuestro empleo. A menudo esto toma la forma de dejar de verlo como un trabajo prosaico, rutinario, atado de manos por la definición del puesto, y pasa a verse como un campo abierto

donde podemos realizarnos desde el sentido y contribuir a causas importantes”.
(factorhumá.org, 2017)

E. Tendencias del Job Crafting

El trabajo ideal y perfecto no existe, a todos nos gustaría cambiar, al menos algún aspecto, de nuestro trabajo, o no tener que hacer alguna de las tareas. Pero, aunque el trabajo perfecto no exista, si podemos modelarlo a nuestro gusto para que nos permita desarrollarnos plenamente. El Job Crafting es una tendencia que surge en el ámbito de la psicología del trabajo de la mano, entre otros, de investigadores de la Universidad de Yale J. Berg, J. Dutton y Wrzesniewski. Estos autores señalan que nuestra felicidad en el trabajo no depende tanto de las variables externas, sino más bien de las internas (significado que le doy al trabajo, actitud ante el trabajo, percepción del trabajo, hacia donde dirigimos el foco o atención en el trabajo). El Job Crafting se basa en explorar nuestras pasiones, exprimir nuestras fortalezas y focalizar nuestros objetivos. Se trata de parar y dejar de hacer, para pensar en qué quiero hacer, qué hacer, cómo hacerlo, y en transformarlo en saber hacer. (aquavitacoaching, 2019)

El Job Crafting nos permite alcanzar el engagement, ese estado mental positivo y de realización, que se caracteriza por la energía, la dedicación y la absorción. Además, fomenta la proactividad, la autonomía y el dominio personal, porque deposita en nosotros el poder del cambio y la dirección de nuestra vida, en vez de esperar a que sean otros (los jefes, compañeros, la empresa o la divina providencia), los que lleven a cabo las acciones que nos aporten todo lo que necesitamos para ser felices en el trabajo. También contribuye a lograr la *Felicacia* en las organizaciones, término acuñado por Juan Carlos Maestro para referirse a la suma de felicidad y eficacia. (aquavitacoaching, 2019)

Todos, en nuestros puestos de trabajo tenemos una serie de tareas que realizamos con pasión, y entusiasmo, que no nos cuenta nada ponernos a ellas. Sin embargo, hay otras que *procrastinamos*, y otras que llevamos a cabo de forma inconsciente, automática y que en muchos casos nos tienen enganchados porque nos generan una sensación de competencia, a pesar de que luego los resultados o la falta de tiempo para hacer otras más gratificantes nos crean un estado de insatisfacción o frustración. Hay tareas más divertidas y otras más aburridas. Trabajos que nos cuestan más o menos realizar según las horas del día, ciclos de tareas que se repiten, acciones que nos activa y otras que nos desactivan. Tareas que requieren concentración y otras que no la precisan, tareas que necesitan del concurso de nuestra mente analítica y otras de nuestra mente creativa. (aquavitacoaching, 2019)

Lo que busca el Job Crafting es detectar qué tareas nos hacen más felices realizar y cuales menos, qué necesitamos para realizar las tareas de una forma más entusiasta, cómo diseñar nuestra jornada laboral y nuestro trabajo focalizándonos en lo que nos aporta bienestar, desarrollando y poniendo en práctica micro acciones que lo favorezca o nos aporten una dosis extra cuando tenemos que encarar tareas menos deseadas. (aquavitacoaching, 2019)

F. Dimensiones del Job Crafting

De acuerdo a los autores: (M. & Bakker, 2010) las dimensiones son:

a) Recursos Estructurales del Empleo

A fin de optimizar el rendimiento en los empleados y en los niveles de la organización, el personal pueda esforzarse para engrandecer los recursos estructurales, tales como exigir la variedad en sus recursos, más autonomía, la responsabilidad en la mejoría de trabajo y know-how de sus empleadores para conseguir el progreso personal y la exploración de más

oportunidades. (M. & Bakker, 2010), mencionado por (Cordova Sanchez & Ramirez Reyes, 2018)

b) Demandas del trabajo

Los empleados pueden minimizar el número de tareas mediante la supresión de algunas que se sienten tanto física como psicológicamente incómodos como pueden conscientemente evitar compromisos que hacen su trabajo engeneral abrumador. Evitar trabajar durante largas horas, tomar decisiones complicadas o haciendo caso omiso de las personas que pueden afectarles emocionalmente son algunos de los ejemplos de este tipo de elaboración. (M. & Bakker, 2010), mencionado por (Cordova Sanchez & Ramirez Reyes, 2018)

c) Recursos sociales del empleo

En interés de la mejora en el rendimiento, los empleados pueden buscar orientación, opiniones y comentarios de los superiores, subordinados y compañeros, y, por lo tanto, se pueden acumular un apoyo social deseado en el ambiente de trabajo. Este apoyo social tiene relación con su rendimiento en el trabajo. (M. & Bakker, 2010), mencionado por (Cordova Sanchez & Ramirez Reyes, 2018)

d) Demandas desafiantes del trabajo

Con el fin de mantener el interés y evitar el aburrimiento en el trabajo de uno, los empleados pueden intentar ampliar el alcance de su trabajo o mezclar las tareas del puesto de trabajo para que sea más difícil. Asunción de responsabilidades adicionales y que muestran interés en los nuevos desarrollos de trabajo y las tareas son algunos de trabajo la elaboración de iniciativas de los empleados. (M. & Bakker, 2010) mencionados por (Cordova Sanchez & Ramirez Reyes, 2018).

G. Definición de la productividad

Productividad es la relación que existe entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad su función evaluar el rendimiento o beneficios de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados. (Vogel, 2012)

La productividad es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. (Vogel, 2012).

La productividad desde el punto de vista económico se define como la proporción existente entre los resultados obtenidos (productos o servicios) y los recursos aplicados a su obtención así. Toro Alvarez, (1990, p. 257)

Definición de Productividad Laboral

Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos. (Vogel, 2012)

La productividad laboral es la relación entre el resultado de una actividad y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción. (Grifol, 2017)

H. Medición de la productividad

En el mundo donde la tecnología juega un papel importante en las acciones diarias de los trabajadores administrativos e intelectuales de las organizaciones, es difícil medir la productividad; (Prokopenko, 1989), sugiere el método del tiempo de trabajo, partiendo del principio que es constante para realizar determinadas actividades básicas, y el método de muestreo, por medio de porcentajes de tiempo utilizado por cada funcionario en la realización de tareas, dividiendo el número de horas trabajadas por

el número de horas disponibles para llegar a una eficacia porcentual, de tal manera que un aumento en la relación significa mejoramiento individual.

En el sector público existe una diferencia entre el producto de un organismo y el cumplimiento de su misión. El producto final del organismo comparado con su insumo indica su "eficiencia". La repercusión lograda por el programa del organismo es su "eficiencia" (Prokopenko, 1989)

Hay una gran cantidad de técnicas como la medición del trabajo, los círculos de calidad, la automatización de las oficinas entre otras. El problema es tratar la mejora de la productividad como un programa, porque como todo programa opera temporalmente. Por lo tanto, se debe crear una cultura en donde la mejora de la productividad constituya un modo de vida, que haga parte de las responsabilidades de cada quien. (Belcher, 1991)

Es preciso mencionar entonces que en su mayoría los investigadores coinciden en la particularidad de que la productividad se mide en función a la efectividad, eficacia y eficiencia.

I. ¿Cómo mejorar la productividad Laboral?

Para Félix E. Larkin, la gestión de la productividad depende de identificar a las personas como la clave de la productividad. "considera a la remuneración como el basamento - aunque no todo el edificio de gestión de la productividad, los trabajadores deben advertir que su paga es adecuada, pero logrado esto, la remuneración pierde su eficacia motivadora y las consideraciones no monetarias se vuelven más importantes" (Hamilton, 1977).

La tecnología es un factor significativo, pero no el más importante. Para incrementar la productividad, hay que adaptar el comportamiento de los individuos a la tecnología

e interrelacionarlos, para que el recurso humano se constituya en el principal factor que determine si hay crecimiento o estancamiento. (Hamilton, 1977).

J. Aspectos que influyen en el aumento de la productividad

Verdaderamente existe un grupo de aspectos que contribuyen al aumento de la productividad, no obstante, éstos no actúan en la misma proporción en todos los casos y su efecto tampoco es el mismo, e incluso algunos de ellos se escapan del alcance de nuestra voluntad. (Drucker, 2002),

«El mayor incentivo para la productividad y la eficiencia son los estímulos sociales y morales más que el financiero». (Drucker, 2002)

Algunos factores que coadyuvan a mejorar la productividad:

Técnico – Materiales

Según: (Gestiopolis, 2017), se establece una propuesta de agrupar algunos factores para la productividad:

- El progreso técnico
- La capacidad de producción
- La utilización de la capacidad de producción
- La distribución de la fuerza de trabajo
- Las características y la utilización de las materias primas y materiales
- El incremento de la calidad
- La realización de adecuados mantenimientos y reparaciones

Económico – Sociales

Son los relacionados con los cambios en la composición y empleo de la fuerza de trabajo, así como en la calificación de ésta y en las relaciones de trabajo. Entre estos se encuentran: (Gestiopolis, 2017)

- Elevación del nivel cultural, técnico, científico y profesional de los trabajadores.
- Elevación de las condiciones de trabajo y del bienestar general de los trabajadores.
- Perfeccionamiento de los métodos y de la organización del trabajo, así como de la organización de la producción.
- Elevación del nivel de vida.
- Que las decisiones sobre la productividad del trabajo se realicen con un acuerdo entre la entidad y los trabajadores y no como una imposición de la primera.

K. Factores que influyen en la productividad laboral

De acuerdo a los investigadores de la web (Gamelearn, 2018), los factores son los siguientes:

a) Energía y actitud personales

La combinación de energía y actitud de una persona determinará en gran parte su productividad en cualquier contexto, laboral o no. Por este motivo, es esencial conseguir cuidar ambas, ya que especialmente la segunda puede verse afectada por variables externas. Por ejemplo, la actitud de otros compañeros, el ambiente físico de trabajo, el nivel de responsabilidad, la presión recibida, el número de procesos establecidos, entre otros elementos, pueden tornar una actitud potencialmente positiva en negativa. (Gamelearn, 2018)

b) Equipamiento y recursos

Contar con recursos insuficientes para realizar una tarea es, desde luego, condición promotora donde las haya para dinamitar la productividad. El equipamiento técnico adecuado, así como la formación y mentorización necesarias, son imprescindibles para alcanzar el nivel esperado de productividad en un puesto. Y, por supuesto, hay que tener en cuenta que la escasez de este factor afectará al anteriormente mencionado, pero también al siguiente. (Gamelearn, 2018)

c) Objetivos

La planificación y establecimiento de objetivos, con la dotación suficiente de recursos y de modo participativo, disparará la productividad laboral siempre que estos sean coherentes. Para ello no está de más recordar la idoneidad de que sean objetivos SMART (Specific. Measurable. Action-oriented, Realistic. Time-bound): específicos, medibles, orientados a la acción, realistas y limitados en el tiempo. (Gamelearn, 2018)

d) Liderazgo

En la fijación de objetivos y su seguimiento participará, por supuesto, el líder de equipo, de ahí que su personalidad y estilo influyan en la productividad. Un líder en quien confiar, honesto y equilibrado en la supervisión puede ser el impulso perfecto para elevar la productividad en cualquier departamento. (Gamelearn, 2018)

e) Entorno

Finalmente, las características físicas del puesto de trabajo son igualmente vitales para mantener la productividad laboral esperada. Desde el mobiliario, hasta la proximidad de los compañeros y equipamiento necesarios, así como la luz natural suficiente o una determinada decoración del espacio de trabajo influyen en la productividad, según ha quedado más que demostrado. (Gamelearn, 2018)

L. Dimensiones de la productividad

a) Eficiencia

Eficiencia es virtud o facultad para lograr un efecto. También, es la acción con que se logra ese efecto. La palabra eficiencia es de origen latín *efficientia*. (Significados.com, 2017)

La palabra eficiencia proviene del latín *efficientia*. De manera general el concepto puede ser definido como la facultad de orientar algo o a alguien con el objetivo de alcanzar una determinada meta con el uso más racional de recursos. (Conceptos.de, 2019)

¿Cómo mejorar la eficiencia en el trabajo?

