



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**GESTIÓN POR OBJETIVOS PARA MEJORAR EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C – HONDA,
CHICLAYO – 2018**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Bach. Niño De Guzmán Vivanco, Frank
<https://orcid.org/0000-0002-4286-3301>

Asesor

Dr. García Yovera Abraham José
<https://orcid.org/0000-0002-5851-1239>

Línea de Investigación
Gestión empresarial y emprendimiento

Pimentel-Perú

2022

**Relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la
Municipalidad Provincial de San Ignacio, 2018**

Aprobación del informe de investigación

Dr. Abraham José García Yovera

Asesor

Dr. Merino Nuñez Mirko

Presidente del jurado de tesis

Mg. Silva Gonzales Liset Sugeily

Secretario del jurado de tesis

Mg. Rojas Jimenez Karla Ivonne

Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

A mis padres y hermanas, quienes han sido la guía en el camino para poder llegar a este punto de mi carrera. Que con su ejemplo, dedicación y palabras de aliento nunca bajaron los brazos para que yo tampoco lo haga. Aun cuando todo se complicaba.

Los amo

Frank Niño De Guzmán Vivanco

AGRADECIMIENTO

A mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, muchos de mis logros se los debo a ustedes en los que incluyo este. Me formaron con reglas y con algunas ciertas libertades, pero al final de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos. Y a mí docente Bocanegra García, Miguel Ángel.

Frank Niño De Guzmán Vivanco

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general proponer un plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, puesto que se percibió un bajo nivel de desempeño laboral, a raíz de una deficiente asignación de objetivos claros y alcanzables en su dimensión temporal y cuantitativa. Se realizó una investigación de tipo cuantitativa y descriptiva con un diseño transversal y no experimental, donde la principal técnica e instrumento utilizado fue la encuesta y cuestionario. El cuestionario de la investigación estuvo compuesto por 30 ítems, y estuvo enfocado a describir los principales atributos de las variables gestión por objetivos y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018. Dentro de los principales resultados de la investigación, se obtuvo que la gestión por objetivos de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, fue alto en la dimensión de previsión y organización, medio en la dimensión de dirección, y bajo en la dimensión de planeación, integración y dirección. La investigación concluyó que los componentes del plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, fueron las dimensiones de producción, cualidad, conocimiento del trabajo y cooperación.

Palabras clave: Desempeño laboral, gestión por objetivos, y objetivos

ABSTRACT

The general objective of this research was to propose a management plan by objectives to improve the work performance of the employees of the Motofuerza SAC - Honda, Chiclayo - 2018 company, since a low level of work performance was perceived as a result of a poor performance assignment of clear and achievable objectives in their temporal and quantitative dimension. We carried out a quantitative and descriptive research with a transversal and non-experimental design, where the main technique and instrument used was the survey and questionnaire. The research questionnaire was composed of 30 items, and was focused on describing the main attributes of the variables management by objectives and work performance of the workers of the company Motofuerza S.A.C - Honda, Chiclayo - 2018. Among the main results of the research, it was obtained that the management by objectives of the Motofuerza SAC - Honda, Chiclayo - 2018 company, was high in the dimension of forecasting and organization, medium in the direction dimension, and low in the dimension of planning, integration and direction. The research concluded that the components of the management plan by objectives to improve the work performance of the workers of the company Motofuerza S.A.C - Honda, Chiclayo - 2018, were the dimensions of production, quality, knowledge of work and cooperation

Keywords: Work performance, management by objectives, and objective

ÍNDICE

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	12
1.1 Realidad problemática	12
1.2 Trabajos previos.....	16
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	20
1.4 Formulación del problema	36
1.5 Justificación e importancia del estudio.....	36
1.6 Hipótesis	37
1.7 Objetivos.....	37
CAPÍTULO II. MÉTODO	39
2.1 Tipo y diseño de investigación	39
2.2 Población y muestra.....	39
2.3 Variables, operacionalización.....	40
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	44
2.5 Procedimientos de análisis de datos.....	44
2.6 Criterios éticos	45
2.7 Criterios de rigor científico.....	46
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	49
3.1 Tablas y figuras.....	49
3.2 Discusión de resultados	80
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92
4.1 Conclusiones.....	92
4.2 Recomendaciones	93
REFERENCIAS	94

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cargos de la muestra en estudio	40
Tabla 2 Variables de la investigación	40
Tabla 3 Operacionalización de la variable dependiente	42
Tabla 4 Operacionalización de la variable independiente	43
Tabla 5 Existencia de un proceso de trabajo determinado y normalizado	49
Tabla 6 Realización de una asignación diaria de trabajo.....	50
Tabla 7 Cumplimiento de las actividades encomendadas	51
Tabla 8 Cumplimiento del trabajo en el tiempo estimado.....	52
Tabla 9 Ejecución del trabajo con mucho interés y esmero	53
Tabla 10 Ejecución del trabajo siguiendo el orden establecido.....	54
Tabla 11 Descripción del puesto asignado	55
Tabla 12 Conocimiento básico sobre el trabajo que realiza	56
Tabla 13 Nivel de instrucción para realizar el trabajo.....	57
Tabla 14 Grado de especialización respecto al cargo asignado.....	58
Tabla 15 Actitud positiva en el trabajo que realiza	59
Tabla 16 Capacidad para percibir los problemas del centro de trabajo.....	60
Tabla 17 Capacidad para adaptarse a nuevas situaciones y tareas	61
Tabla N°18 Capacidad para generar nuevas ideas	62
Tabla 19 Capacidad para poner en práctica nuevas ideas.....	63
Tabla 20 Fijación de objetivos.....	64
Tabla 21 Precisión de recursos para promover el logro de objetivos	65
Tabla 22 Precisión de caminos a seguir.....	66
Tabla 23 Fijación de programas	67
Tabla 24 Fijación de presupuestos.....	68
Tabla 25 Fijación de políticas.....	69
Tabla 26 Fijación de procedimientos de trabajo.....	70
Tabla 27 División de funciones por áreas o departamentos	71
Tabla 28 Fijación por niveles jerárquicos.....	72
Tabla 29 Ejecución de actividades de reclutamiento y selección de personal	73
Tabla 30 Ejecución de actividades de introducción de personal	74

Tabla 31 Ejecución de actividades de desarrollo de personal	75
Tabla 32 Utilización de la delegación de funciones	76
Tabla 33 Establecimiento de canales de comunicación.....	77
Tabla 34 Fijación de controles.....	78
Tabla 35 Confiabilidad del instrumento de la variable administración por objetivos	79
Tabla 36 Confiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral.....	79
Tabla 37 Matriz FODA de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo - 2018.....	85
Tabla 38 Dimensión Producción	87
Tabla 39 Dimensión Calidad	87
Tabla 40 Dimensión Conocimiento del Trabajo.....	88
Tabla 41 Dimensión Cooperación	89

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Existencia de un proceso de trabajo determinado y normalizado.....	49
Figura 2 Realización de una asignación diaria de trabajo	50
Figura 3 Cumplimiento de las actividades encomendadas.....	51
Figura 4 Cumplimiento del trabajo en el tiempo estimado	52
Figura 5 Ejecución del trabajo con mucho interés y esmero.....	53
Figura 6 Ejecución del trabajo siguiendo el orden establecido	54
Figura 7 Descripción del puesto asignado.....	55
Figura 8 Conocimiento básico sobre el trabajo que realiza.....	56
Figura 9 Nivel de instrucción para realizar el trabajo	57
Figura 10 Grado de especialización respecto al cargo asignado	58
Figura 11 Actitud positiva en el trabajo que realiza.....	59
Figura 12 Capacidad para percibir los problemas del centro de trabajo	60
Figura 13 Capacidad para adaptarse a nuevas situaciones y tareas.....	61
Figura 14 Capacidad para generar nuevas ideas.....	62
Figura 15 Capacidad para poner en práctica nuevas ideas	63
Figura 16 Fijación de objetivos	64
Figura 17 Precisión de recursos para promover el logro de objetivos	65
Figura 18 Precisión de caminos a seguir	66
Figura 19 Fijación de programas	67
Figura 20 Fijación de presupuestos	68
Figura 21 Fijación de políticas	69
Figura 22 Fijación de procedimientos de trabajo	70
Figura 23 División de funciones por áreas o departamentos.....	71
Figura 24 Fijación por niveles jerárquicos	72
Figura 25 Ejecución de actividades de reclutamiento y selección de personal.....	73
Figura 26 Ejecución de actividades de introducción de personal.....	74
Figura 27 Ejecución de actividades de desarrollo de personal.....	75
Figura 28 Utilización de la delegación de funciones.....	76
Figura 29 Establecimiento de canales de comunicación	77
Figura 30 Fijación de controles	78

CAPITULO I
INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

Se formuló como objetivo, proponer un plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, ya que se identificó a nivel institucional, que una de las grandes problemáticas en torno a la empresa, fue el bajo nivel de desempeño de su fuerza laboral, especialmente de los que forman parte de sus áreas de mantenimiento y ventas. Las causas raíces identificadas que generaron el bajo nivel de desempeño de su fuerza laboral, fue la ausencia de objetivos claros y alcanzables en su dimensión temporal y cuantitativa, que permitan establecer un plan de acción, y una distribución coherente de roles y funciones individuales.

Ante la problemática que presento la empresa, se planteó el siguiente problema científico: ¿De qué manera el diseño de un plan de gestión por objetivos mejorara el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo - 2018?

El estudio en su relevancia social se justificó, ya que estuvo orientada al diseño de un plan de gestión por objetivos, que puede ser utilizado por las diferentes instituciones privadas o públicas de Chiclayo, especialmente por aquellas que deseen establecer objetivos claros y coherentes que guíen el esfuerzo individual y grupal de sus trabajadores.

En su dimensión práctica, el estudio se justificó, ya que estuvo orientada al diseño de un plan de gestión por objetivos, que pueda mejorar el desempeño laboral de la institución, durante el año 2018.

En su dimensión teórica, el estudio se justificó, ya que permitió conocer la forma en que deben diseñarse los componentes de un plan de gestión por objetivos, especialmente si desea lograr como consecuencia, la mejora del desempeño de un grupo de trabajadores específico.

Como hipótesis se usó: El diseño de un plan de gestión por objetivos mejorara el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018.

El objetivo general fue el siguiente: Proponer un plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018

Los objetivos específicos incluidos fueron: Diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, identificar los factores críticos que influyen en el deficiente desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, analizar la actual gestión por objetivos de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, y diseñar los componentes del plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018.

El capítulo I, estuvo integrado por los elementos básicos como el problema y objetivos. En el capítulo II, se especificó el tipo y diseño de estudio, y en el capítulo III, se presentaron los resultados obtenidos, y se incorporó la discusión de resultados por objetivo. Finalmente, en el capítulo IV se formularon las conclusiones y recomendaciones.

1.1.1 A nivel internacional

Bartolomé (2018) señala que cada día es más frecuente ver que la gestión empresarial de las compañías se desempeña por objetivos, especialmente en las grandes, ya que las pequeñas no tienen en claro cuáles son sus objetivos. También el autor señala, que la gestión por objetivos con su métrica cuantitativa, está orientada a beneficiar al empresario y al trabajador, sin embargo, la gran falla de este sistema es que muchos de los objetivos que se plantean no son realistas y desmotivan al trabajador.

Barrenechea (2017) destaca que en la gestión por objetivos, los líderes no saben o no quieren plantear correctamente los objetivos que se deben alcanzar. Esta imprecisión en el diseño de objetivos, se debe a la excesiva burocratización, a la falta de retroalimentación sobre resultados, a la falta de planes de acción, a la falta de promoción sobre la formación, y a la resistencia para delegar funciones.