La eficiencia en el lugar de trabajo puede ser definida como el tiempo necesario para hacer algo. Empleados y gerentes eficientes completan las tareas en el menor tiempo posible con la menor cantidad posible de recursos, utilizando estrategias de ahorro y gestión del tiempo. (Trabajo y personal, 2018)

Los empleados y gerentes en general son ineficientes porque no saben cómo ser eficientes o porque no poseen las herramientas necesarias para realizar las tareas de forma eficiente. (Trabajo y personal, 2018)

Trabajar estratégicamente y pedir opiniones acerca de lo que está ocurriendo en el lugar de trabajo son formas de mejorar la eficiencia. (Trabajo y personal, 2018)

Importancia de la eficacia y la eficiencia en un proceso de evaluación del desempeño

Para mejorar la eficacia, las empresas deben proporcionar evaluaciones de desempeño, detallando las debilidades de los empleados a través de críticas constructivas. Se debe mostrar como el rendimiento de un empleado afecta a la empresa como un todo.

b) Eficacia

Cuando hablamos de eficacia nos referimos a a alguien o a algo que desempeña la función para la cual fue destinado, o que logra los objetivos establecidos de antemano. Normalmente se refiere a una persona, pero también podemos referirnos a la eficacia de un objeto, un método, una actitud, una política, etc. (Trabajo y personal, 2018)

Eficacia y eficiencia son dos conceptos que adquieren una importancia considerable en el mundo del trabajo y, en general, en la planificación y el control de cualquier actividad, a fin de ser identificados como las dos dimensiones principales de cualquier proceso de evaluación de personal. (Trabajo y personal, 2018)

En relación con la evaluación, la eficacia es evaluada como un factor externo y la eficiencia como un factor interno. La eficiencia interna indica la relación entre los productos y los objetivos previstos, mientras que la relación externa indica la relación entre los productos y los resultados obtenidos. En cambio, la eficiencia en relación con la evaluación de personal hace hincapié en la relación entre los

recursos utilizados (insumos) y los productos (productos) que se obtienen, para lo cual la evaluación implica el análisis del proceso de producción y la gestión de los factores de producción. (Trabajo y personal, 2018)

c) **Efectividad**

La palabra efectividad adquiere su origen del verbo latino “efficere”, que quiere decir ejecutar, llevar a cabo u obtener como resultado. Cuando un individuo practica la efectividad en su trabajo, su tiempo rinde mucho más y sus niveles de bienestar aumentan, ya que éste sentirá que está cumpliendo con sus labores cotidianas de forma eficiente. Según la ley de la efectividad, este hábito se adquiere al equilibrar la producción y la capacidad para producir. De esta forma, tanto los gerentes como el personal a su cargo, podrán obtener un mayor beneficio del esfuerzo y de las horas de trabajo que invierten a diario en la empresa. (Gerencia.com, 2018)

Hábitos de la efectividad

(Covey, 2012), detalla en su libro “Los siete hábitos de la gente altamente efectiva”. Entre ellos destaca:

- **Ser proactivo:** Debemos ser conscientes de las decisiones que tomamos.
- **Empezar con el final en mente:** Tenemos que saber hacia dónde vamos.
- **Poner primero lo primero:** Necesitamos organizar nuestras prioridades.
- **Pensar ganar/ganar:** Debemos tratar de lograr que ambas partes salgamos beneficiadas.
- **Antes que buscar ser comprendido, comprender:** Hay que aprender a escuchar y a entender a los demás.

- **Sinergizar:** Trabajar en equipo, implica efectividad, confianza e innovación.
- **Afilan la sierra:** Mantener y cumplir todos los demás hábitos para poder continuar.

2.3. Marco Conceptual

Job Crafting: significa transformar el trabajo que tienes por el que realmente querrías tener, es decir, cambiar condiciones de trabajo y tareas de modo que el trabajador disponga de autonomía y pueda satisfacer ciertas necesidades.

Absorción: Concentración total en el trabajo, llegando a dificultar la desconexión de lo que se está haciendo debido a las fuertes dosis de disfrute y concentración experimentados.

Altos niveles de energía: capacidad y fuerza para actuar física o mentalmente, demostrando un rendimiento por encima del promedio.

Ausentismo laboral: “La no asistencia al trabajo por parte de un empleado que se pensaba iba a asistir, quedando excluidos los periodos vacacionales y las huelgas”

Auto asignación de responsabilidades: Asumir por cuenta propias responsabilidades según las circunstancias y requerimientos que no haya previsto la organización a fin de cumplir los objetivos.

Autonomía: “Facultad de la persona o la entidad que puede obrar según su criterio, con independencia de la opinión o el deseo de otros”.

Clima de trabajo: Aquel ambiente de una organización donde fluyen emociones, desde una perspectiva valorativa se desarrolla un estado mental positivo –colaborativo.

Consideración de mis superiores: Apreciación de la gestión y cumplimiento de las funciones establecidas para el logro de objetivos.

Crítica interna: Informe de la observación, resultado de un control, supervisión de un individuo a otro dentro de una organización.

Definición de áreas: Se tienen estructurado las funciones y competencias de cada área para su creación dentro de una organización.

Dedicación: Es la implicación laboral, entusiasmo y reto por el trabajo.

Desarrollo Personal: “Es un proceso de transformación mediante el cual una persona adopta nuevas ideas o formas de pensamiento, que le permiten generar nuevos comportamientos y actitudes, que dan como resultado un mejoramiento de su calidad de vida”.

Empatía: Participación afectiva de una persona en una realidad ajena a ella, generalmente en los sentimientos de otra persona.

Individualismo: Tendencia de una persona a obrar según su propia voluntad, sin contar con la opinión de los demás individuos que pertenecen al mismo grupo y sin atender a las normas de comportamiento que regulan sus relaciones.

Inspiración que le provoca su empleo: Estímulo o lucidez repentina que siente una persona y que favorece la creatividad, la búsqueda de soluciones a un problema en su trabajo.

Juicios individuales: Determinación individual de discernir entre lo bueno y lo malo sin influencia del grupo.

Mala comunicación: Carencia de un lenguaje organizacional que potencialice el trabajo en equipo.

Potenciales Humanos: “Capacidades y habilidades con las que nace y las que desarrolla y las que adquiere a lo largo de su vida”.

Procesos administrativos: “es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común”.

Productividad: Capacidad o grado de producción por unidad de trabajo sumando la relación entre lo producido y los medios empleados.

Promoción para ascender: Oportunidad que genera la organización como estímulo para sus trabajadores, buscando promover línea de carrera.

Situación placentera en el trabajo: El estar en el ambiente de trabajo le es muy agradable y produce mucho placer.

CAPITULO III: HIPOTESIS

3.1. Hipótesis General

El Job Crafting se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo – 2019.

3.2. Hipótesis específica

- 1) La búsqueda de los Recursos Estructurales del Empleo se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo – 2019.
- 2) La búsqueda de las demandas del trabajo se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo - 2019.
- 3) La búsqueda de los recursos sociales del empleo se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo – 2019.
- 4) La búsqueda de las demandas desafiantes del trabajo se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo – 2019.

3.3. Variables

A. Definición Conceptual

Job Crafting: Job Crafting es un proceso en el cual los empleados modifican e influyen en sus puestos de trabajo, con el objetivo de alinear su labor con las propias preferencias, motivos e intereses. Wrzesniewski & Dutton, (2001).

Productividad: En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos. (Vogel, 2012).

B. Definición operacional

El Job Crafting, como técnica, permite a los directivos de las organizaciones generar valor al talento humano a través del uso adecuado de los recursos estructurales del empleo, las demandas del trabajo, recursos sociales del empleo y de las demandas desafiantes del trabajo, que posibilitaran finalmente a mejorar los niveles de eficiencia de los trabajadores.

La productividad, de los trabajadores es una constante preocupación, pues conlleva a conocer el desempeño a través de la eficiencia, eficacia y efectividad; siendo un desafío alcanzar estos niveles en las organizaciones.

CAPITULO IV: METODOLOGÍA

4.1. Método de Investigación

En la presente investigación se utilizó como método general el método científico, siendo este usado específicamente en el desarrollo y producción de conocimiento en ciencias; así mismo algunos de los métodos considerados como específicos, son los siguientes:

Analítico - Sintético

Según, (Bernal, 2010), define que el método analítico – sintético, analiza un suceso, que tiene comienzo en realizar una investigación por segmentos de este suceso para evaluar individualmente, por consiguiente, unificar los segmentos y realizar un análisis de todo.

Inductivo – Deductivo

Asimismo, (Bernal, 2010), define como un método que tiene una forma de estudio, de manera deductiva que va de lo universal a lo singular y de forma inductiva va de lo singular a lo universal.

4.2. Tipo de Investigación

Según, Murillo, “la investigación aplicada recibe el nombre de investigación *práctica o empírica*, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación”. (Murillo, 2008)

Por lo mencionado, en el estudio se empleó el tipo de investigación aplicada.

4.3. Nivel de Investigación

El nivel de la presente investigación es descriptivo - correlacional. “Este modelo de estudio tiene como propósito comprender el vínculo o nivel de significancia que tienen dos o más variables, por lo cual se estudia ambas variables por separado para posteriormente

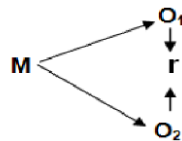
constituirse la relación entre estas dos”, según (Hernandez S., Fernández, & Baptista, 2014). Se correlacionó las variables Job Crafting y Productividad Laboral.

4.4. Diseño de la Investigación

El diseño es no experimental, de corte transversal; diseño en la cual no se modifica ninguna variable, para comprobar su impacto en la otra variable. “En referencia al corte transversal correlacional, se detalla el vínculo entre dos o más variables en un momento determinado a veces con un fin solo correlacional”, según (Hernandez S., Fernández, & Baptista, 2014).

En referencia a lo transversal, el instrumento se utilizó una vez en el proceso de aplicación del instrumento.