García (2017) menciona que el estrés en su efecto económico, puede reducir la eficacia y

desempeño laboral del individuo, y generarle problemas de salud, especialmente si este se encuentra expuesto a grandes periodos de presión laboral.

Mesa (2016) expresa que una de las tácticas utilizadas para metas empresariales y mayor productividad, es la administración por objetivos, la cual es una teoría creada por Peter Drucker en 1954, y tiene como componentes, la especificación de objetivos, la participación en la toma de decisiones, el periodo de tiempo, y la retro alimentación.

Macchi (2015) da a conocer que el bajo nivel de desempeño laboral, se encuentra anexado a una mala fijación y planeación de horarios.

León (2013) indica que el trabajo habitual, ha provocado que las personas cambien sus horarios de alimentación, y lo cual ha provocado que una mala alimentación se transmita en un menor nivel de desempeño, y en una menor disposición a enfrentar nuevos desafíos laborales.

1.1.2 A nivel nacional

Andina (2018) revela que el clima laboral afecta la ejecución de las operaciones empresariales, y puede impulsar o perjudicar el desempeño laboral de sus trabajadores, ya que un trabajador que se siente reconocido por su jefe y compañeros, se sentirá bien, enérgico, y con ganas de brindar su máximo esfuerzo en pro de las metas grupales de una empresa.

Fischman (2017) postula que las evaluaciones del desempeño laboral, son percibidas en muchas ocasiones como injustas, ya que solo se enfocan en aspectos cuantitativos, y dejan de lado los aspectos cualitativos del esfuerzo, instrucción y compromiso del trabajador. También el autor menciona que muchas empresas están dejando de lado las evaluaciones tradicionales, y optan por conversaciones trimestrales sobre desempeño.

Publmetro (2014) enfatiza que las personas que conviven en pareja, logran un incremento promedio del 27,0% en su nivel de productividad, especialmente si hacen un buen manejo de horarios, entrega de proyectos y capacidad mental; sin embargo, los problemas o conflictos en la relación, pueden provocar contrariamente que el nivel de desempeño laboral disminuya.

Begazo (2014) define gestión por objetivos, como una herramienta grupal de planificación y análisis, a través de la cual, los jefes y empleados revisan aspectos importantes, fijan objetivos

por alcanzar en términos cuantitativos y plazos temporales, dimensionar las tareas por realizar, y dan seguimiento al desempeño alcanzado.

Sánchez-Silva (2010) manifiesta que la gestión por objetivos es una metodología laboral, que viene siendo cuestionada más que nunca, ya que en lugar de mejorar el nivel de desempeño de las planillas de trabajadores, corroe la cultura organizacional de la empresa, deteriora sus relaciones laborales, y fomenta los comportamientos poco éticos; y esto debido a que los objetivos que las empresas se plantean poder lograr, no están al alcance de sus trabajadores, y generan frustración.

Ramírez (2009) alude que la administración por objetivos, es un método que permite fijar objetivos que permitan estructurar su plan de acción. También el autor indica que la aplicación de este método de trabajo, requiere identificar los problemas que constituyen como la base de un plan.

1.1.3 A nivel local

En el nivel local, nos situamos en la realidad empresarial del departamento de Lambayeque, especialmente en la realidad de las mypes, ya que son las unidades económicas con mayor representatividad en este departamento.

En este contexto, Sanabria (2015) revela que las causas que influyen en la productividad y desempeño laboral, es el estrés laboral, la recarga laboral, y la ausencia de objetivos claros sobre los cual orientar su esfuerzo individual y grupal.

Por lo tanto, podemos establecer que una de las principales causas que origina un bajo nivel de desempeño laboral, es la ausencia de objetivos claros y específicos que orienten y guíen el esfuerzo individual y grupal.

1.1.4 A nivel institucional

En el nivel institucional, nos situamos en la realidad empresarial de la empresa Motofuerza S.A.C, que es una persona jurídica constituida desde el año 2009, que se dedica a la comercialización exclusiva de motos y repuestos de la marca Honda, y a la prestación de los servicios de mantenimiento para motos lineales que posean un motor de 2 y 4 tiempos.

La empresa Motofuerza S.A.C de la ciudad de Chiclayo, en su planilla laboral presento dos tipos de trabajadores: Trabajadores administrativos y operativos. La planilla administrativa está constituida por trabajadores que laboran en ventas de campo, recepción y administración.

En el caso de la planilla operativa, esta está formada por trabajadores que laboran en almacén y mantenimiento.

El investigador que desempeño funciones en el área de administración, pudo percibir que una de las grandes problemáticas en torno a la empresa, fue el bajo nivel de desempeño de su fuerza laboral, especialmente de los que forman parte de sus áreas de mantenimiento y ventas.

El investigador considero que una de las principales causas raíces que genero el bajo nivel de desempeño de su fuerza laboral, fue la ausencia de objetivos claros y alcanzables en su dimensión temporal y cuantitativa, que permitan establecer un plan de acción, y una distribución coherente de roles y funciones individuales.

Ante la problemática que presento la empresa, el investigador considero necesario, el diseño de un plan de gestión de objetivos coherente en su dimensión temporal y cuantitativa, que ayude a mejorar el desempeño de la fuerza laboral de la institución.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 A nivel internacional

Zans (2017) en su tesis “*Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de una facultad, 2016*”, cuyo objetivo fue evaluar la influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad universitaria en el periodo 2016. Fue de tipo correlacional y no experimental, donde la muestra estuvo integrada por 100 trabajadores. Se concluyó que el clima organizacional puede convertirse en una herramienta a favor o en contra del desempeño de una organización, ya que el clima organizacional como variable, influye sobre la forma de ser de los individuos que la integran, y se manifiesta en indicadores de auto gestión, estructura, gratificaciones, consideración, buenas relaciones y apoyo. Se recomendó establecer un plan de capacitación.

Jiménez y Mosquera (2017) en su tesis “*Clima organizacional y su incidencia en el*

desempeño laboral en entidades públicas”, cuyo objetivo fue analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad pública. Fue de tipo descriptivo y no experimental, donde la muestra estuvo compuesta por 32 trabajadores. Se concluyó que la disposición de un buen clima laboral es indispensable, ya que permite crear ambientes agradables, y la eficacia en el logro de objetivos propuestos. Se recomendó fomentar el clima laboral, ya que este incide significativamente en el desempeño laboral.

Meléndez (2015) en su tesis *“Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servicios de una subsecretaría administrativa financiera 2013 – 2014”*, cuyo objetivo fue medir la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una institución pública. Fue de tipo correlacional y no experimental, donde la muestra estuvo integrada por 30 trabajadores. Se concluyó que el clima organizacional se ha convertido en un factor clave, ya que esta variable les permita alcanzar un desempeño óptimo, y un personal motivado. También, la investigación concluyó que existe una relación significativa entre el clima organizacional y los resultados del desempeño, y que el desempeño laboral también está condicionado por factores como la disponibilidad de conocimiento, capacidad de aprendizaje y relaciones laborales. La investigación careció de recomendaciones.

1.2.2 A nivel nacional

Ramírez (2017) en su tesis *“La Administración por objetivos y su relación con la productividad 2017”*, cuyo objetivo fue determinar la relación de la administración por objetivos con la productividad de una empresa durante el año 2017. Fue de tipo correlacional y no experimental, donde la muestra estuvo integrada por 50 trabajadores. Se concluyó que el problema que existía en la administración por objetivos, era el logro de objetivos a través de un mejor ambiente de trabajo e intelecto, y no con una sobre recarga de tareas que solo genera estrés y desmotivación sobre su desempeño. También, la investigación concluyó que existe relación entre ambas variables, y a medida que exista una mejor APO, habrá una mejor productividad y rentabilidad para la empresa en su mercado. La investigación careció de recomendaciones.

Diestra y Torres (2017) en su tesis *“Administración por objetivos (APO), como instrumento de gestión organizacional”*, cuyo objetivo fue analizar la administración por

objetivos como instrumento de gestión de una empresa de Tarapoto durante el año 2014. Fue de tipo correlacional y no experimental, donde la muestra estuvo integrada por 10 colaboradores. Se concluyó que uno de los más grandes problemas de las empresas (especialmente de las grandes), es la organización y coordinación de su fuerza de trabajo, de tal manera que exista un adecuado trabajo en equipo, que permita el logro de objetivos específicos acordes a un objetivo general o global. También, la investigación concluyó que existe una relación que equivale a 0.648. La investigación careció de recomendaciones.

Solano (2017) en su tesis titulada *“Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa 2017”*, cuyo objetivo fue determinar la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de una empresa durante el 2017. Fue de tipo correlacional y no experimental, donde la muestra estuvo integrada por 20 colaboradores. Se concluyó que las instituciones públicas presentan problemas con relación al desempeño de sus trabajadores, debido a las condiciones de clima laboral que ofrecen, y las cuales reflejan una falta de disponibilidad de recursos y una inestabilidad laboral que origina el congestionamiento documentado y la insatisfacción de sus usuarios. Se concluyó que existe una relación igual a 0.675, y que las condiciones del clima organizacional, repercuten directamente en el desempeño laboral. La investigación careció de recomendaciones.

Gonzales (2017) en su tesis *“Administración por objetivos y control de inventarios de productos terminados en una empresa, 2017”*, cuyo objetivo fue determinar la relación entre administración por objetivos y el control de inventarios durante el 2017. Fue de tipo correlacional y no experimental, donde la muestra estuvo integrada por 40 colaboradores. Se concluyó que la mayoría de micro empresas del Perú, tiene problemas con la gestión de sus inventarios, debido a que carecen de una adecuada gestión por objetivos; y lo cual genera un sobre stock de mercaderías, y un aumento de los costos ligados a su almacenamiento. También, se concluyó que existe relación entre las ambas variables del estudio, y que una adecuada implementación de administración por objetivos, optimizara la gestión de inventarios.

Casa (2015) en su tesis *“Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de una municipalidad 2015”*, cuyo objetivo fue determinar la relación entre gestión por competencias y desempeño laboral del personal de una municipalidad en el 2015. Fue de tipo

correlacional y no experimental, donde la muestra estuvo lograda por 30 colaboradores. Se concluyó que en las municipalidades provinciales y distritales se observa un proceso inadecuado de reclutamiento y selección de personal, el cual origina que una persona se encuentre en el ejercicio de un cargo para el cual no es competente, afectándose así el logro de metas, y el desempeño general de toda la empresa. También, se concluyó que existe una relación de 0.555, y que a medida que haya una mejor gestión por competencias, habrá un mejor desempeño laboral.

Quispe (2015) en su tesis “*Clima organizacional y desempeño laboral de una municipalidad 2015*”, cuyo objetivo fue determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral en una municipalidad durante el 2015. Fue de tipo correlacional y no experimental, donde la muestra estuvo integrada por 28 colaboradores. Se concluyó que el clima organizacional, es considerado como una base, ya que se requiere de un adecuado ambiente para el desempeño. Asimismo, se concluyó que existe una asociación directa entre ambas variables que es igual a 0.473. No hubo recomendaciones.

1.2.3 A nivel local

Burga y Wiesse (2018) en su tesis “*Motivación y desempeño laboral de una empresa agroindustrial de Lambayeque*”, cuyo objetivo fue determinar la relación entre motivación y desempeño laboral de la institución. Fue de tipo correlacional y no experimental, donde la muestra estuvo integrada por 17 trabajadores. Se concluyó que para los directivos de las empresas, constituye un reto el poder identificar cuáles son los impulsos, motivos y necesidades internas o externas que influyen en mayor medida, sobre el desempeño de sus trabajadores, y sobre el alcance de objetivos planteados. También, se concluyó que existe una relación que equivale a 0.604, entre ambas variables. No hubo recomendaciones.

López (2017) en su tesis titulada “*La administración por objetivos y su relación con la productividad de una empresa 2017*”, cuyo objetivo fue determinar la relación entre administración por objetivos y la productividad durante el 2017. Fue de tipo correlacional y no experimental, donde la muestra estuvo compuesta por 150 colaboradores. Se concluyó que la mayor parte de las empresas peruanas, cuentan con un mal uso de la administración por objetivos, que les impide generar una definición objetivos para cada una de sus áreas y empresa

en general, especialmente en lo que se refiere a su cuantificación numérica y temporal. También, se concluyó que existe una relación igual a 0.985. No hubo recomendaciones.

Bobadilla (2016) en su tesis *“Factores motivacionales y desempeño laboral del profesional de enfermería en un Hospital, 2016”*, cuyo objetivo fue determinar los factores motivacionales y su relación en el desempeño laboral del personal de un hospital durante el 2016. Fue de tipo correlacional y no experimental, donde la muestra estuvo lograda por 48 enfermeras. Se concluyó que los hospitales presentan grandes dificultades en el mantenimiento de los niveles de motivación y desempeño de las enfermeras, especialmente de aquellas que trabajan en los servicios de emergencia, puesto que estas áreas siempre están sobrecargadas de pacientes, y carecen de los recursos para suministrar tratamiento inmediato. También, se concluyó que existe una relación igual a 0.60249, y que los factores motivacionales intrínsecos que predominan son la vocación, el desarrollo personal, el crecimiento profesional, y la responsabilidad. No hubo recomendaciones.

Panta (2015) en su tesis titulada *“Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en una empresa de Chiclayo”*, cuyo objetivo fue determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral. La Fue de tipo correlacional y no experimental, donde la muestra estuvo integrada por de 25 colaboradores. Se concluyó que el desempeño laboral de los docentes, depende de las condiciones de clima laboral que proporcionen sus centros laborales, ya que este factor influye en el comportamiento, niveles de motivación y rendimiento profesional. También, se concluyó que existe una relación igual a 0.117. No hubo recomendaciones.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Administración por objetivos

1.3.1.1 Concepto de administración por objetivos

Reyes (2005) sostiene que a la administración por objetivos (APO), también se le conoce como administración por resultados, y hace uso de los conceptos tradicionales de la administración.

Odiorne, 1965 citado en García (2002) define administración por objetivos (APO) como

un proceso en el que el supervisor y el trabajador, cooperan en una definición precisa de las metas básicas, e identifican las principales áreas de responsabilidad en función a los resultados esperados.

Humble, s, f., citado en García (2002) define administración por objetivos (APO) como un sistema que integra la necesidad de rentabilidad y crecimiento.

Koontz, Weirich, y Cannice (2012) define administración por objetivos como un sistema, que se encuentra dirigido hacia los objetivos grupales e individuales.

Reyes (2005) define APO como un proceso, en el cual se fija el camino y los medios que se deberán utilizar.

Naranjo, Mesa y Solera (2005) definen APO como la participación mayor o menor, por la que los jefes y sus subordinados fijan metas en cada campo, que van a lograr en un periodo determinado.

1.3.1.2 Orígenes de la administración por objetivos

Naranjo, et al. (2005) postulan que la APO es un modelo que apareció durante la década de 1950, y fue desarrollada por Peter E. Drucker, como medio para equilibrar los objetivos organizacionales.

1.3.1.3 Características de la administración por objetivos

Naranjo, et al. (2005) revelan que la APO, reúne las siguientes características:

En la APO, intervienen todos los elementos del proceso administrativo.

En la administración por objetivos, intervienen todos los niveles en la fijación de objetivos.

En la administración por objetivos, los objetivos son fijados coordinadamente para obtener resultados.

En la administración por objetivos, los objetivos de cada área, sección o persona se relacionan con el objetivo general de la empresa.

En la administración por objetivos, se mide el avance de cada jefe de departamento a través de logro de objetivos.

En la administración por objetivos, se crea un compromiso entre los jefes y los objetivos.

1.3.1.4 Elementos de la administración por objetivos

Reyes (2005) sostiene que los elementos de la administración por objetivos, son:

1.3.4.1 El primer elemento es la previsión:

La previsión se refiere a todo aquello que tiene que fijarse para determinar lo que podemos hacer; y generalmente, esta etapa considera la fijación de objetivos, investigaciones y alternativas.

Los **objetivos** marcan el camino a seguir. (Reyes, 2005)

Las **investigaciones** permiten precisar los recursos que promueven y estorban el logro de objetivos en los mercados. (Reyes, 2005)

Las **alternativas** permiten precisar los caminos que una administración puede elegir, teniendo en cuenta sus beneficios y desventajas. (Reyes, 2005)

1.3.4.2 El segundo elemento es la planeación:

Si bien el termino planeación implica la creación de planes, en la administración por objetivos lo primero que se crean son los programas, ya que la esencia de un programa es la fijación del factor tiempo.

Koontz y Weirich (2007) definen programa como el conjunto de metas y procedimientos necesarios para una actividad.

En la administración por objetivos, se definen primero los programas, ya que se requieren fijar tiempos precisos, y después asegurar que esos tiempos se cumplan. (Reyes, 2005)

También, Reyes (2005) enfatiza que los programas son importantes, ya que además de tiempo, también establecen la lista de actividades que debe desarrollarse.

Posteriormente de haber creado un programa, el siguiente paso es la creación de un

presupuesto.

Koontz y Weirich (2007) sostienen que un presupuesto, consiste en una declaración de resultados expresados en números.

Posteriormente de haber creado un presupuesto, el siguiente paso es la creación de procedimientos y políticas.

Los procedimientos son planes con una metodología; es decir que los procedimientos establecen secuencias cronológicas de las acciones que deben cumplirse en ciertas actividades. (Koontz y Weirich, 2007)

Las políticas son planes que constituyen declaraciones que guían la toma de decisiones, ya que las políticas definen el ámbito en que se toman decisiones. (Koontz y Weirich, 2007)

1.3.4.3 El tercer elemento es la organización:

La organización como elemento de la administración por objetivos, implica la determinación de funciones, la fijación y análisis de puestos.

La determinación de funciones, implica la agrupación y asignación de tareas según la capacidad de cada persona. (Reyes, 2005)

La fijación de niveles jerárquicos y análisis de puestos, implica la determinación de autoridad y responsabilidad en cada nivel de la estructura de una empresa. (Reyes, 2005)

1.3.4.4 El cuarto elemento es la integración:

La integración como elemento de la administración por objetivos, implica el reclutamiento de personal, la introducción, y el desarrollo.

El reclutamiento de personal, implica comprobar si las personas tienen la capacidad para desarrollar las tareas que se les encomiendan. (Reyes, 2005)

La introducción, implica lograr que un nuevo trabajador sea adecuado para su nuevo puesto de trabajo. (Reyes, 2005)

El desarrollo, implica la formación en el ejercicio de un puesto de trabajo.

1.3.4.5 El quinto elemento es la dirección:

La dirección como elemento de la administración por objetivos, implica la determinación de la delegación de autoridad y comunicación.

La delegación de autoridad, implica hacer partícipes a los demás individuos en la toma de decisiones, pero sin perder la responsabilidad correspondiente en el ejercicio de un cargo. (Reyes, 2005)

1.3.4.6 El sexto elemento es el control:

El control como elemento de la administración por objetivos, implica la fijación de controles y la interpretación de resultados.

La fijación de controles, implica el análisis de cuales control deben aplicarse y son más efectivos para cierta actividad. (Reyes, 2005)

La interpretación de resultados, implica comparar el resultado que se obtuvo con el resultado que se esperaba. (Reyes, 2005)

1.3.1.5 Beneficios de la administración por objetivos

García (2002) expresa que los beneficios son:

Mejora la efectividad de la empresa.

Mejora la eficiencia de las comunicaciones entre niveles administrativos.

Permite evaluar y recompensar al mayor desempeño.

Permite desarrollar una fuerza laboral más unida e informada con relación a los objetivos de la empresa.

Koontz, et al. (2012) revelan que otros beneficios son:

Perfeccionamiento mediante orientación a resultados.

Precisión en las funciones y estructura

Fomenta el compromiso con las metas.

Permite el desarrollo de controles efectivos.

1.3.1.6 Debilidades de la administración por objetivos

Koontz, et al. (2012) mencionan que las principales debilidades asociadas al uso de la administración por objetivos, son:

A menudo los gerentes, no conocen cuales son las metas corporativas de la empresa, y de qué manera sus propias actividades se ajustan a ellas.

En muchos casos se da una excesiva prioridad a las metas de corto plazo de una empresa, y se dejan de lado las de largo plazo.

1.3.1.7 La planeación estratégica y la administración por objetivos

García (2002) destaca que la APO, no se inicia con la fijación de objetivos, sino con la planeación estratégica, ya que se requiere fijar objetivos que sean compatibles con las finalidades, puntos fuertes y recursos de una empresa.

García (2002) define planeación estratégica como la determinación del curso a seguir en el futuro, y para lo cual se toma como base, un pronóstico sobre el curso actual de una empresa.

1.3.1.8 Fases de la planeación estratégica

Primera fase: Evaluación interna del desempeño

En esta fase, se identifica cuáles han sido los aspectos más relevantes sobre el desempeño de la empresa, sobre sus recursos y el uso que se les ha dado. También en esta fase, se comparan las fortalezas y debilidades de una empresa con las de sus competidores, con el fin de identificar la posición relativa que se ocupa dentro de un mercado. (García, 2002)

Segunda fase: Evaluación del medio externo

En esta fase, se analizan los aspectos externos que podrían afectar el desarrollo de una empresa, También en esta fase, se identifican las estrategias utilizadas en cuanto a productos y mercados, los principales competidores, y las necesidades satisfechas e insatisfechas de un grupo de clientes. (García, 2002)

Tercera fase: Evaluación de las expectativas de los interesados de una empresa

En esta fase, la alta dirección de una empresa, evalúa las expectativas de todos aquellos que un momento demostraron interés por ella; pudiéndose ser accionistas, bancos, trabajadores, proveedores, clientes, e incluso entidades gubernamentales. (García, 2002)

Cuarta fase: Definición de objetivos

Terry, s.f. citado en Reyes (2005) define objetivos como las metas que establecen un determinado criterio y dirección.

García (2002) sostiene que en una organización, hay tres tipos de objetivos:

Objetivos generales:

Son enunciados que expresan la forma de pensar, y el grado de excelencia que desea alcanzar a través de su desempeño. Los objetivos generales, se asocian con el largo plazo, y constituyen una guía para el futuro.

García (2002) señala que los objetivos generales, son aprobados por los altos niveles de una administración, y constituyen la base para la definición de objetivos de niveles inferiores como el operativo y específico.

Objetivos operativos

Son los objetivos que se fijan para cada unidad de trabajo, con el fin de contribuir a los objetivos generales de su empresa; y su enunciado se fija para un corto y mediano plazo.

Objetivos específicos

Son los objetivos que se fijan para cada individuo que forma parte de una unidad de trabajo, con el fin de contribuir a los objetivos operativos de su empresa; y su enunciado se fija para un corto plazo.

Quinta fase: Definición del plan de acción

García (2002) indica que la definición de un plan de acción, es importante porque describe las condiciones que existirán cuando se ejecute adecuadamente una labor, porque describe la

forma en cómo puede evaluarse su calidad, porque establece un cronograma de tiempo para los responsables, y porque constituye un medio para supervisar el progreso del desempeño.