Representación del diseño de investigación



Dónde:

- M = Muestra
- O1 = Variable 1, Job Crafting
- O2 = Variable 2, Productividad
- r = Correlación entre variables

4.5. Población y muestra

Considerando que la investigación se realizó en la Entidad Financiera Banco de la Nación, el número de trabajadores identificado como población es de 48 trabajadores, entre los directivos (nivel estratégico), jefes superiores (nivel táctico) y el nivel operativo (gestores de servicios y otros trabajadores); este número es significativo para el estudio

relacional, pero por lo tanto no se aplicó fórmula alguna de muestra, sino por el contrario se utilizó la *muestra censal*, es decir, para aplicar el cuestionario se consideró al total de la población.

Tabla 1: *Personal Banco de la Nación Agencia Huancayo*

CARGO	NUMERO DE TRABAJADORES
Administrador	1
Jefe de operaciones	1
Jefe de caja	1
supervisores	3
Ejecutivo de servicios comerciales	1
Gestores de servicios	19
Recibidor pagador	7
Gestor comercial	6
Promotor de servicios	9
TOTAL	48

Fuente: Banco de la Nación – Agencia Huancayo

4.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

La técnica para la recolección de datos fue la observación y la encuesta, donde se aplicó un cuestionario a la muestra establecida; la elaboración del cuestionario consistió en desarrollar adecuadamente las preguntas por dimensiones e indicadores correspondientes de cada variable, posterior a ello se validaron por expertos en la materia, siendo el medio la solicitud de evaluación y validación de docentes de la universidad relacionados a la línea de investigación correspondiente.

Según Hernandez S., Fernández, y Baptista: “el análisis de datos consiste en realizar un conjunto de métodos estadísticos que se relacionan con demostrar la hipótesis planteada en la investigación y alcanzar los objetivos, como tablas de frecuencia, gráficos, y el análisis mediante algunos cálculos, de modo tal que sean coherentes con el objetivo, tipo y diseño de investigación” (Hernandez S., Fernández, & Baptista, 2014).

4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

El proceso considerado en el análisis de datos fue el siguiente:

- Elaboración del cuestionario por cada variable
- Validación de expertos de los instrumentos.
- Presentación de una solicitud a la Administración de la entidad financiera para la aplicación de los instrumentos.
- Aplicación de los instrumentos a los trabajadores de la financiera.
- Uso de los estadísticos de prueba para procesar la base de datos; Rho de Spearman con SPSS 24.
- Interpretación de resultados
- Demostración o prueba de hipótesis.

4.8. Aspectos éticos de la Investigación

La investigación se encuentra dentro del campo de las ciencias sociales por lo que su desarrollo compromete la participación de un grupo de personas quienes intervienen a través de sus respuestas a las preguntas formuladas en el cuestionario, por lo que son ellos los que brindan la información primaria que constituye un insumo importante en el logro de objetivos de la investigación. Considerando que el Job Crafting es un tema nuevo y se dispone de pocas alternativas de información, situación ante el cual afortunadamente los directivos y el personal de la entidad financiera aportaron con la información solicitada, garantizando que la información brindada fue primaria y constituyen datos reales. En referencia a las bases teóricas, se cumplió con el uso de las citas para reconocer a los autores de las definiciones, conceptos y/o teorías presentadas en las referencias bibliográficas.

CAPITULO V: RESULTADOS

Inicialmente para el desarrollo del procesamiento y manejo de los resultados se ejecutó el proceso de medición de la confiabilidad, por ello se utilizó el Coeficiente de Alfa de Cronbach, con ello se pudo tener la seguridad y confianza para ambas variables de la investigación, por lo mismo que la encuesta fue elaborada en una escala basada en tipo Likert de cinco puntos.

Tabla 2: *Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	48	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	48	100,0

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

Tabla 3: *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,979	34

Según lo que se puede observar en las tablas tanto 1 y 2, es evidente el alto nivel de confiabilidad que representan los resultados obtenidos por medio del Alpha de Cronbach, con un 0,979, muy cercano a 1.

Posterior a la recolección de datos, que se obtuvo mediante encuestas aplicadas a la muestra que fue representada por los usuarios de la institución pública; los mismos cuestionarios que se elaboraron con una escala de Likert y siendo sus alternativas: (1) nunca, (2) casi nunca, (3) a veces, (4) casi siempre y (5) siempre; siendo los resultados obtenidos trabajados bajo un enfoque de *datos agrupados*, es decir no se consideró desarrollar una explicación por preguntas sino por dimensiones y variables por lo cual se aplicó dicha estrategia que según muchos autores es la forma más adecuada para realizar las tablas de frecuencias respectivas. Por lo mismo se tiene un cuadro de equivalencias de los resultados:

Valores likert	Equivalencias datos agrupados
1. Nunca	Muy deficiente
2. Casi nunca	Deficiente
3. A veces	Regular
4. Casi siempre	Bueno
5. Siempre	Excelente

Los datos que se consideran en las diferentes tablas de frecuencias, está desarrollado en relación a las equivalencias presentadas y que posibilitan explicar los resultados obtenidos por dimensión y variables.

Tabla 4: Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Job_Crafting	48	100,0%	0	0,0%	48	100,0%
Productividad	48	100,0%	0	0,0%	48	100,0%

Según la tabla 3, se distingue claramente que al uso del software SPSS en su versión 25, la totalidad de datos trabajados y los datos perdidos que en la investigación es igual a cero.

Tabla 5: Pruebas de normalidad

	Kolmogorov - Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Job_Crafting	,125	48	,059	,923	48	,004
Productividad	,120	48	,082	,942	48	,019

a. Corrección de significación de Lilliefors

Para establecer el resultado de normalidad y determinación del estadístico de prueba, se consideró el resultado de Shapiro – Wilk, por que al ser la población menor a 50, es la que se adapta a la investigación; y observando los resultados se consideran que son resultados anormales.

5.1. Descripción de los resultados

1. Variable Job Crafting

Tabla 6: Variable Job Crafting (Agrupada)

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Muy deficiente	8	16,7	16,7	16,7
	Deficiente	12	25,0	25,0	41,7
	Regular	22	45,8	45,8	87,5
	Bueno	6	12,5	12,5	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

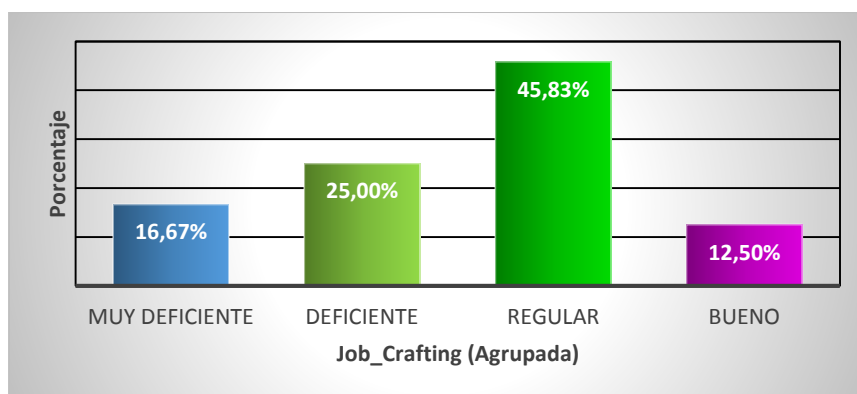


Figura 1 Variable Job_Crafting

Elaboración propia

El resultado obtenido de la aplicación de la encuesta a los trabajadores del Banco de la Nación agencia El Tambo – Huancayo, arrojan que solo el 12,50% de la población encuestada comparte la idea de que una teoría administrativa como el Job Crafting, podría generar las capacidades en los colaboradores de la agencia de modificar e influenciar en sus puestos de trabajo, esto con el objetivo de alinear su labor con las propias preferencias, motivos e intereses. mientras que el 45,83% considera regular, que alcanza una significación de no creer mucho en las posibilidades de cambio se resisten, pero también optan por guardar las posibilidades que podrían ocurrir en la intención de modificar e influenciar en su área de trabajo, el 41,67% considera que no es una teoría aplicable a la institución y que no hay posibilidades de cambio.

1. Resultados de la dimensión recursos estructurales del empleo

Tabla 7: Resultados de la variable Recursos Estructurales del Empleo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy deficiente	8	16,7	16,7	16,7
	Deficiente	8	16,7	16,7	33,3
	Regular	32	66,7	66,7	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

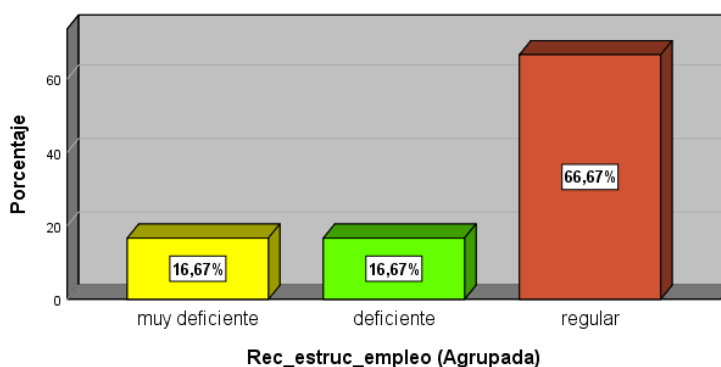


Figura 2: Resultados de la dimensión recursos estructurales del empleo

Elaboración propia

El resultado obtenido a la aplicación de la encuesta a los trabajadores del Banco de la Nación agencia El Tambo – Huancayo, arrojan que un 66,50% de la población encuestada opinan que, de contar con una cantidad regular de recursos estructurales, posibilitarían establecer mejor los procesos de trabajo y por lo mismo el colaborador identificaría de forma adecuada las funciones y la adaptabilidad de sus capacidades en el mismo; es decir están muy de acuerdo que la aplicación de la teoría posibilitaría de tener mejores recursos estructurales; el 33.34% tiene una opinión contraria y desfavorable frente a esta dimensión orientada a una mejora en los procesos y productividad.

2. Dimensión demandas del trabajo (agrupada)

Tabla 8: Resultados de la dimensión demandas del trabajo (agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy deficiente	6	12,5	12,5	12,5
	Deficiente	16	33,3	33,3	45,8
	Regular	18	37,5	37,5	83,3
	Bueno	8	16,7	16,7	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

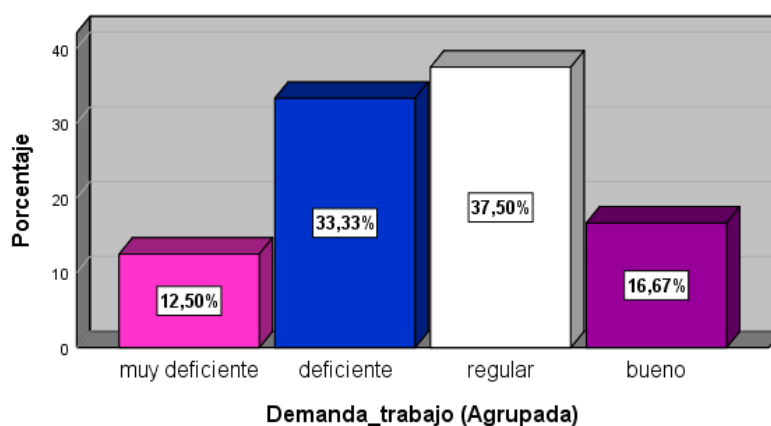


Figura 3: Resultados de la dimensión demandas del trabajo
Elaboración propia

Del porcentaje total de los encuestados, se obtuvo que un 16.67% considera que un factor fundamental en elección de un trabajador en relación al puesto debe ser en base a la dimensión de demandas de trabajo; un 37.5 % tiene una opinión no tan favorable, pues considera que podría resultar en determinadas organizaciones donde se busca idoneidad del puesto y demanda respectiva, donde el trabajador determine el puesto en relación a sus capacidades y habilidades y 45.83% considera que es una adecuada teoría, pero que no es accesible de aplicarlos en entidades del estado por los demasiados vicios que ocurren en la selección y adecuación de puestos de trabajo.