Validación del plan de acción

La validez de un plan de acción, se obtiene a través de un debate conjunto entre supervisores y trabajadores, ya que se requiere del compromiso de ambos para el logro de los objetivos establecidos. (García, 2002)

García (2002) enfatiza que en la validación del plan de acción, el supervisor se compromete en ayudar y suministrar los recursos que requiere un trabajador, y el trabajador se compromete a vencer todos los obstáculos.

Revisión del rendimiento

García (2002) revela que el proceso de revisión del rendimiento, consiste en evaluar el progreso que se obtiene, en dar solución a los problemas, y en evaluar el rendimiento final de cada empleado.

Retroalimentación

En esta fase, el empleado conoce los resultados de su desempeño en aspectos técnicos y en relaciones humanas del trabajo. Generalmente durante esta fase, se identifica si un empleado requiere de mayor capacitación o de otras formas de desarrollo para su puesto de trabajo actual. (García, 2002)

1.3.1.9 Requisitos para los objetivos específicos

García (2002) sostiene que un objetivo específico, cumple tres funciones:

Proporciona una guía escrita de lo que se requiere para una mejora continua.

Proporciona una base para la medición del desempeño.

Motiva a los realizadores del desempeño.

García (2002) enfatiza que los objetivos específicos, deben cumplir los siguientes atributos:

Deben documentar por escrito, el compromiso de la empresa.

Deben complementar la misión general de la empresa.

Deben relacionarse con resultados máximos.

Deben complementar el esfuerzo de otros trabajadores que ocupan posiciones laterales en la empresa.

Deben ser capaces de determinar cuándo se ha alcanzado un objetivo, ya que algunos objetivos son difíciles de cuantificar o de enunciar en forma numérica.

Deben ser específicos, claro y no generar confusiones.

Deben tener limitaciones de tiempo.

Deben ser creados de forma conjunta entre jefes y empleadores.

Deben especificar el nivel de dificultad y los métodos de realización.

Los objetivos deben contar libertad de actuación y de asignación de recursos.

1.3.1.10 Factores que afectan la implementación de la APO

Naranjo, et al. (2005) afirman que los factores que afectan en la implementación de la APO, son:

El manejo de autoridad: Según el tipo de liderazgo que se elija, este afectará la eficiencia en el manejo de recursos, el logro de objetivos, y el desarrollo del personal que integra la empresa.

El soporte necesario: La Administración por objetivos, requiere de un soporte permanente, ya que la fijación de objetivos no puede ser delegada a niveles inferiores.

El tiempo para obtener resultados: La dirección de una empresa debe conocer que la consecución de objetivos toma tiempo, y esto debido a que la Administración por objetivos, incluye objetivos de corto y largo plazo.

El tiempo cambio de estructura: La Administración por objetivos, requiere de una redistribución de la autoridad y delegación de funciones, especialmente en lo que se refiere a la

estructura tradicional de una empresa.

1.3.2 Desempeño laboral

1.3.2.1 Concepto de desempeño laboral

Palmar y Valero (2014) lo definen como el desenvolvimiento de cada uno de los individuos, y cuya actuación se encuentra orientada al logro de la eficiencia y eficacia.

Bohlander, s.f. citado en Palmar y Valero (2014) lo definen como el nivel de empeño que un trabajo proporciona al realizar una función o rol dentro de una organización, con el fin de beneficiar a la empresa y a sí mismo.

El desempeño laboral, es el nivel de productividad que demuestra un individuo dentro de una organización, y que cumple o no con ciertas responsabilidades asignadas dentro de la misma, con el fin de alcanzar ciertas. (Palmar y Valero, 2014)

Chiavenato (2000) lo define como una apreciación estructurada del desempeño de una persona.

También, Chiavenato (2000) define desempeño laboral como un medio para localizar problemas asociados a la integración y desaprovechamiento de competencias.

Baggini, s.f. citado en Pérez (2009) define desempeño laboral como un proceso a través del cual se estimada el rendimiento.

1.3.2.2 Concepto de administración del desempeño

Pérez (2009) define la administración del desempeño como un proceso que asegura que los empleados laboran alineados a sus metas. También este autor considera a la administración del desempeño, como las practicas que permiten las definición y revisión del trabajo que es realizado, junto a las capacidades que desarrollan, y las recompensas que son distribuidas.

1.3.2.3 Fases de la administración del desempeño

Pérez (2009) sostiene que la administración del desempeño, reúne las siguientes fases:

Evaluación: Es la fase en que la empresa evalúa el desempeño de una de sus áreas de

trabajo o procesos operativos.

Conceptualización: Fase en la que se visualiza el mejor rendimiento.

Desarrollo: Fase en la que se analiza si el rendimiento fluctúa según lo deseado.

Implementación: Es la fase donde se implementan los indicadores de desempeño, que servirán como medida de evaluación para todas las competencias.

Retroalimentación: Es la fase donde el trabajador conoce cuales son los ítems que se deben reforzar.

1.3.2.4 Objetivos de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2000) sostiene que el desempeño laboral tiene los siguientes objetivos fundamentales:

Permite establecer condiciones para la medición del potencial humano, de tal modo que se pueda emplear su pleno desempeño.

Da oportunidades de crecimiento y crea congruencia entre los objetivos organizacionales e individuales.

Dolan, et al. (2007) sostienen la evaluación del desempeño laboral, busca lo siguiente:

La mejora de la productividad general de los empleados de una empresa, ya que generalmente, los empleados trabajan a un 60% o 70% de su capacidad en sus puestos de trabajo.

El perfeccionamiento de la gerencia, ya que permite identificar a las personas que podrán asumir mayor responsabilidad.

La medición del rendimiento, ya que establece el valor de la contribución de una persona.

La retroalimentación, ya que proporciona una idea general sobre el rendimiento esperado.

1.3.2.5 Relaciones e influencias del desempeño laboral

Dolan, et al. (2007) indican que la evaluación del desempeño laboral se relaciona con

diversas actividades, entre ellas:

El análisis del puesto de trabajo, ya que el análisis de un puesto permite identificar los aspectos más importantes.

La selección y ubicación, ya que a partir de la información sobre el rendimiento, se pueden tomar muchas decisiones sobre selección de empleados.

Las retribuciones, ya que la información sobre el rendimiento, puede ser tomada como base para la distribución de retribuciones.

Desarrollo de la carrera profesional, ya que el rendimiento está determinado por la capacidad, y para ello se requiere de un adecuado programa de formación, y del conocimiento sobre los aspectos no motivacionales que provienen de un puesto de trabajo.

La motivación y productividad, ya que los resultados sobre la evaluación del desempeño, pueden ser utilizados por una persona para tomar conciencia.

1.3.2.6 Beneficios del desempeño

1.3.2.6.1 Beneficios para el jefe

Chiavenato (2000) expresa que los beneficios para el jefe son:

Permite evaluar el desempeño, en base a un sistema sin subjetividad.

Permite establecer directrices sobre el desempeño.

Permite dar a conocer los mecanismos de evaluación de desempeño, y los resultados que se obtienen a través de esa evaluación.

1.3.2.6.2 Beneficios para el subordinado

Chiavenato (2000) indica que los beneficios para el subordinado:

Permite dar a conocer los aspectos de comportamiento más valorados.

Permite conocer cuáles son las expectativas de un jefe sobre el desempeño de sus subordinados.

Permite conocer cuáles serán las medidas que serán tomadas por un jefe, como medida para mejorar el desempeño.

Permite evaluar el potencial humano, y especifica el rendimiento individual obtenido.

Permite identificar cuáles son los trabajadores que requieren de un perfeccionamiento en su operativa, y seleccionar a los trabajadores que deben ser ascendidos.

Permite dar una mayor dinámica a la directriz de recursos humanos de una empresa, y mejora la productividad y relaciones entre trabajadores.

Pérez (2009) indica que los beneficios del desempeño laboral, son los siguientes:

Ayuda a la implementación de nuevas políticas de pago.

Ayuda a reforzar la toma de decisiones sobre nuevos puestos o ubicación.

Permite determinar si se requiere volver a capacitar a un trabajador.

Ayuda a identificar problemas personales que pueden estar afectando el desempeño de un cargo.

1.3.2.7 Factores que influyen en el desempeño laboral

Palmar y Valero (2014) sostienen que el desempeño laboral depende de factores que corresponden a capacidades de una persona en un cargo laboral.

Newtrons, 2000 citado en Palmar y Valero (2014) indica que las capacidades de las que depende el desempeño laboral, son la adaptación, comunicación, iniciativa, conocimiento, coordinación, y desarrollo de talentos.

También, Chiavenato, 2001 citado en Palmar y Valero (2014) menciona que el buen desempeño laboral, depende de variables como:

Ambiente de trabajo: Se refiere a las condiciones y elementos favorables que son ofrecidos dentro de una jornada laboral, y que permiten una armonía entre las tareas desempeñadas y las metas por alcanzar.

El salario: Se refiere a la remuneración justa que es proporcionada en función al cargo y

rendimiento obtenido, y que permite la satisfacción de sus necesidades individuales y colectivas.

Relaciones interpersonales: Se refiere a la medida y forma en que un individuo se relaciona de forma armoniosa con los demás, con el fin de alcanzar metas grupales. A medida que exista un mayor ambiente amónico en una empresa, también existirá un mayor esmero y satisfacción en el trabajo que se realiza.

Jornada laboral: Se refiere al número de horas laboradas y al tipo de trabajo que se ejerce dentro de la jornada laboral de una empresa, incluyéndose también, al horario en que se ejecutan dichas funciones, ya que dependiendo del cargo existe un horario en el que se maximiza su eficiencia y eficacia.

Cancelación puntual del trabajo: Se refiere a la cancelación puntual del salario que corresponde a una jornada laboral.

Incentivos y motivación dentro de la organización: Se refiere a los incentivos económicos que son proporcionados, con el fin de estimular el desempeño en sus dimensiones de eficiencia y eficacia. Los incentivos laborales constituyen una medida para el reconocimiento del desempeño, ya que a mayor desempeño existirá una mejor retribución.

1.3.2.8 Teorías relacionadas al desempeño

La teoría de las expectativas de Victor H. Vroom en el año de 1964. Esta teoría define que los componentes relacionados a la motivación laboral, son el comportamiento y nivel de esfuerzo. (Dolan, et al., 2007)

1.3.2.9 Proceso de evaluación del desempeño

¿Qué se evalúa?

Se debe evaluar lo que resulte importante para un puesto de trabajo como criterio único o múltiple. Así, por ejemplo, si para un puesto de trabajo resulta importante vender 100 unidades de un bien específico, el indicador a medir será el número de unidades vendidas. (Dolan, et al., 2007)

La evaluación del número de unidades, puede ser complementada a través de un criterio sobre los efectos de la relación del vendedor con sus clientes y compañeros de trabajo. Es

importante destacar, que la evaluación del desempeño debe tener un patrón de medida o gama de valor. (Dolan, et al., 2007)

¿Quién evalúa?

Dolan, et al. (2007) sostiene que lo que se evalúa en el desempeño laboral, es:

Evaluación por parte de los superiores: Se asume que el jefe superior, es la persona que más conoce un puesto, y por lo tanto es la principal fuente de información.

La auto evaluación: Se asume que el trabajador que participa en su propia evaluación de rendimiento, demuestra un mayor grado de compromiso con los objetivos de su empresa. Generalmente la auto evaluación es ejecutada simultáneamente con la evaluación de los superiores, con el fin de comparar resultados.

La evaluación por parte de los iguales: Se asume que cuando no se tienen acceso a aspectos sobre el rendimiento, es necesario que la evaluación se efectúe a través del grupo donde se desempeña la persona.

La evaluación por parte de los subordinados: El objetivo de esta evaluación, es poder conocer la impresión que tienen los subordinados sobre las relaciones con su jefe directo.

La evaluación por parte de los clientes: objetivo de esta evaluación, es poder conocer la impresión del cliente interno o externo, sobre el trato que recibe de una unidad organizativa; es decir, permite conocer los puntos de satisfacción e insatisfacción de un servicio.

1.3.2.10 Métodos de evaluación del desempeño

Chiavenato (2007) expresa que los principales métodos de evaluación, son:

El método de escalas gráficas, permite medir el desempeño de las personas en sus puestos de trabajo, a través del uso de factores. Los factores se gradúan en base al tipo de escala de escala grafica que se utilice, ya que existen tres tipos.

El primer tipo se denomina **escala continua**, y son escalas en las que solo definen dos puntos extremos (insatisfactoria y excelente).

El segundo tipo se denomina **escala semi continua**, y son escalas en las que solo definen

dos puntos extremos (insatisfactoria y excelente).

El tercer tipo se denomina **escala discontinua**, y son escalas en las que la posición de las marcas se ha establecido con anterioridad. Entre estas marcas intermedias, usualmente se usan los valores de insatisfactoria, regular, bueno y excelente.

Para efectos utilitarios de nuestra investigación, se hará uso del método de escalas gráficas.

1.3.2.11 Factores de evaluación en el método de escalas gráficas

Chiavenato (2007) da a conocer que los factores de desempeño a evaluar en el método de escalas gráficas son:

Desempeño en la función: Se considera el desempeño actual.

Los elementos del desempeño en la función, son:

La producción: Se refiere al volumen y cantidad de trabajos efectuados con normalidad.

La cualidad: Se refiere a la exactitud del trabajo.

El conocimiento del trabajo: Grado de conocimiento sobre el trabajo que realiza.

La cooperación: Se refiere a la actitud que demuestra un trabajador frente a su jefe y colegas.

Las características individuales: Se refiere a las características del evaluado.

Los elementos de las características individuales, son:

Comprensión de situaciones: Se refiere al grado en que un trabajador percibe un problema, y sobre la capacidad del empleado a adaptarse a nuevas situaciones y tareas.

Creatividad: Capacidad para generar nuevas ideas y proyectos.

Capacidad de realización: Se refiere a la capacidad del empleado para poner en práctica nuevas ideas y proyectos.

1.4 Formulación del problema

¿De qué manera el diseño de un plan de gestión por objetivos mejorara el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo - 2018?

1.5 Justificación e importancia del estudio

Justificación social

La relevancia social de una investigación, permite conocer los beneficios y los posibles grupos sociales que se beneficiaran a partir de su ejecución. (Tresierra, 2000)

El estudio en su relevancia social se justificó, ya que estuvo orientada al diseño de un plan de gestión por objetivos, que puede ser utilizado por las diferentes instituciones privadas o públicas que se encuentran ubicadas en Chiclayo, especialmente por aquellas que deseen establecer objetivos claros y coherentes que guíen el esfuerzo individual y grupal de sus trabajadores.

Justificación práctica

La relevancia práctica de una investigación, permite conocer si su ejecución ayudara a resolver la existencia de un problema real. (Tresierra, 2000)

El estudio en su dimensión practica se justificó, ya que estuvo orientada al diseño de un plan de gestión por objetivos, que pueda mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la institución durante el año 2018.

Justificación metodológica

La relevancia metodológica de una investigación, permita conocer si su ejecución se hizo a través del uso de técnicas e instrumentos validados científicamente. (Tresierra, 2000)

El estudio en su dimensión metodológica se justificó, ya que hizo de técnicas e instrumentos de campo, basados en las dimensiones teóricas de las variables plan de gestión por objetivos y desempeño laboral, especialmente en las teorías de los autores.

Justificación teórica

La relevancia teórica de una investigación, permite conocer los posibles resultados que se podrían obtener a través de su aplicación. (Tresierra, 2000)

El estudio en su dimensión teórica se justificó, ya que permitió conocer la forma en que deben diseñarse los componentes de un plan de gestión por objetivos, especialmente si desea lograr como consecuencia, la mejora del desempeño de un grupo de trabajadores específico.

1.6 Hipótesis

El diseño de un plan de gestión por objetivos mejorara el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Proponer un plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018.

1.7.2 Objetivos específicos

a) Diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018.

b) Identificar los factores críticos que influyen en el deficiente desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018.

c) Analizar la actual gestión por objetivos de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018.

d) Diseñar los componentes del plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018.

CAPITULO II
MATERIAL Y MÉTODO

CAPÍTULO II. MÉTODO

2.1 Tipo y diseño de investigación

2.1.1 Tipo de investigación

El tipo fue cuantitativo y descriptivo.

Fue descriptiva, porque se realizó una descripción de los principales atributos de las variables administración por objetivos y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018.

Fue cuantitativa, porque se realizó una ejecución secuencial de cada uno de los componentes que constituyen la estructura del informe de tesis.

2.1.2 Diseño de investigación

El diseño fue transversal y no experimental.

Fue no experimental, porque el investigador realizó una descripción de las variables.

Fue transversal, porque la recolección de datos se realizó durante una sola visita en la sede de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, de la ciudad de Chiclayo.

2.2 Población y muestra

2.2.1 Población

La población estuvo formada por un total de 12 trabajadores que conforman la planilla regular de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, de Chiclayo durante el 2018.

2.2.2 Muestra

La muestra final estuvo formada por un total de 12 trabajadores que conforman la planilla regular de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, de Chiclayo durante el 2018.

A continuación, especificamos los cargos que forman parte de la muestra en estudio:

Tabla 1 Cargos de la muestra en estudio

Cargos	N° de trabajadores
Gerente de ventas	1
Administrador y Contador	2
Asistente de contabilidad	1
Jefe de mecánica y mecanico	2
Cajero	1
Jefe de ventas y promotores de ventas	3
Jefe de almacén y almacenero	2
Total	12

Fuente: Empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo 2018

2.3 Variables, operacionalización

2.3.1 Variables

Tabla 2 Variables

Variables del estudio	Definición conceptual	Definición operacional
Administración de objetivos	Es sistema que integra muchas actividades orientadas hacia el logro efectivo, eficiente y eficaz de objetivos organizacionales individuales (Koontz, et al., 2012)	Las dimensiones de la administración por objetivos de son la previsión, la planeación, la organización, la integración, la dirección, y el control.
Desempeño laboral	Es la capacidad de trabajo que tiene el individuo que labora dentro de una organización, y que cumple o no con ciertas responsabilidades asignadas dentro de la misma, con el fin de alcanzar ciertas metas establecidas de forma inicial. (Palmar y Valero, 2014)	Las dimensiones del desempeño laboral son la producción, la calidad, el conocimiento del trabajo, la cooperación, la comprensión de las situaciones, y la capacidad de realización

Fuente: Elaboración propia

2.3.2 Operacionalización

Tabla 3 Operacionalización de la variable dependiente

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Técnica / Instrumento
Desempeño laboral (Chiavenato, 2001 citado en Palmar y Valero, 2014)	Producción	Cantidad de trabajo asignado a c/trabajador	¿Existe un proceso de trabajo determinado y normalizado? ¿Se le realiza una asignación diaria de trabajo?	Likert Muy de acuerdo De acuerdo (Indiferente En desacuerdo Muy en desacuerdo	Encuesta - Cuestionario
		Exactitud en el cumplimiento del trabajo	¿Cumple con todas las actividades encomendadas? ¿Cumple normalmente su trabajo en el tiempo estimado?		
			Cualidad		
	Orden en el trabajo	¿Usted ejecuta su trabajo siguiendo un orden establecido?			
		Conocimiento del trabajo	Nivel de aptitud sobre el trabajo que realiza ¿Existe la descripción del puesto que le han asignado? ¿Usted conoce todo lo básico sobre el trabajo que realiza? ¿Tiene el nivel de instrucción para realizar el trabajo? ¿Tiene un grado de especialización respecto al cargo asignado?		
	Cooperación		Actitud en el trabajo ¿Usted demuestra una actitud positiva en el trabajo que realiza?		
		Comprensión de las situaciones	Percepción sobre problemas de trabajo? ¿Usted tiene capacidad para percibir los problemas de su centro de trabajo?		
	Creatividad		Capacidad de adaptación ¿Usted tiene la capacidad para adaptarse a nuevas situaciones y tareas?		
		Capacidad de realización	Capacidad para generar nuevas ideas ¿Usted tiene la capacidad para generar nuevas ideas?		
			Capacidad para poner en práctica nuevas ideas ¿Usted tiene la capacidad para poner en práctica nuevas ideas?		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4 Operacionalización de la variable independiente

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Técnica / Instrumento
Administración por objetivos (Reyes, 2005)	Previsión	Objetivos	¿La empresa acostumbra a fijar objetivos?	Likert Muy de acuerdo De acuerdo Indiferente En desacuerdo Muy en desacuerdo	Encuesta – Cuestionario
		Investigaciones	¿La empresa precisa los recursos que promueven el logro de objetivos?		
		Alternativas	¿La empresa precisa los caminos que puede seguir?		
	Planeación	Programas	¿La empresa acostumbra a fijar programas?		
		Presupuesto	¿La empresa acostumbra a fijar presupuestos?		
		Políticas	¿La empresa acostumbra a fijar políticas?		
	Organización	Procedimientos	¿La empresa acostumbra a fijar procedimientos de trabajo?		
		División de funciones	¿La empresa ha dividido funciones por áreas o departamentos?		
		Fijación de niveles jerárquicos	¿La empresa ha fijado sus niveles jerárquicos?		
		Reclutamiento y selección de personal	¿La empresa ejecuta actividades de reclutamiento y selección de personal?		
		Integración	Introducción		
	Desarrollo		¿La empresa ejecuta actividades de desarrollo de personal?		
	Dirección	Delegación de autoridad	¿La empresa acostumbra utilizar la delegación de funciones?		
		Comunicación	¿La empresa ha establecido sus canales de comunicación?		
	Control	Fijación de controles	¿La empresa acostumbra a fijar controles?		

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnicas de recolección de datos

Fue la **encuesta**.

La encuesta, es una técnica de campo que permite la interacción social con el encuestado, y permite obtener una vista real sobre el fenómeno estudiado. (Hernández, et al., 2014)

2.4.2 Instrumentos de recolección de datos

Fue el **cuestionario**.

El cuestionario, es un instrumento de campo que generalmente está compuesto por interrogantes abiertas o cerradas, y el cual sirve para obtener valoraciones, opiniones o criterios concretos sobre variables en estudio y sus indicadores. (Hernández, et al., 2014)

El cuestionario de ambas variables, estuvo formado por 15 ítems respectivamente.

La escala de valor otorgada para ambas variables, fue Likert.

2.4.3 Validez y confiabilidad

La validez fue demostrada mediante el uso del juicio de expertos.

La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente aborda sus variables. (Del Cid, et al., 2007)

La confiabilidad de nuestros instrumentos de recolección, fue demostrada mediante el coeficiente no paramétrico denominado alfa de cronbach.

La confiabilidad se refiere al grado en que un instrumento genera resultados coherentes y relacionados a sus variables. (Del Cid, et al., 2007)

2.5 Procedimientos de análisis de datos

Fue ejecutado a través del siguiente orden de actividades:

Fijación de la escala de valor: Consistió en asignar una escala de valor acorde a los tipos de variable que se están analizando. Las variables administración por objetivos y desempeño laboral califican como variables cualitativas ordinales. El investigador considero conveniente utilizar la escala de Likert en ambas variables, ya que sus categorías de respuesta favorecen la discusión de resultados.