3. Dimensión recursos sociales del empleo (agrupada)

Tabla 9: Resultados de la dimensión recursos sociales del empleo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy deficiente	8	16,7	16,7	16,7
	Deficiente	13	27,1	27,1	43,8
	Regular	20	41,7	41,7	85,4
	Bueno	7	14,6	14,6	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

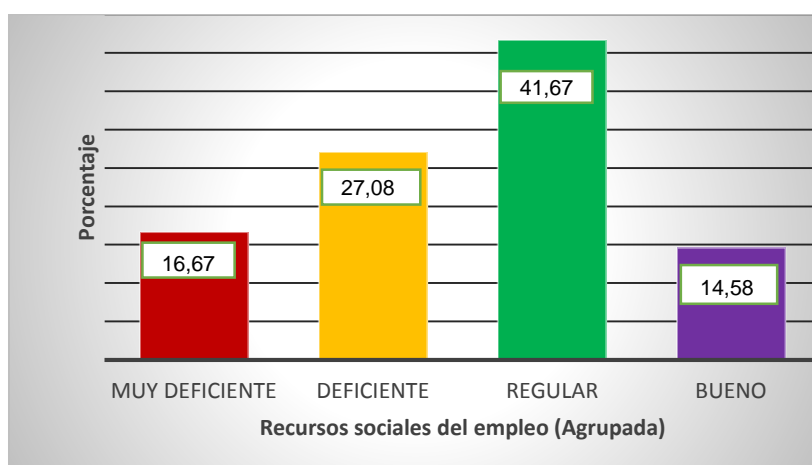


Figura 4: Resultados de la dimensión recursos sociales del empleo
Elaboración propia

En relación a la dimensión Recursos sociales del empleo, del total de encuestados se obtuvo que un 14.58% considera que es adecuada la participación de los jefes inmediatos y compañeros de trabajo con opiniones que coadyuben al crecimiento profesional y personal; el 41.67% establece que en un nivel de competencia alta en relación a la vida laboral, no son adecuadas las opiniones de los demás, pero en ocasiones si existiría esa posibilidad; y 43.75% tiene una opinión muy contraria respecto a la dimensión recursos sociales del empleo, pues considera que el buscar mejorar el rendimiento personal, depende en gran medida de las opiniones de los supervisores y subordinados, pero en su mayoría de veces no es una opinión técnica sino muy personal.

4. Dimensión demandas desafiantes del trabajo (agrupada)

Tabla 10: Resultados de la dimensión - demandas desafiantes del trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy deficiente	10	20,8	20,8	20,8
	Deficiente	12	25,0	25,0	45,8
	Regular	17	35,4	35,4	81,3
	Bueno	9	18,8	18,8	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

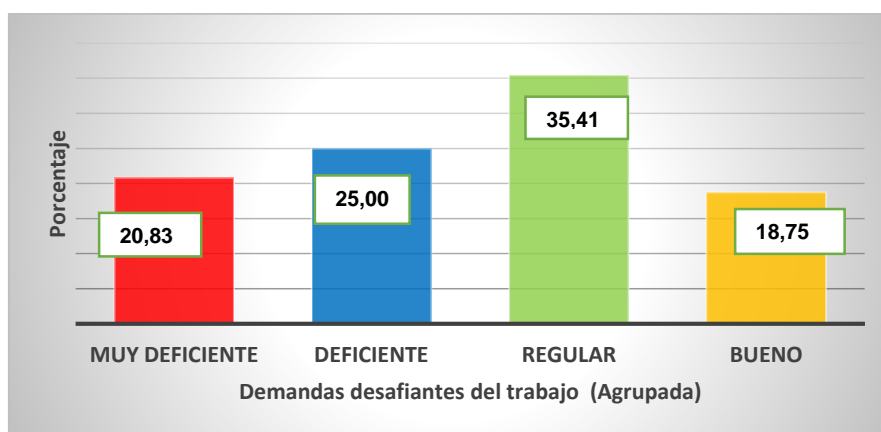


Figura 5: Resultados de la dimensión - demandas desafiantes del trabajo
Elaboración propia

Posterior al procesamiento de los datos obtenidos de los integrantes de la muestra en relación a la dimensión demandas desafiantes del trabajo, se tiene que: el 18.75% establece que si sería bueno aplicar en los trabajadores las acciones adicionales o aumentar actividades laborales a los que se realiza cotidianamente para generar diferenciación, 35.41% piensa de forma no tan definida en relación de ser adecuado o no para la organización y el trabajador las demandas desafiantes puesto que a pesar de ser un aspecto que diferenciaría a un trabajador de los otros, los encuestados no definen la posición; mientras que el 45.83% tienen una posición contraria pues se teme que desarrollar actividades adicionales a los cotidianos sería generar un sacrificio adicional del trabajador pero que no sería compensado de ninguna forma.

B. variable productividad

1. Resultados de la variable productividad (agrupada)

Tabla 11: Resultados de la variable productividad

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Muy deficiente	8	16,7	16,7	16,7
	Deficiente	14	29,2	29,2	45,8
	Regular	17	35,4	35,4	81,3
	Bueno	9	18,8	18,8	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

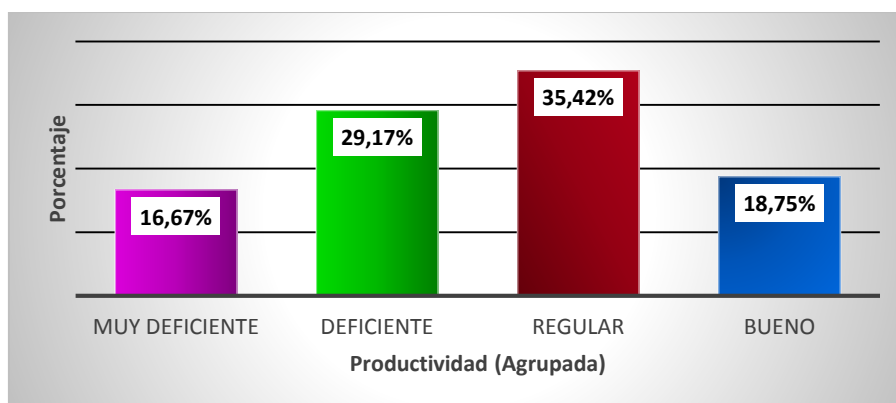


Figura 6: Resultados de la variable productividad

Elaboración propia

Respecto a la variable productividad, del total de los encuestados un 44,84% consideran que los estándares de productividad son eficientes, siendo una clara señal de que el hacer cambios significativos en la organización no son urgentes, el 18,75% contrariamente si considera que las actividades en las organizaciones se realizan niveles inaceptables de productividad por lo que se hace urgencia el desarrollo de estrategias como el Job Crafting en el grupo humano, vale decir detectar qué tareas de los realizan diariamente los hacen de forma comprometida y los hacen más felices y cuales menos a los colaboradores, es de considerar también que un significativo 35.42% de los encuestados muestra un nivel de indiferencia respecto a la aplicación o necesidad de estrategias de mejora hacia el personal de la institución.

2. Dimensión eficiencia (agrupada)

Tabla 12: Resultados de la dimensión eficiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy deficiente	9	18,8	18,8	18,8
	Deficiente	13	27,1	27,1	45,8
	Regular	17	35,4	35,4	81,3
	Bueno	9	18,8	18,8	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

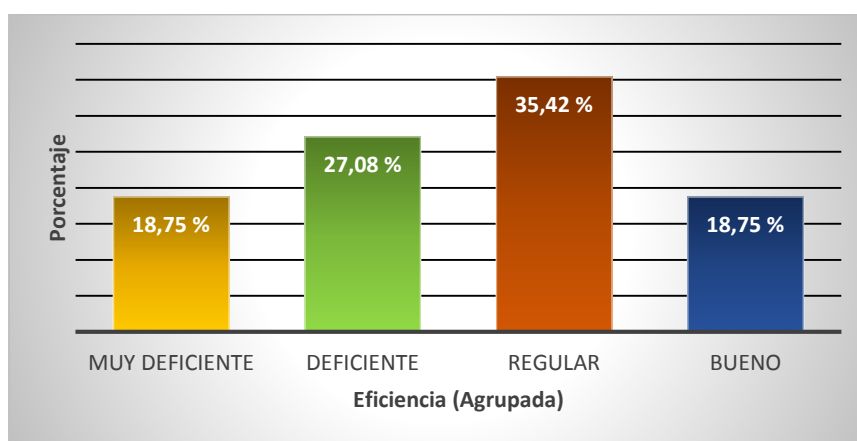


Figura 7: Resultados de la dimensión eficiencia
Elaboración propia

Del total de encuestados a la dimensión eficiencia, se obtuvieron los resultados siguientes: solo el 18.75 % considera que en la institución se busca desarrollar las actividades orientadas a la eficiencia; es decir que se genera una respuesta muy positiva para completar las tareas en el menor tiempo posible con la menor cantidad posible de recursos, utilizando estrategias de ahorro y gestión del tiempo, pero que siendo el objetivo el mejorar, se hace necesario de la aplicación de estrategias del Job crafting; 45.83% de los encuestados considera que a pesar de que no hay niveles de eficiencia en la institución no hay una teoría que oriente a generar opciones de cambio en el trabajador que posibilite alcanzar la eficiencia y se tiene 35.42% que a pesar de las diversas muestras de ineficiencia existente, es algo normal que suceda ello y que podría ser el Job crafting una posibilidad de generar cambios.

3. Dimensión Eficacia (agrupada)

Tabla 13: Resultados de la dimensión eficacia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy deficiente	8	16,7	16,7	16,7
	Deficiente	14	29,2	29,2	45,8
	Regular	14	29,2	29,2	75,0
	Bueno	12	25,0	25,0	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

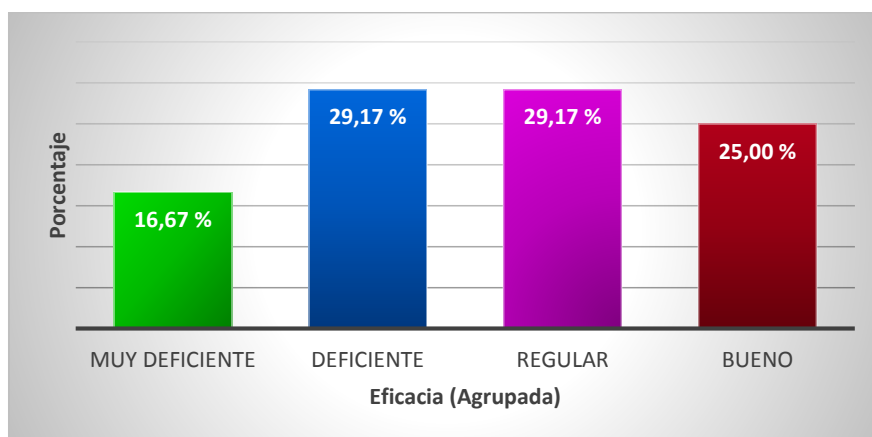


Figura 8: Resultados de la dimensión eficacia
Elaboración propia

Analizando los resultados de la aplicación de la encuesta referente a la dimensión eficacia, se tiene que del total de los datos obtenidos se obtuvo que el 25.00% considera que los colaboradores realizan los esfuerzos necesarios para hacer sus labores cotidianas en un nivel muy alto de eficacia, es decir cumplir con su deber y tareas de en menor tiempo y sin la necesidad de utilizar gran cantidad de recursos, pero que no es suficiente por lo que aceptan la posibilidad de una teoría que genere motivación orientado al cambio; 45.84% contrariamente opinan que no llegan a la eficacia pero que no podrían alcanzarlo por diversas limitaciones que se tiene y por el nivel del personal que se tiene; el 29,17% de la población es indiferente a las posibilidades de encontrar una teoría que coadyube a mejorar y motivar a los trabajadores de la agencia bancaria y solo desean mantenerse al margen.

4. Efectividad (agrupada)

Tabla 14: Resultados de la variable efectividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy deficiente	7	14,6	14,6	14,6
	Deficiente	14	29,2	29,2	43,8
	Regular	16	33,3	33,3	77,1
	Bueno	11	22,9	22,9	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

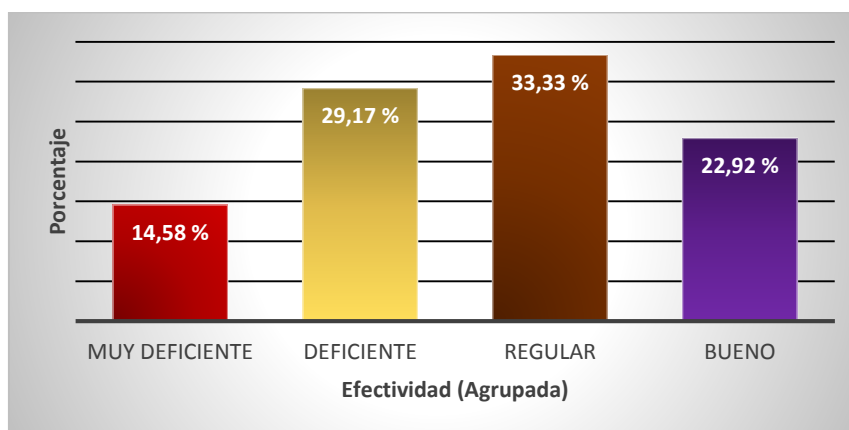


Figura 9: Resultados de la variable efectividad

Elaboración propia

Considerando los resultados obtenidos para la dimensión efectividad, se tiene que del total de encuestados el 22.92% respondió que a pesar de no lograr los objetivos establecidos, están comprometidos con los objetivos establecidos, pero están seguros de asumir con la responsabilidad de comprometerse con alguna teoría nueva que genere posibilidades de beneficio para la empresa y para el trabajador; 43.75% de los encuestados considera que las condiciones laborales y los procesos de gestión del talento humano imposibilitan el logro de los objetivos institucionales y que no hay teoría administrativa alguna capaz de generar cambios en los trabajadores ; 33.33% de los encuestados con una posición neutral sin contradecir la posibilidad de obtención de mejores resultados de una teoría aplicada a la institución como el Job crafting que posibilitaría inicialmente la efectividad.

5.2. Contrastación de hipótesis

Elección del tipo de prueba

El tipo de prueba **no paramétrica** basado en la prueba de Shapiro Wilk; es la correcta para realizar la prueba de hipótesis de la investigación, entonces el test adecuado para la aplicación del Rho Spearman, porque se cumple los requisitos requeridos como son las variables ser numéricas y ordinales y no cumplir los supuestos de normalidad (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Para la verificación las condiciones estadísticas son:

- Si $p > 0,05$ la distribución es normal es decir es simétrica (prueba paramétrica).
- Si $p < 0,05$ la distribución es anormal es decir es asimétrica (prueba no paramétrica).
- Donde 0,05 es el nivel de significancia.

1) Prueba de hipótesis general

La hipótesis general de la investigación es: Job Crafting y su relación significativa con la productividad laboral de los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, la misma que se elaborara la medición respectiva siendo el procedimiento:

Paso 1. Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis alterna (H₁): El Job Crafting se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los empleados del Banco de la Nación agencia Huancayo, 2019.

Hipótesis nula (H₀): El Job Crafting **NO** se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los empleados del Banco de la Nación agencia Huancayo, 2019.

Paso 2. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

Paso 3. Criterio de decisión

Regla de decisión del Rho de Spearman: $p < \alpha$

Paso 4. Medir el p y α

$p = 0,000 < \alpha = 0,05$

Paso 5. Decisión

Si el $\alpha \geq 0,05$, Se acepta la hipótesis **H₀**

y se rechaza la hipótesis nula **H₀** y acepta la hipótesis alterna **H₁**; si

$p = 0,000 < \alpha = 0,05$ (nivel de significancia).

Paso 6. Resultado de Rho de Spearman

Tabla 15: *Correlación del Job Crafting y Productividad*

			Job Crafting	Productividad
Rho de Spearman	Job Crafting	Coefficiente de correlación	1,000	,937
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	48	48
	Productividad	Coefficiente de correlación	,937	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	48	48

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

Paso 7. Conclusión

Según la tabla 14, el resultado obtenido del SPSS Versión 25, el coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,937, que considerando la tabla adjunta se establece un nivel de correlación positiva muy fuerte y teniendo en cuenta la significación

bilateral de 0,000, entonces considerando el $p = 0,000 < \alpha = 0,05$, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

2) Prueba de hipótesis alterna 1

Se desarrollan en función a las hipótesis específicas planteadas:

Paso 1. Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis alterna (H_1): La búsqueda de los Recursos Estructurales del Empleo se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019.

Hipótesis nula (H_0): La búsqueda de los Recursos Estructurales del Empleo **NO** se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019.

Paso 2. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

Paso 3. Criterio de decisión

Regla de decisión del Rho de Spearman: $p < \alpha$

Paso 4. Medir el p y α

$$p = 0,000 < \alpha = 0,05$$

Paso 5. Decisión

Si el $\alpha \geq 0,05$, Se acepta la hipótesis H_0

y se rechaza la hipótesis nula H_0 y acepta la hipótesis alterna H_1 ; si

$$p = 0,000 < \alpha = 0,05 \text{ (nivel de significancia).}$$

Paso 6. Resultado de Rho de Spearman

Tabla 16: Correlación de Recursos Estructurales del Empleo y Productividad

		Recursos	
		estruc. empleo	Productividad
Rho de Spearman	Recursos estruc. empleo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,828
		N	,000
			48
	Productividad	Coeficiente de correlación	,828
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			48

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

Paso 7. Conclusión

Según la tabla 15, el resultado obtenido del SPSS Versión 25, el coeficiente de correlación, entre la dimensión Recursos estructurales del empleo y la variable Productividad laboral, se obtuvo como Rho de Spearman = 0,828, que considerando la tabla adjunta se establece un nivel de correlación *positiva fuerte* y teniendo en cuenta la significación bilateral de 0,000, entonces considerando el $p = 0,000 < \alpha = 0,05$, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

3) Prueba de hipótesis alterna 2

Paso 1. Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis alterna (H_1): La búsqueda de las demandas del trabajo se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019.

Hipótesis nula (H_0): La búsqueda de las demandas del trabajo **NO** se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019.

Paso 2. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

Paso 3. Criterio de decisión

Regla de decisión del Rho de Spearman: $p < \alpha$

Paso 4. Medir el p y α

$$p = 0,000 < \alpha = 0,05$$

Paso 5. Decisión

Si el $\alpha \geq 0,05$, Se acepta la hipótesis H_0 ; y se rechaza la hipótesis nula H_0 y acepta la hipótesis alterna H_1 ; si $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ (nivel de significancia).

Paso 6. Resultado de Rho de Spearman

Tabla 17: *Correlación de la búsqueda de las demandas del trabajo y Productividad*

		Demanda trabajo	Productividad
Rho de Spearman	Demanda trabajo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,764
		N	,000
	Productividad	Coeficiente de correlación	,764
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000

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

Paso 7. Conclusión

Según la tabla 16, el resultado obtenido del SPSS Versión 25, posterior a la aplicación del estadístico de prueba entre la dimensión *búsqueda de las demandas del trabajo* y la variable *productividad laboral*; el coeficiente de correlación, se obtuvo como Rho de Spearman = 0,764, que considerando la tabla adjunta se establece un nivel de correlación *positiva fuerte* y teniendo en cuenta la significación bilateral de 0,000, entonces considerando el $p = 0,000 < \alpha = 0,05$, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

4) Prueba de hipótesis alterna 3

Paso 1. Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis alterna (H₁): La búsqueda de los recursos sociales del empleo se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019.

Hipótesis nula (H₀): La búsqueda de los recursos sociales del empleo **NO** se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019

Paso 2. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

Paso 3. Criterio de decisión

Regla de decisión del Rho de Spearman: $p < \alpha$

Paso 4. Medir el p y α

$p = 0,000 < \alpha = 0,05$

Paso 5. Decisión

Si el $\alpha \geq 0,05$, Se acepta la hipótesis **H₀**; y se rechaza la hipótesis nula **H₀** y acepta la hipótesis alterna **H₁**; si $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ (nivel de significancia).

Paso 6. Resultado de Rho de Spearman

Tabla 18: Correlación la búsqueda de recursos sociales del empleo y Productividad

		Recursos sociales		
		empleo	Productividad	
Rho de Spearman	Recursos sociales empleo	Coefficiente de correlación	1,000	,783
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	48	48
	Productividad	Coefficiente de correlación	,783	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		48	48	

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

Paso 7. Conclusión

Según la tabla 17, el resultado obtenido del SPSS Versión 25, posterior a la aplicación del estadístico de prueba entre la dimensión *búsqueda de recursos sociales del empleo* y la variable *productividad laboral*; el coeficiente de correlación, se obtuvo como Rho de Spearman = 0,783, que considerando la tabla adjunta se establece un nivel de correlación *positiva fuerte* y teniendo en cuenta la significación bilateral de 0,000,

entonces considerando el $p = 0,000 < \alpha = 0,05$, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

5) Prueba de hipótesis alterna 4

Paso 1. Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis alterna (H_1): La búsqueda de las demandas desafiantes del trabajo se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019.

Hipótesis nula (H_0): La búsqueda de las demandas desafiantes del trabajo **NO** se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019.

Paso 2. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

Paso 3. Criterio de decisión

Regla de decisión del Rho de Spearman: $p < \alpha$

Paso 4. Medir el p y α : $p = 0,000 < \alpha = 0,05$

Paso 5. Decisión

Si el $\alpha \geq 0,05$, Se acepta la hipótesis H_0 ; y se rechaza la hipótesis nula H_0 y acepta la hipótesis alterna H_1 ; si $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ (nivel de significancia).