Formación de la base estadística de resultados: Consistió en trasladar y ordenar los resultados obtenidos a través de los cuestionarios a un programa como el IBM SPSS STATISTICS.

Diseño e interpretación de resultados: Consistió en expresar en forma de tablas y figuras los resultados.

2.6 Criterios éticos

Fueron los siguientes:

El consentimiento informado: Los participantes deben estar de acuerdo con el papel de ser informantes, y deben saber los derechos y obligaciones que adquieren en ese acto. (Ñorena, Alcaraz – Moreno, Rojas y Rebolledo, 2012)

El estudio cumple con el criterio de consentimiento informado, ya que los cuestionarios utilizados, requieren de la autorización y deseo para intervenir como informante.

La confidencialidad: El usuario de una investigación, debe asegurar la protección de las identidades de sus informantes. (Ñorena, et al., 2012)

El estudio cumple con el criterio de confidencialidad, ya que los cuestionarios redactados, no requieren el nombre o identidad del informante.

El manejo de riesgos: El usuario de una investigación, debe cumplir con las obligaciones adquiridas con sus informantes, y deberá hacer un adecuado uso de los datos proporcionados. (Ñorena, et al., 2012)

El estudio cumple con el criterio de manejo de riesgos, ya que la incursión como

informante del estudio, no significa un alto nivel de riesgo.

Observación participante: El usuario de una investigación, deberá tener conocimiento sobre los efectos de su interacción con los informantes. (Ñorena, et al., 2012)

La investigación cumple con el criterio de observación participante, ya que los cuestionarios redactados, brindan instrucciones que minimizan la interacción del investigador con el informante.

2.7 Criterios de rigor científico

Fueron los siguientes:

La dependencia o consistencia lógica: Es el grado en que diferentes autores generaran resultados equivalentes. (Hernández, et al., 2014)

El estudio cumple con el criterio de consistencia, ya que los resultados obtenidos, están basados sobre la descripción de frecuencias de las variables gestión por objetivos y desempeño laboral.

Credibilidad: Identifica si se ha captado el significado de las experiencias de los participantes. (Hernández, et al., 2014)

Transferencia: Se debe determinar el grado de similitud que existe entre un estudio y otros. (Hernández, et al., 2014)

El estudio cumple con el criterio de transferencia, ya que los resultados obtenidos pueden ser usados para describir la realidad problemática de otras personas jurídicas en nuestro país, que tengan problemas con su nivel de desempeño laboral.

Confirmación: Se refiere a demostrar que se han minimizado los sesgos y tendencias particulares del usuario de una investigación. (Hernández, et al., 2014)

El estudio cumple con el criterio de confirmación, ya que en los cuestionarios redactados, el investigador detalla el rol que asume como transcriptor de la información obtenida.

Evaluación independiente: Requiere de la inclusión de personas preparadas. (Gonzales, 2002)

Proporción favorable del riesgo – beneficio: Transferencia de beneficios mayores a sus riesgos. (Gonzales, 2002)

Respeto a los sujetos inscritos: Se manifiesta en el buen uso de los datos. (Gonzales, 2002)

CAPITULO III
RESULTADOS

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1 Tablas y figuras

Variable dependiente: Desempeño laboral

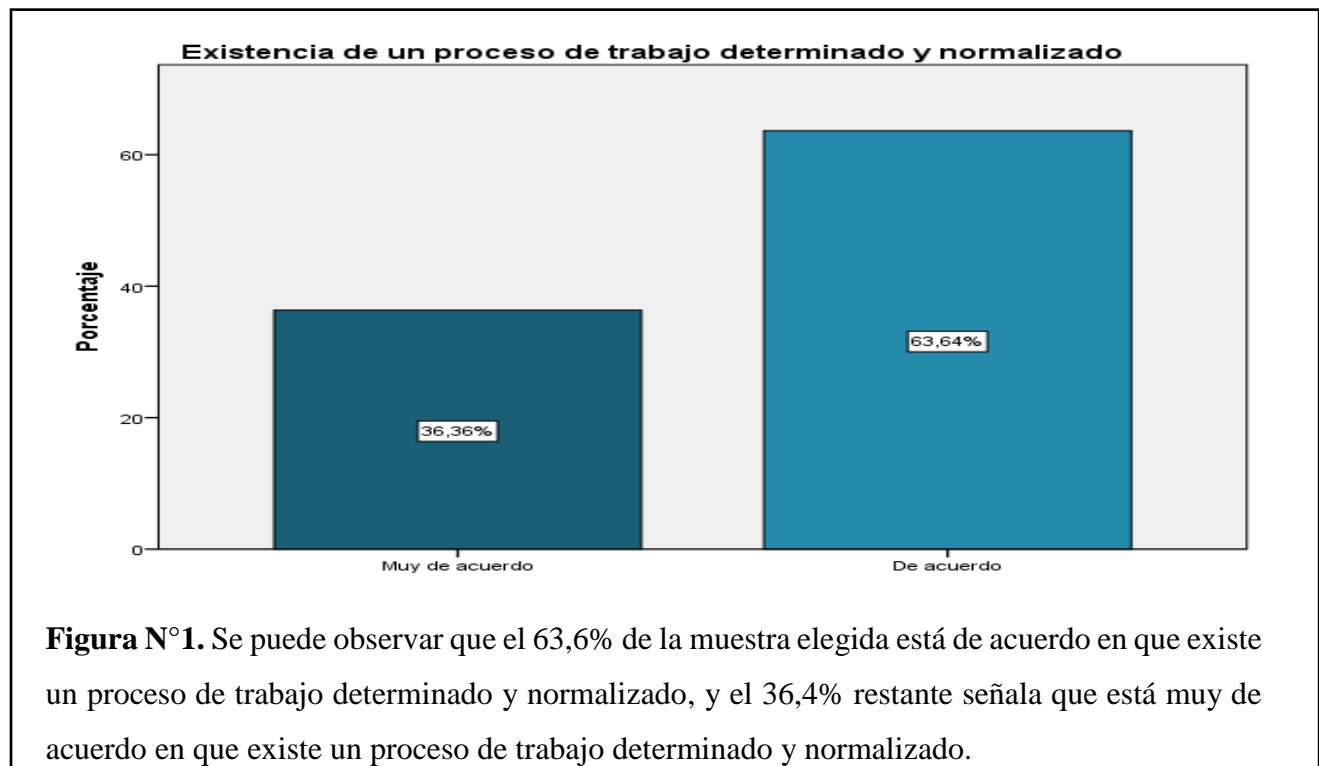
Pregunta 1.-

¿Existe un proceso de trabajo determinado y normalizado?

Tabla 5 Existencia de un proceso de trabajo determinado y normalizado

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	4	36,4
	De acuerdo	7	63,6
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

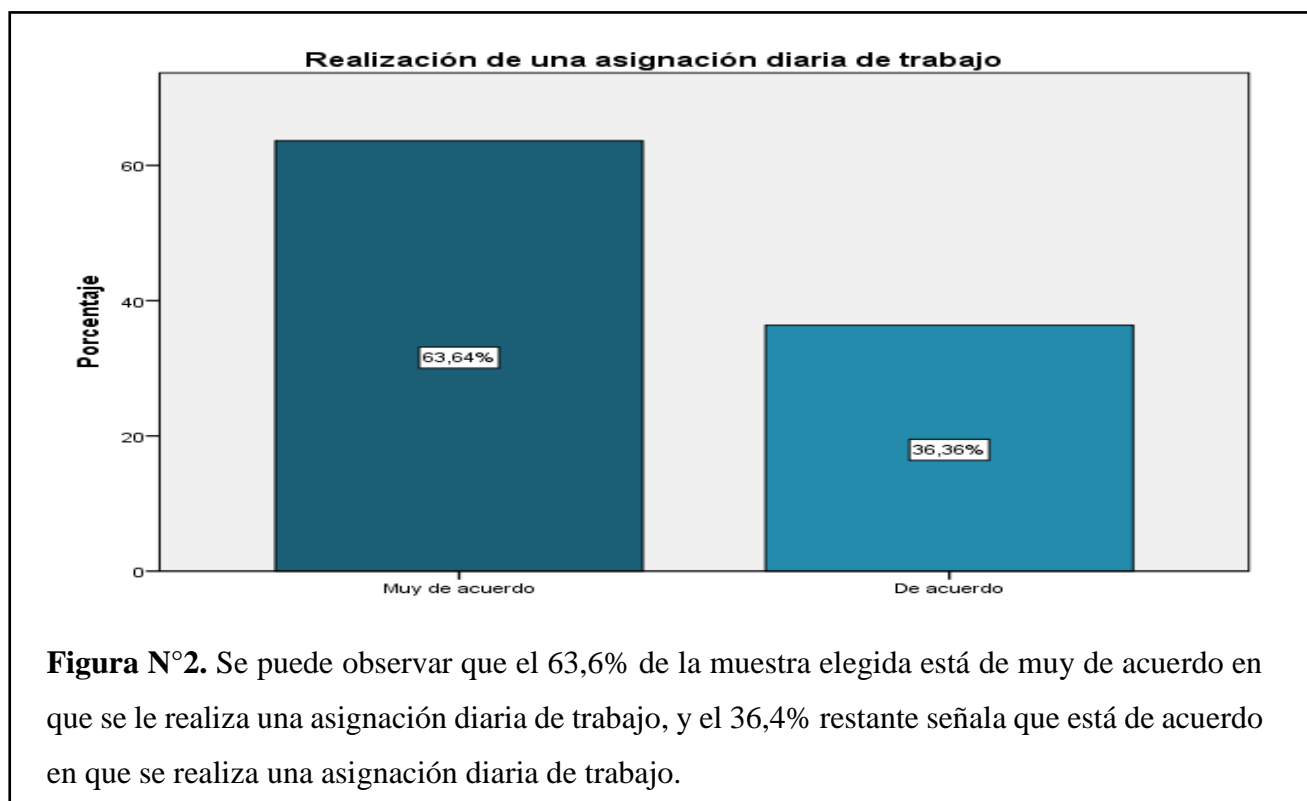


Pregunta 2.- *¿Se le realiza una asignación diaria de trabajo?*

Tabla 6 Realización de una asignación diaria de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	7	63,6
	De acuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia



Pregunta 3.- ¿Cumple con todas las actividades encomendadas?