Paso 6. Resultado de Rho de Spearman

Tabla 19: Correlación búsqueda de las demandas desafiantes del trabajo y Productividad

		Demandas desafiantes	
		empleo	Productividad
Rho de Spearman	Demandas desafiantes empleo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,868
		N	,000
	Productividad		48
		Coefficiente de correlación	,868
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			48

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

Paso 7. Conclusión

Según la tabla 18, el resultado obtenido del SPSS Versión 25, posterior a la aplicación del estadístico de prueba entre la dimensión *búsqueda de las demandas desafiantes del trabajo* y la variable *productividad laboral*; el coeficiente de correlación, se obtuvo como Rho de Spearman = 0,868, que considerando la tabla adjunta se establece un nivel de correlación *positiva fuerte* y teniendo en cuenta la significación bilateral de 0,000, entonces considerando el $p = 0,000 < \alpha = 0,05$, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS

En la presente investigación planteó como objetivo general, determinar como el Job Crafting se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019; esto conlleva a considerarlo como tipo de investigación aplicada y con un nivel de investigación correlacional, porque busca tener conocimiento de la relación existente entre las variables del estudio y con un diseño no experimental y de corte transversal; posterior a la aplicación de la encuesta en la muestra establecida, conformada por los colaboradores del Banco de la Nación, se procesaron los datos, para lo cual se hizo uso del software SPSS en su versión 24, del cual en relación al proceso de la prueba de normalidad, se consideró la aplicación del Rho de Spearman, por los datos anormales que se encontró; del mismo que utilizado el estadístico de prueba mencionado, se obtuvo, para la hipótesis nula: $H_0 =$ El Job Crafting NO se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los empleados del Banco de la Nación agencia Huancayo, 2019; un coeficiente de correlación igual a 0,937, siendo el nivel de correlación positiva muy fuerte y teniendo en cuenta la significación bilateral de 0,000, se rechazó la hipótesis nula.

La información estadística obtenida, propicia afirmar que hay una relación adecuada del Job crafting con la productividad laboral, es decir cuanto mejor considere el colaborador tener la posibilidad de elegir condiciones y opciones para el desarrollo de sus actividades cotidianas estos orientaran a mejores niveles de producción beneficiosa para la institución.

Según las investigaciones publicadas en la web de (Audalia Nexia, 2019), se menciona que: “El término Job crafting significa construcción del trabajo y consiste en

adaptar el trabajo a la forma de ser y a las habilidades de cada persona”. Es decir que la técnica del Job crafting trata de corregir precisamente los problemas comunes de los empleadores, quienes basados en un tipo de evaluación determinan las capacidades de los trabajadores y en relación a ello los sitúan en un puesto, que muchas veces no necesariamente es el mejor para el trabajador y finalmente para la empresa; por lo mismo la técnica propone aumentar el bienestar y la productividad considerando la opinión y opción del trabajador a un estilo de trabajo y un puesto que satisfaga sus expectativas de desarrollo personal.

Si consideramos lo planteado por (García Cifuentes & Sánchez Arroyo, 2015), quienes en su tesis: “Job Crafting en Chile: Un Estudio Exploratorio”, se destaca que basada en la muestra estudiada se manifestaron tres de las cuatro dimensiones del Job crafting propuestas por el Modelo de Demandas y Recursos Laborales; dependiendo del análisis se tuvieron resultados en un aumento de Recursos Personales (aprender), Aumento de Recursos Sociales (crear redes de apoyo) y Aumento de Demandas Desafiantes (ir más allá).

Si se tiene en cuenta lo planteado en el objetivo específico de la investigación: “Establecer como la búsqueda de los Recursos Estructurales del Empleo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019”; y que considerando los aspectos estadísticos se alcanzó un resultado de coeficiente de correlación igual a 0,828 que estadísticamente alcanza un valor de positiva fuerte y una significación bilateral igual a 0,000; esto conlleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, con lo cual se comprueba la valía y su opción para realizar mejoras en los aspectos productivos de la organización.

(Hackman & Oldham, 1980) establecen respecto a de la dimensión recursos estructurales del empleo: “El rediseño del trabajo se definió originalmente como un

conjunto de oportunidades y limitaciones estructuradas en tareas y responsabilidades que afectan a la forma en que un trabajador realiza y experimenta su trabajo; por lo tanto, los investigadores en este ámbito trataron de averiguar las características laborales que hacen que las personas se sientan satisfechas con su trabajo y estén motivadas para alcanzar las metas organizacionales”. Es decir que, si las condiciones de trabajo y más aún si las características de trabajo no coinciden con las aspiraciones reales del trabajador, este no rendirá adecuadamente sino solo por el compromiso con la institución o por retribuir el salario que recibe.

Raposo Grau, (2016), en su tesis: “Habilidades políticas, job crafting e innovación en las organizaciones”, menciona que la relación positiva entre habilidades políticas tanto con job crafting, son aspectos que benefician a las organizaciones, ya que se pueden aprovechar efectivamente las capacidades de los trabajadores en los puestos adecuados según sus verdaderos perfiles, ellos desarrollarán mejor sus actividades en beneficio de la empresa. El objetivo específico segundo de la investigación plantea: “Identificar como la búsqueda de las demandas del trabajo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019”, el cual obtuvo como resultado estadístico el coeficiente de correlación igual a ,764 siendo el valor establecido de positiva media y con la significancia bilateral igual a 0,000, entonces se optó por rechazar la hipótesis nula; permitiendo afirmar que las demandas de trabajo, son factores que analizando y proponiendo estrategias de desarrollo laboral serian de utilidad para la productividad.

Según la teoría, planteada por: (Demerouti & Bakker, 2011), “los distintos entornos de trabajo o características laborales pueden dividirse en dos categorías diferentes: demandas y recursos laborales. Por lo tanto, la teoría puede ser aplicada a todos los entornos de trabajo y profesiones”. “Las demandas laborales hacen referencia a aquellos

aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales del trabajo que requieren un esfuerzo sostenido y conllevan costes fisiológicos y psíquicos” (Demerouti & Bakker, 2011). Algunos ejemplos son la presión laboral o la relación emocionalmente exigente con clientes. Aunque las demandas laborales no sean necesariamente negativas pueden suponer un obstáculo cuando requieren un esfuerzo elevado y la persona no se encuentra suficientemente recuperada.

Córdova Sánchez & Ramírez Reyes, (2018) en su tesis: “El job crafting de los colaboradores de una entidad financiera de la región de Piura en el año 2018”, exponen que el 54% de los colaboradores del área de crédito de la Caja Trujillo de la región Piura, tienen un nivel Medio en el Aumento de los recursos estructurales del empleo lo que significa que ellos toman a su favor todos los recursos con los que cuentan para que puedan realizar sus actividades con menor esfuerzo; además que se determinó que el 51% de los trabajadores de crédito de la Caja Trujillo de la región Piura, tienen un nivel Medio en la Disminución de las demandas del trabajo lo que significa que los trabajadores le dan a su esfuerzo un límite, evitando la sobre carga laboral y el estrés.

De lo mencionado se establece que el Job Crafting de ser aplicado en instituciones donde se busca especialistas o donde el trabajo es de mucha responsabilidad para ciertas áreas de la institución, serviría para mejorar los niveles de producción, puesto que en la mayoría de casos no se considera la parte humana en las actividades laborales y solo se les exige resultados, entonces el trabajador asume las funciones pero solo para cumplir con las responsabilidades pero no para mejorar ni aportar en la eficiencia de los procesos, pues al no ser sus áreas o puestos de trabajo solo conllevan a generar estrés cansancio y la presión los oprime al sentido de generar fatiga laboral y esto no es beneficioso para las organizaciones.

CONCLUSIONES

- 1) En la investigación se buscó determinar la relación existente entre las variables Job Crafting y la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, por lo cual, al hacer uso del estadístico de prueba Rho de Spearman en el Software SPSS versión 25, se halló el coeficiente de correlación entre las variables mencionadas igual a 0,937, estableciendo que existe un nivel de relación positiva muy fuerte entre las variable de estudio, tomando en cuenta la significancia bilateral igual a 0,000, y sujetos a la propuesta del P valor, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.
- 2) Como primer objetivo específico, se estableció: Establecer como la búsqueda de los Recursos Estructurales del Empleo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, a la aplicación del estadístico de prueba Rho de Spearman, se halló un coeficiente de correlación entre la dimensión (D1) y la Variable (V2), igual a ,828, siendo el valor establecido de positiva fuerte, es decir que la búsqueda de los recursos estructurales del empleo si presentaría efectos adecuados para la productividad, además se halló una significación bilateral igual a 0,000; con lo que se rechazó la hipótesis nula de la investigación y se acepta la hipótesis alterna.
- 3) El segundo objetivo específico de la investigación establecía: Identificar como la búsqueda de las demandas del trabajo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo; el mismo que al desarrollar la prueba de hipótesis respectiva con el estadístico Rho de Spearman, se halló el resultado de coeficiente de correlación entre la dimensión (D2) y la Variable (V2) igual a ,764,

obteniendo que es un valor de positiva fuerte y en relación a la significancia bilateral de 0,000 oriento a utilizar el P valor, que considerando el resultado mencionado se rechaza la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.

- 4) El tercer objetivo específico de la investigación establecía: Especificar como la búsqueda de los recursos sociales del empleo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo; y posterior al uso del estadístico de prueba Rho de Spearman, se halló el coeficiente de correlación igual a ,783, entre la dimensión (D3) y la variable (V2), siendo el valor de Positiva fuerte y considerando que la significancia bilateral es igual a 0,000 en relación al P valor, entonces se rechazó la hipótesis nula del trabajo de investigación y permite pensar que esta dimensión aporta de forma adecuada a la productividad
- 5) En el cuarto objetivo específico se planteó: Definir como la búsqueda de las demandas desafiantes del trabajo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, el mismo que al ser procesado con el estadístico de prueba respectiva entre la dimensión (D4) y la variable (V2), se halló el coeficiente de correlación igual a ,868, que generó un valor de relación de positiva fuerte; además, teniendo en cuenta la significancia bilateral de la investigación igual a 0,000, y tomando en cuenta el P valor establecida en la investigación entonces, se rechazó la hipótesis nula y acepto la hipótesis alterna.

RECOMENDACIONES

- 1) Se sugiere a los directivos de la institución bancaria, establecer estrategias de gestión laboral, siendo la intención de elaborar una base de datos de los trabajadores, pero identificando no solo la formación técnica o profesional sino información de capacidades y habilidades; esto permitirá tener una mayor información para aplicar teorías como el Job Crafting.
- 2) Se deben realizar sesiones de terapias psicológicas con los colaboradores de forma individual y colectiva para establecer información de que genera optimismo y que genera malestar respecto a las acciones laborales que desarrolla y en base a la información buscar un puesto laboral adecuado o establecer la búsqueda de los Recursos Estructurales del Empleo, ello posibilitara que genere satisfacción y con ello motivar el incremento de la producción.
- 3) Se recomienda realizar mediciones de productividad tanto colectiva como individual que permita buscar las causas de las limitaciones que se tiene para alcanzar la efectividad o eficiencia, en base a ello establecer la técnica de búsqueda de las demandas del trabajo y propiciar puestos adecuados y posiblemente procesos adecuados.
- 4) Un aspecto fundamental del Job crafting es buscar la satisfacción laboral de los colaboradores, pero es necesario también que los directivos generen espacios donde se puedan desarrollar actividades de involucramiento social, amical entre los trabajadores y hasta alcanzar a la familia, como factor de motivación y brindarles los ambientes adecuados para poder fortalecer las capacidades mentales en las actividades diarias,

como áreas de recreación por el mismo factor de actividad a presión que desarrollan diariamente.

- 5) Como aspecto estratégico deben desarrollarse pruebas de capacidad de los trabajadores al hacerlos rotar entre áreas de trabajo (de forma temporal) y medir sus capacidades en el desarrollo de dichas acciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez Sandoval, B., Freire Morales, D., & Gutiérrez Bascur, B. (2017). *Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas*. Chile: UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN.

aquavitacoaching. (29 de junio de 2019). *Tendencias: Job Crafting*. Obtenido de <http://aquavitacoaching.com/tendencias-job-crafting-disenar-puesto-trabajo-feliz/>

Araujo Arteaga, E., & Díaz Liñan, V. (2016). *El estrés laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores del área comercial de financiera confianza - agencia Cajamarca, 2016*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.

Audalia Nexia. (setiembre de 2019). *Ventajas del Job Crafting*. Obtenido de <https://audalialumesse.com/las-ventajas-del-job-crafting/>

Belcher, J. G. (1991). *Productividad Total I. Como Ganar ventaja Competitiva Aprovechando sus Propios Recursos*. Buenos Aires. 1991, p. 42.

Bernal, C. ., (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Tercera edición. Pearson Educación.

Conceptos.de. (11 de marzo de 2019). *Eficiencia - características*. Obtenido de <https://concepto.de/eficiencia/>

Cordova Sanchez, L. J., & Ramirez Reyes, J. A. (2018). *El Job Crafting de los colaboradores de una entidad financiera de la región de Piura en el año 2018*. Universidad Cesar Vallejo.

Covey, S. R. (2012). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Editorial Paidós.

Dans, E. (06 de mayo de 2016). *¿Qué es job crafting?* Obtenido de <http://mamiconcilia.com/que-es-job-crafting/>

Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). *The Job Demands-Resources model*. South African Journal of Industrial Psychology.

Drucker, P. F. (2002). *Managing in the Next Society*. A Butterworth-Heinemann Title.

El Tiempo. (26 de febrero de 2019). *El talento humano, lo mejor que tienen las compañías*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/contenido-comercial/el-talento-humano-lo-mejor-que-tienen-las-companias-331534>

factorhumá.org. (mayo de 2017). *JobCrafting*. Obtenido de <https://factorhuma.org/attachments/article/12989/job-crafting-cast.pdf>

Gamelearn. (14 de noviembre de 2018). *factores que influyen en la productividad laboral*. Obtenido de <https://www.game-learn.com/5-factores-que-influyen-en-la-productividad-laboral/>

García Cifuentes, R., & Sánchez Arroyo, M. F. (2015). *JOB CRAFTING EN CHILE: UN ESTUDIO EXPLORATORIO*. Santiago - Chile: UNIVERSIDAD DE CHILE.


Gerencia.com. (14 de febrero de 2018). *Efectividad*. Obtenido de <https://degerencia.com/tema/habilidades/efectividad/>

- Gestiopolis. (setiembre de 2017). *Teoría de la productividad laboral y empresarial*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-productividad-laboral-y-empresarial/>
- Gil Loza, D. (2016). *Influencia de la Aplicación de las E-Comerce en la Productividad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito (Cmac-Tacna) en la Provincia de Tacna Periodo 2015*. Tacna - Perú: Universidad Privada de Tacna.
- Grifol, D. (junio de 2017). *¿Qué es Productividad Laboral?* Obtenido de <https://danielgrifol.es/que-es-productividad-laboral/>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Rediseño del Trabajo*. Editorial Addison-Wesley.
- Hamilton, A. (1977). *Cómo Aumentar la productividad*.
- Hernandez S., R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill. México: (Sexta ed.). Mc Graw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- M., T., & Bakker, A. B. (2010). *Job crafting: Towards a new model of individual job redesign*. South African Journal of Industrial Psychology, 36,1–9.
- Murillo, W. (2008). *La investigación científica*. Recuperado el 24 de setiembre de 2020, de <http://www.monografias.com/trabajos15/invest-científica/invest-científica.shtm>
- Pendón, A. (16 de enero de 2018). *Job Crafting o cómo diseñar tu puesto de trabajo*. Obtenido de <https://ocupa2.com/asesoramiento-laboral/job-crafting-disenar-puesto-trabajo/>

- Peretto, C. B. (2016). *Evaluación de Eficiencia y productividad del Sistema Bancario: El caso de las entidades bancarias de la republica Argentina en la década del 2001 - 2010*. Argentina: Universidad Nacional de Córdoba.
- Prokopenko, J. (1989). *LA GESTION DE LA PRODUCTIVIDAD*. Oficina Internacional del Trabajo Ginebra.
- Randstand. (5 de MARZO de 2018). *Job Crafting o cómo diseñar tu trabajo*. Obtenido de <https://www.randstad.es/tendencias360/job-crafting-o-como-disenar-tu-trabajo/>
- Raposo Grau, G. (2016). *Habilidades políticas, job crafting e innovación en las organizaciones*. Madrid - España: UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID.
- Significados.com. (2017). *Significados*. Obtenido de <https://www.significados.com/eficiencia/>
- Trabajo y personal. (12 de 2018). *Eficiencia*. Obtenido de <https://trabajoypersonal.com/eficacia-y-eficiencia/>
- Vogel, M. H. (04 de octubre de 2012). *Qué es la Productividad? – Concepto, Definiciones, Indicadores*. Obtenido de <https://www.tablerodecomando.com/que-es-la-productividad-concepto-definiciones-indicadores/>
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. (2001). *Job Crafting: Revisión de las funciones de los empleados activos y su trabajo*. Academy of Management; Review, 25, 179-201.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia: Job Crafting y Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo – 2019.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA	ESCALA DE MEDICION
¿Cómo el Job Crafting se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019?	Determinar como El Job Crafting se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019	El Job Crafting se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019		Método: científico Nivel: Investigación Correlacional TIPO: Investigación Aplicada. DISEÑO: correlacional ESQUEMA:  POBLACIÓN 48 colaboradores MUESTRA: 48 colaboradores TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario	
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	Variable 1 (V1) Job Crafting Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> ■ Recursos Estructurales del Empleo ■ Demandas del trabajo ■ Recursos sociales del empleo ■ Demandas desafiantes del trabajo Variable 2 (V2) Productividad Laboral Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Eficacia • efectividad 		
1) ¿Cómo la búsqueda de los Recursos Estructurales del Empleo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019? 2) ¿Cómo la búsqueda de las demandas del trabajo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019? 3) ¿Cómo la búsqueda de los recursos sociales del empleo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019? 4) ¿Cómo la búsqueda de las demandas desafiantes del trabajo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019?	1) Establecer como la búsqueda de los Recursos Estructurales del Empleo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019 2) Identificar como la búsqueda de las demandas del trabajo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019 3) Especificar como la búsqueda de los recursos sociales del empleo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019 4) Definir como la búsqueda de las demandas desafiantes del trabajo se relaciona con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019	1) La búsqueda de los Recursos Estructurales del Empleo se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019 2) La búsqueda de las demandas del trabajo se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019 3) La búsqueda de los recursos sociales del empleo se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019 4) La búsqueda de las demandas desafiantes del trabajo se relaciona significativamente con la Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo, 2019			Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

Anexo 2: Matriz de operacionalización del Instrumento

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICION
VARIABLE Job Crafting Job Crafting es un proceso en el cual los empleados modifican e influyen en sus puestos de trabajo, con el objetivo de alinear su labor con las propias preferencias, motivos e intereses. Wrzesniewski & Dutton, (2001).	Recursos Estructurales del Empleo	• Desarrollo de capacidades	Trato de desarrollar mis capacidades.	Cuestionario	ORDINAL Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
		• Desarrollo profesional	Trato de desarrollarme profesionalmente.		
		• Innovación en el trabajo	Trato de aprender cosas nuevas en el trabajo.		
		• Maximizar capacidades	Me aseguro de usar mis capacidades al máximo.		
	Demandas del trabajo	• Intensidad mental del trabajo	Me aseguro de que mi trabajo sea menos intenso mentalmente.		
		• Intensidad emocional del trabajo	Trato de asegurar que mi trabajo sea emocionalmente menos intenso.		
		• Dificultad de las decisiones	Trato de asegurarme de que no tengo que tomar muchas decisiones difíciles en el trabajo.		
	Recursos sociales del empleo	• Satisfacción con mi trabajo	Pregunto si mi supervisor se satisface con mi trabajo.		
		• Rendimiento del trabajo	Solicito comentarios sobre mi rendimiento en el trabajo.		
	Demandas desafiantes del trabajo	• Oportunidades laborales	Cuando no hay mucho que hacer en el trabajo, lo veo como una oportunidad para iniciar nuevos proyectos.		
		• Tareas adicionales de trabajo	Regularmente realizo tareas adicionales a pesar de que no recibo sueldo extra por ellos.		
		• Tareas complicadas de trabajo	Trato de hacer el trabajo más difícil para compararlos en relación con los subyacentes.		

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICION
<p>VARIABLE Productividad laboral</p> <p>En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos. (Vogel, 2012).</p>	Eficiencia	• Combinación optima o equilibrada de los recursos.	Cuenta con la logística necesaria para realización de sus funciones.	Cuestionario	<p>ORDINAL</p> <p>Escala de Likert</p> <p>1. Nunca</p> <p>2. Casi nunca</p> <p>3. A veces</p> <p>4. Casi siempre</p> <p>5. Siempre</p>
		• Cantidad de recursos utilizados.	La distribución de los recursos es equitativa en el área que se desempeña.		
		• Tiempo de demora en atención.	Cuenta con la colaboración para cumplimiento de sus funciones.		
	Eficacia	• Resultado armonioso y articulado entre la tecnología y los recursos humanos.	Los funcionarios facilitan la utilización de material tecnológico.		
		• Número de usuarios atendidos.	En la gestión el personal muestra alto desempeño en el logro de productividad y objetivos para el mejoramiento y desarrollo.		
	Efectividad	• Capacidad del trabajador orientada hacia los cambios.	siente que puede adaptar su trabajo a cambios inesperados en su área de trabajo.		
		• Trabaja bajo presión y asume responsabilidades.	siente que puede tener el mismo grado de efectividad trabajando bajo presión.		

Anexo 3: Matriz de operacionalización de instrumento

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION JUICIO DE EXPERTO

Tesis: Job Crafting y Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo – 2019.