Tabla 7 Cumplimiento de las actividades encomendadas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	4	36,4
	De acuerdo	7	63,6
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

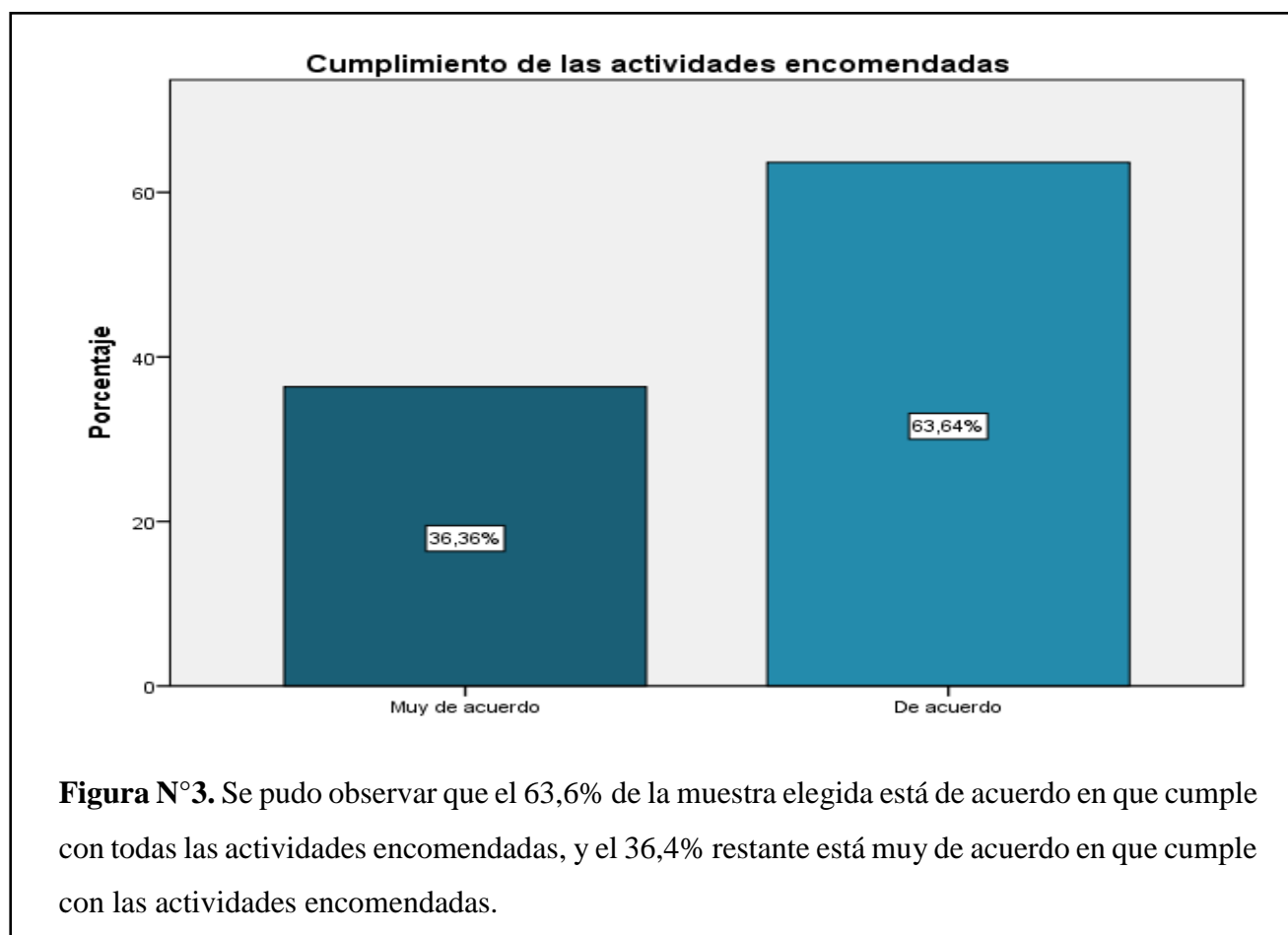


Figura N°3. Se pudo observar que el 63,6% de la muestra elegida está de acuerdo en que cumple con todas las actividades encomendadas, y el 36,4% restante está muy de acuerdo en que cumple con las actividades encomendadas.

Pregunta 4.- *¿Cumple normalmente su trabajo en el tiempo estimado?*

Tabla 8 Cumplimiento del trabajo en el tiempo estimado

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	4	36,4
	Muy en desacuerdo	7	63,6
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

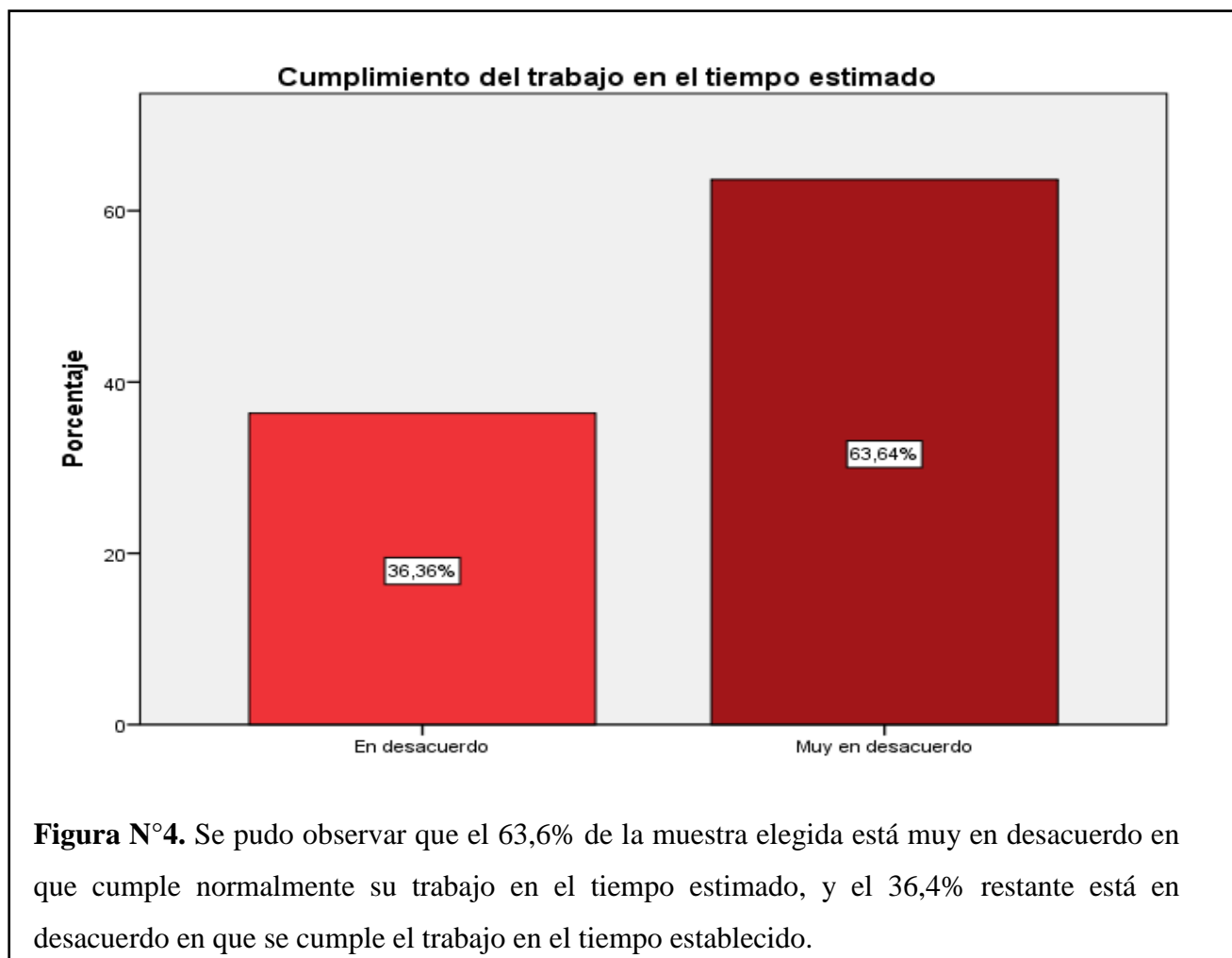


Figura N°4. Se pudo observar que el 63,6% de la muestra elegida está muy en desacuerdo en que cumple normalmente su trabajo en el tiempo estimado, y el 36,4% restante está en desacuerdo en que se cumple el trabajo en el tiempo establecido.

Pregunta 5.- ¿Usted ejecuta su trabajo con mucho interés y esmero?

Tabla 9 Ejecución del trabajo con mucho interés y esmero

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	De acuerdo	6	54,5
	Indiferente	5	45,5
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