Investigador: Bach. Franklin Joseph, Bazán Terrones

Indicación: Señor especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del “CUESTIONARIO DE ENCUESTA SOBRE Job Crafting y Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo - 2019 que le muestro a continuación, marque con un aspa el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

NOTA: Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5 donde

1.-Nunca	2.-Casi nunca	3.-A veces	4.-Casi siempre	5.-Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

VARIABLE 1: Job Crafting

N°	ÍTEMS	VALORACIÓN					TOTAL	PUNTAJE FINAL
		1	2	3	4	5		
Recursos Estructurales del Empleo								
01	Trato de desarrollar mis capacidades							
02	Trato de desarrollarme profesionalmente							
03	Trato de aprender cosas nuevas en el trabajo							
04	Me aseguro de usar mis capacidades al máximo							
05	Me capacito constantemente para superarme							
Demandas del trabajo								
06	Me aseguro de que mi trabajo sea menos intenso mentalmente							
07	Trato de asegurar que mi trabajo sea emocionalmente menos intenso							
08	Trato de asegurarme de que no tengo que tomar muchas decisiones dificultosas en el trabajo							
09	En mi área de trabajo existe muchos desafíos							
Recursos sociales del empleo								
10	Pregunto si mi supervisor se satisface con mi trabajo							
11	Solicito comentarios sobre mi rendimiento en el trabajo							
12	Necesito que me estimulen (alienten) para ser más eficiente en mi área de trabajo							
13	Soy feliz cuando estoy en mi área de trabajo							
Demandas desafiantes del trabajo								
14	Cuando no hay mucho que hacer en el trabajo, lo veo como una oportunidad para iniciar nuevos proyectos							
15	Regularmente realizo tareas adicionales a pesar de que no recibo sueldo extra por ellos							
16	Trato de hacer el trabajo más difícil para compararlos en relación con los trabajos inferiores							
17	Trato de destacar en mi área de trabajo más que mis demás compañeros.							
18	Requiero ayuda de mis compañeros para resolver problemas en mi área de trabajo							

VARIABLE 2: Productividad laboral

N°	ITEMS	PUNTA					TOTAL	PUNTAJE FINAL
		1	2	3	4	5		
	Eficiencia							
01	Cuenta con el material necesario para la realización de sus funciones							
02	La distribución de los recursos es equitativa en el área que se desempeña							
03	Cuenta con la colaboración de su área para el cumplimiento de sus funciones							
04	En mi área de trabajo es oportuna la entrega de materiales para realizar mis labores							
05	Gestiono con eficiencia mi tiempo para cumplir con los objetivos organizacionales dentro del plazo solicitado							
	Eficacia							
06	Los funcionarios facilitan la utilización de material tecnológico para realizar mis labores							
07	En mi área de trabajo existe un buen clima laboral que permite el logro de los objetivos de la empresa							
08	En mi área de trabajo mis compañeros muestran alto desempeño en el logro de los objetivos para el mejoramiento y desarrollo de la empresa							
09	En mi área se cuenta con la cantidad necesaria de personal para cumplir con los trabajos encomendados							
	Efectividad							
10	Me preocupa por leer el manual de procedimientos para la correcta ejecución de mis labores en mi área de trabajo							
11	Considera usted que es proactivo en la ejecución de las tareas encomendadas por la empresa							
12	siente que puede tener el mismo grado de efectividad trabajando bajo							
13	siente que puede adaptarse a cambios inesperados en su área de trabajo							
14	Siento que colaboro con la identificación de las deficiencias en mi área de trabajo							
15	Considera usted que la empresa capacita de manera continua al personal con el fin de actualizar sus conocimientos para el desarrollo de sus actividades laborales							
16	Considera usted que está informado constantemente de los cambios que realiza la organización							

Observaciones:

.....

Anexo 4: Instrumento de investigación y consistencia de su aplicación

ENCUESTA

Indicación: Señor especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del “**CUESTIONARIO DE ENCUESTA SOBRE Job Crafting y Productividad Laboral en los Empleados del Banco de la Nación Agencia Huancayo - 2019** que le muestro a continuación, marque con un aspa el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

NOTA: Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5 donde

1.-Nunca	2.-Casi nunca	3.-A veces	4.-Casi siempre	5.-Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

Nº	ÍTEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
Recursos Estructurales del Empleo						
01	Trato de desarrollar mis capacidades					
02	Trato de desarrollarme profesionalmente					
03	Trato de aprender cosas nuevas en el trabajo					
04	Me aseguro de usar mis capacidades al máximo					
05	Me capacito constantemente para superarme					
06	Me aseguro de que mi trabajo sea menos intenso mentalmente					
07	Trato de asegurar que mi trabajo sea emocionalmente menos intenso					
08	Trato de asegurarme de que no tengo que tomar muchas decisiones dificultosas en el trabajo					
09	En mi área de trabajo existe muchos desafíos					
10	Pregunto si mi supervisor se satisface con mi trabajo					
11	Solicito comentarios sobre mi rendimiento en el trabajo					
12	Necesito que me estimulen (alienten) para ser más eficiente en mi área de trabajo					
13	Soy feliz cuando estoy en mi área de trabajo					
14	Cuando no hay mucho que hacer en el trabajo, lo veo como una oportunidad para iniciar nuevos proyectos					
15	Regularmente realizo tareas adicionales a pesar de que no recibo sueldo extra por ellos					
16	Trato de hacer el trabajo más difícil para compararlos en relación con los trabajos inferiores					
17	Trato de destacar en mi área de trabajo más que mis demás compañeros.					
18	Requiero ayuda de mis compañeros para resolver problemas en mi área de trabajo					
19	Cuenta con el material necesario para la realización de sus funciones					
20	La distribución de los recursos es equitativa en el área que se desempeña					
21	Cuenta con la colaboración de su área para el cumplimiento de sus funciones					
22	En mi área de trabajo es oportuna la entrega de materiales para realizar mis labores					
23	Gestiono con eficiencia mi tiempo para cumplir con los objetivos organizacionales dentro del plazo solicitado					
24	Los funcionarios facilitan la utilización de material tecnológico para realizar mis labores					
25	En mi área de trabajo existe un buen clima laboral que permite el logro de los objetivos de la empresa					
26	En mi área de trabajo mis compañeros muestran alto desempeño en el logro de los objetivos para el mejoramiento y desarrollo de la empresa					

27	En mi área se cuenta con la cantidad necesaria de personal para cumplir con los trabajos encomendados					
28	Me preocupo por leer el manual de procedimientos para la correcta ejecución de mis labores en mi área de trabajo					
29	Considera usted que es proactivo en la ejecución de las tareas encomendadas por la empresa					
30	siente que puede tener el mismo grado de efectividad trabajando bajo presión					
31	siente que puede adaptarse a cambios inesperados en su área de trabajo					
32	Siento que colaboro con la identificación de las deficiencias en mi área de trabajo					
33	Considera usted que la empresa capacita de manera continua al personal con el fin de actualizar sus conocimientos para el desarrollo de sus actividades laborales					
34	Considera usted que está informado constantemente de los cambios que realiza la organización					

Anexo 5: Confiabilidad valida del instrumento

Estadísticos

	Rec_estruc_empleo (Agrupada)	Demanda_trabajo (Agrupada)	Rec_sociales_empleo (Agrupada)	Dem_des_empleo (Agrupada)	Job_Crafting (Agrupada)	Eficiencia (Agrupada)	Eficacia (Agrupada)	Efectividad (Agrupada)	Productividad (Agrupada)
N Válido	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	2,50	2,58	2,54	2,52	2,54	2,54	2,63	2,65	2,56
Mediana	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Moda	3	3	3	3	3	3	2 ^a	3	3
Desv. Desviación	,772	,919	,944	1,031	,922	1,010	1,044	1,000	,987

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	48	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	48	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,979	34

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: lista de cotejo para evaluar JOB CRAFTING

DIRIGIDO A: TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA BANCO DE LA NACION

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR DEL INSTRUMENTO: COPEL COO AYRAZUZA RICHARDO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Mg. En ADMINISTRACION

VALORACIÓN: Buena

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-------	---------	------

FIRMA DEL EVALUADOR

Dni: 20028391

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: lista de cotejo para evaluar PRODUCTIVIDAD LABORAL

DIRIGIDO A: TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA BANCO DE LA NACION

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR DEL INSTRUMENTO: Lorez Cora Velazquez

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Mg. EN ADMINISTRACION

VALORACIÓN: BUENO

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-------	---------	------

FIRMA DEL EVALUADOR

001 60028341

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: lista de colegio para evaluar JOB CRAFTING

DIRIGIDO A: TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA BANCO DE LA NACION

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR DEL INSTRUMENTO:

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: *Mtro (C) / Msc Denis Martínez Uribe*

VALORACIÓN: *Buena*

Muy bueno	Buena	<input checked="" type="checkbox"/>	Regular	Mala
-----------	-------	-------------------------------------	---------	------

.....
FIRMA DEL EVALUADOR



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: lista de cortejo para evaluar PRODUCTIVIDAD LABORAL

DIRIGIDO A: TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA BANCO DE LA NACION

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR DEL INSTRUMENTO:

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: *Mtro. Pabl Denis Martinez Urd*

VALORACIÓN: *BUENO*

Muy bueno	Bueno	<input checked="" type="checkbox"/>	Regular	Malo
-----------	-------	-------------------------------------	---------	------



FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: lista de cotejo para evaluar PRODUCTIVIDAD LABORAL.

DIRIGIDO A: TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA BANCO DE LA NACION

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR DEL INSTRUMENTO: *DOLIS ALVARADO CANTORÍN*

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: *LIC. ADMINISTRACIÓN*

VALORACIÓN: *BUENO*

May bueno	Bueno	<input checked="" type="checkbox"/>	Regular	Malo
-----------	-------	-------------------------------------	---------	------



Doris Alvarado Cantorin
DELEGADA ADMINISTRATIVA

FIRMA DEL EVALUADOR

Anexo 6: La data de procesamiento de datos

base datos franklin.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 52 de 52 variables

	VA RC 000	VA RC 000	VA RC 000	VA RC 000	VA RC 000	VA RC 000	VA RC 000	VA RC 000	VA RC 000	VA RC 001	VA RC 001	VA RC 001	VA RC 001	VA RC 001	VA RC 001	VA RC 001	VA RC 001	VA RC 001	VA RC 001	VA RC 002	VA RC 002	VA RC 002	VA RC 002	VA RC 002	VA RC 002	VA RC 002	VA RC 002	
1	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	5	4	3	1	3	2	3	2	3	2	5	3	2	3	1	
2	1	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	3	2	2	1	1	1	1	
3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	3	3	2	1	1	1	
4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	3	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2	1	1	2	
5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	2	
6	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	1	4	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	
7	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	
8	4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
9	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	2	2	5	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	
10	4	4	5	5	4	4	3	4	3	3	2	2	5	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	
11	4	4	5	5	4	4	3	4	3	3	3	2	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	
12	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	3	2	5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
13	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	2	5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
14	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
15	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
16	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
17	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

ESP 20:22
LAA 13/03/2020

Anexo 7: Consentimiento informado

Para el desarrollo de la presente investigación se consideró los procedimientos adecuados, respetando los principios de ética para iniciar y concluir los procedimientos según el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes.

La información, los registros, datos que se tomarron para incluir en el trabajo de investigación fueron fidedignas. Por cuanto, a fin de no cometer faltas éticas, tales como el plagio, falsificación de datos, no citar fuentes bibliográficas, etc., se considera fundamentalmente desde la presentación del Proyecto hasta la sustentación de la Tesis.

Por consiguiente, nos sometemos a las pruebas respectivas de validación del contenido del presente proyecto.

Franklin Joseph, Bazán Terrones