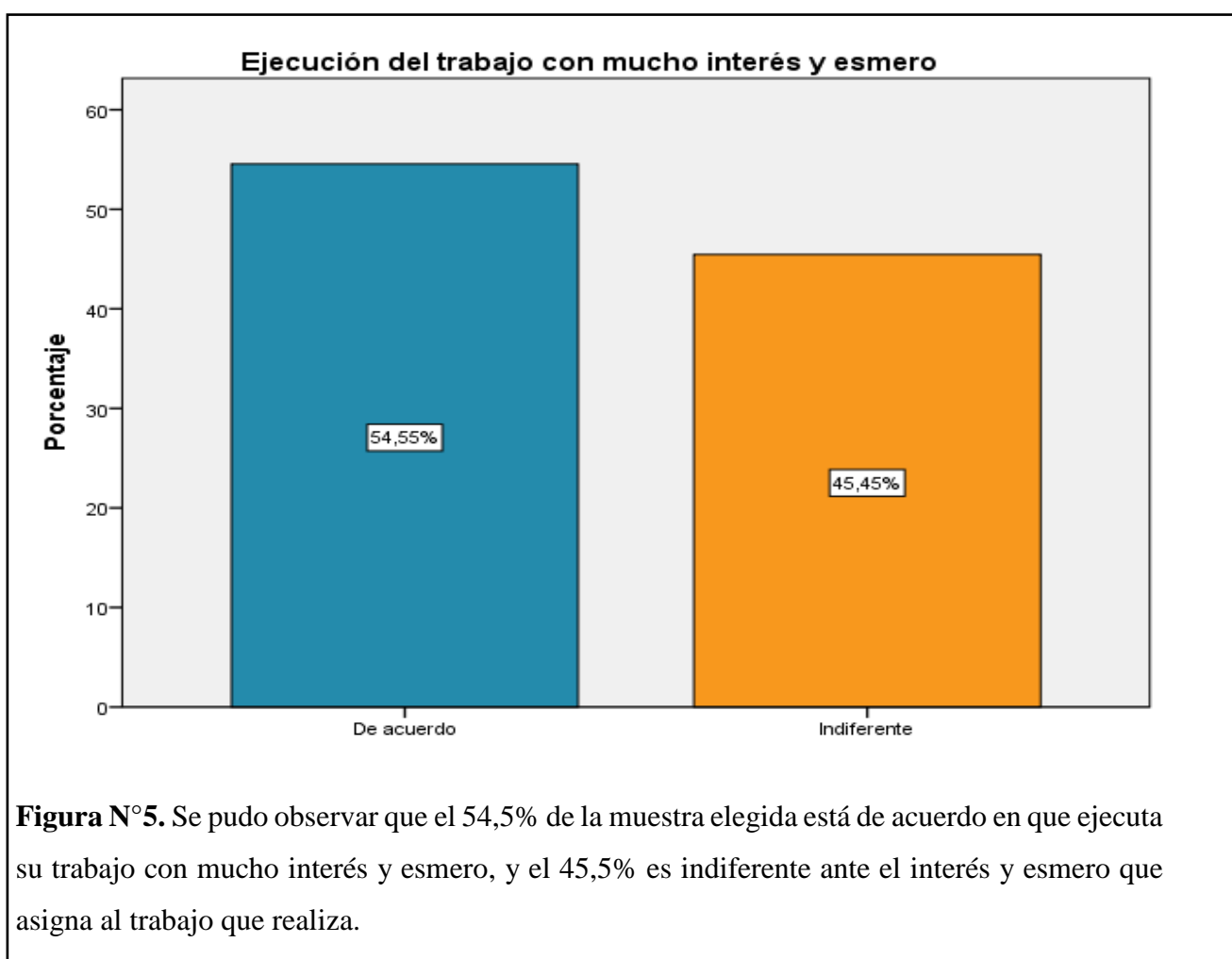


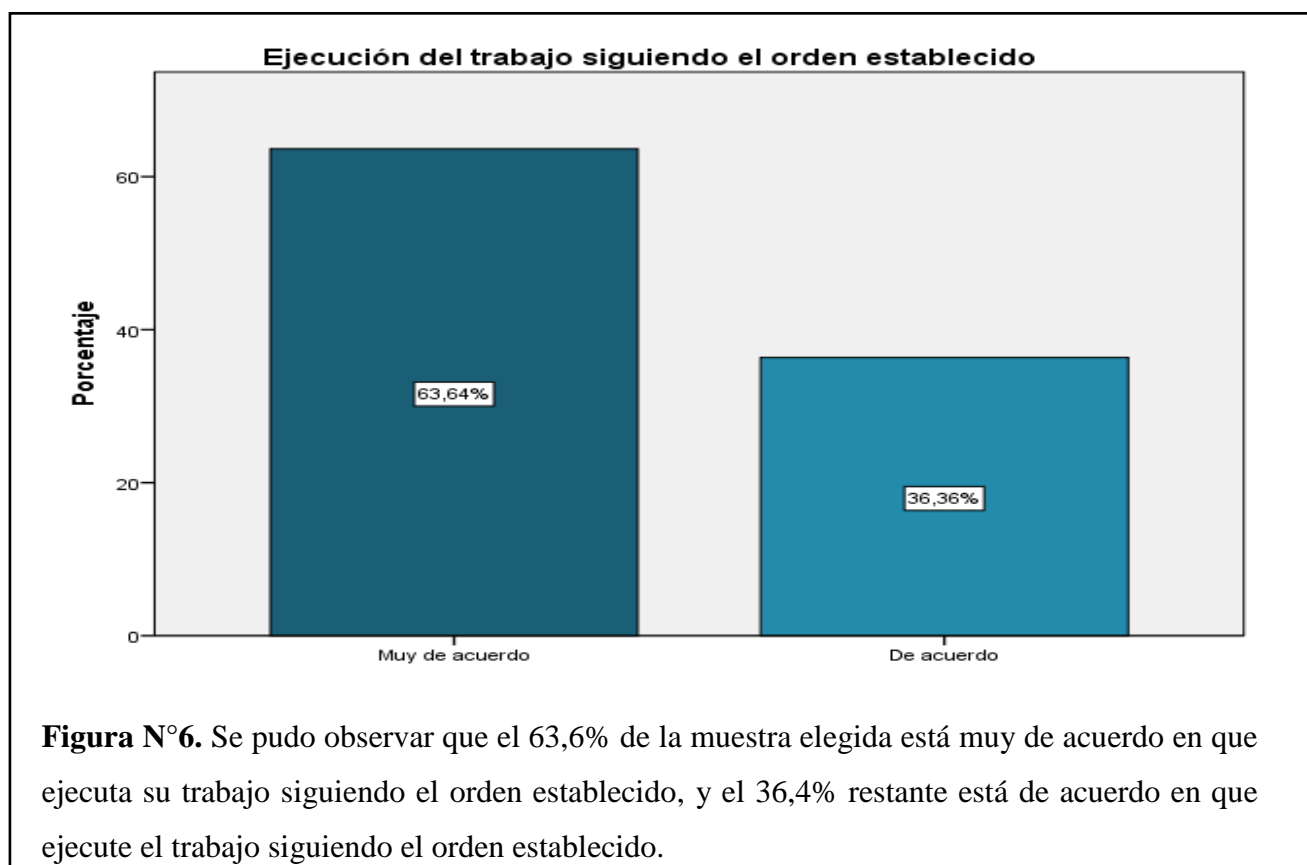
Figura N°5. Se pudo observar que el 54,5% de la muestra elegida está de acuerdo en que ejecuta su trabajo con mucho interés y esmero, y el 45,5% es indiferente ante el interés y esmero que asigna al trabajo que realiza.

Pregunta 6.- ¿Usted ejecuta su trabajo siguiendo el orden establecido?

Tabla 10 Ejecución del trabajo siguiendo el orden establecido

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	7	63,6
	De acuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia



Pregunta 7.- *¿Existe una descripción del puesto que le han asignado?*

Tabla 11 Descripción del puesto asignado

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	4	36,4
	Muy en desacuerdo	7	63,6
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

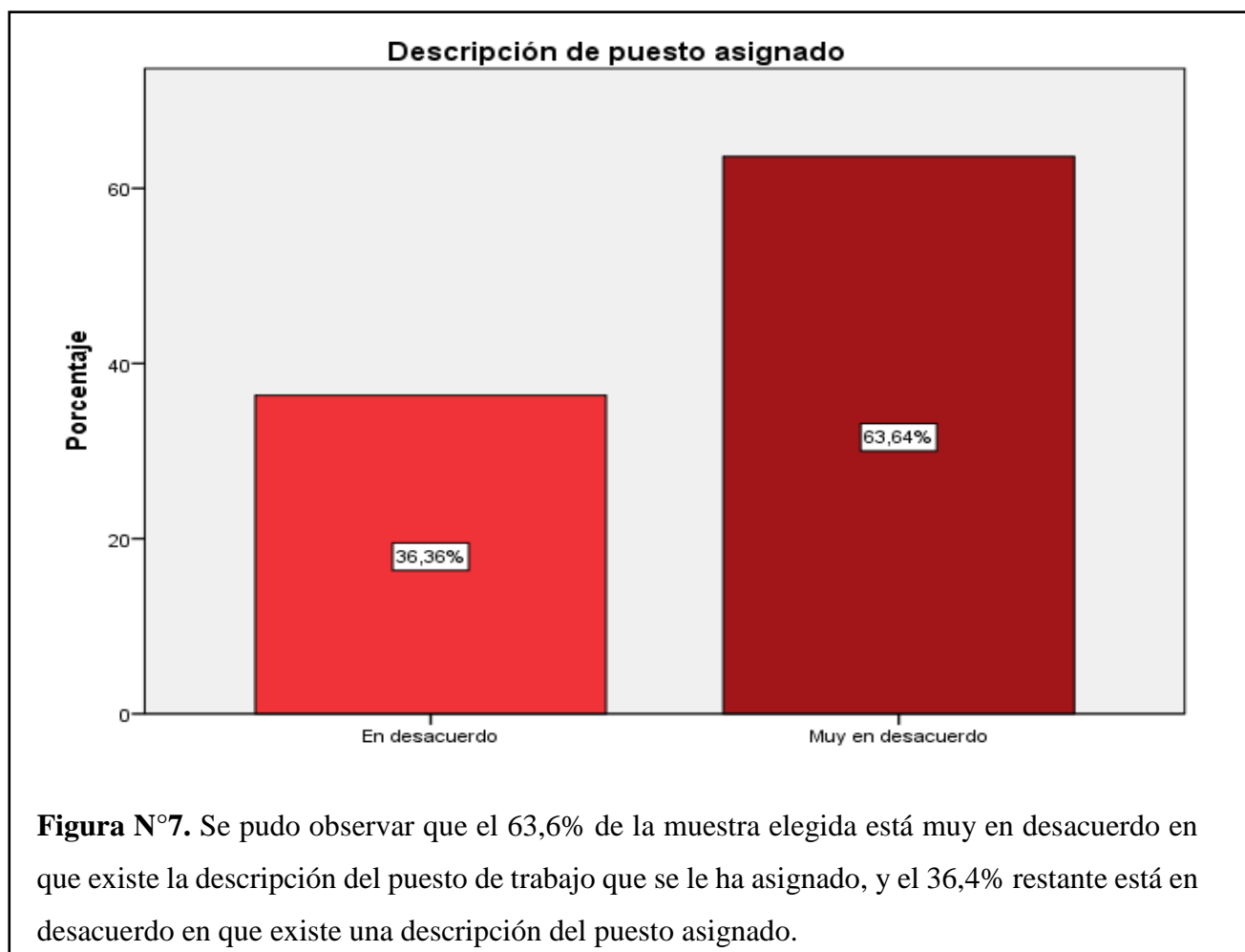


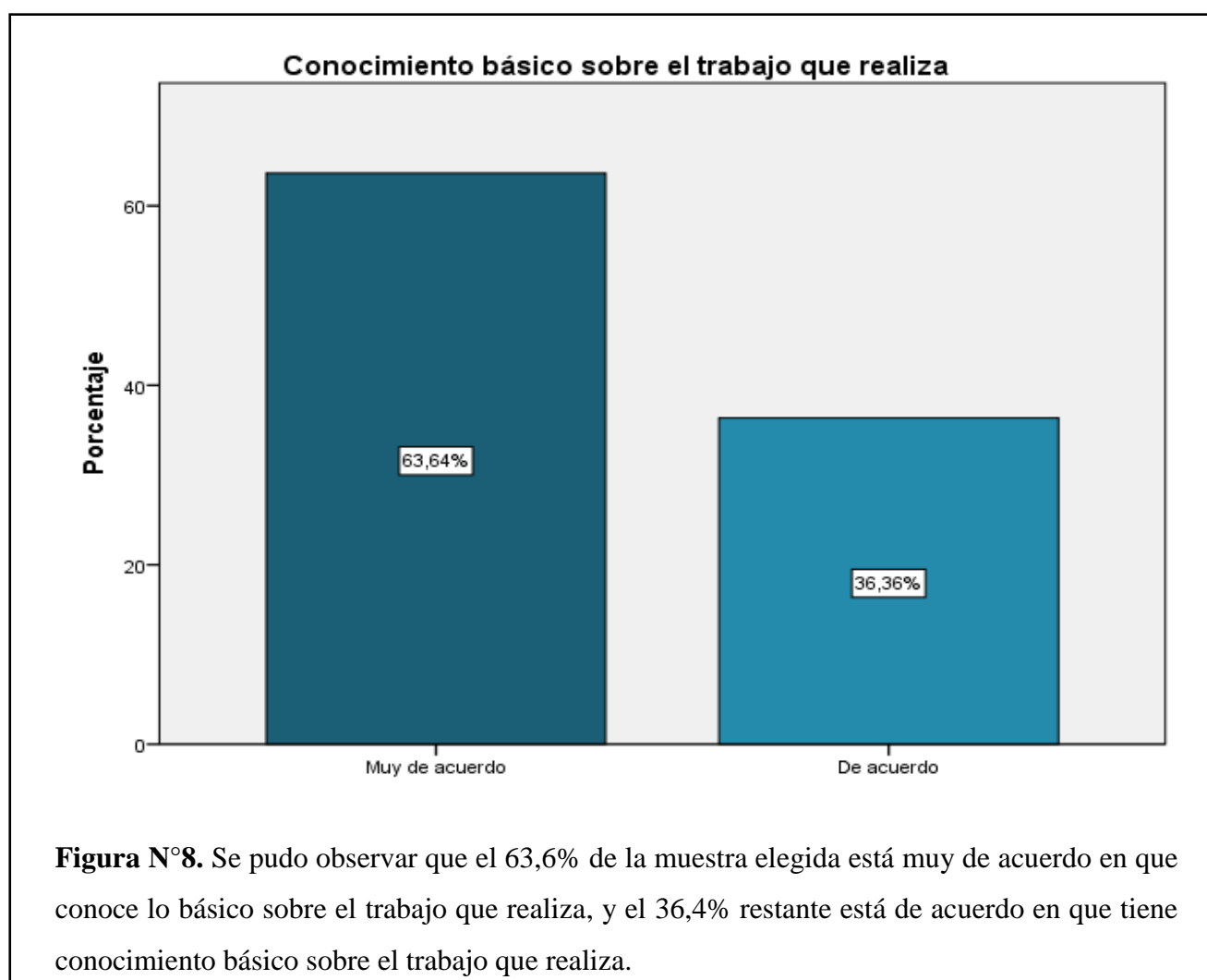
Figura N°7. Se pudo observar que el 63,6% de la muestra elegida está muy en desacuerdo en que existe la descripción del puesto de trabajo que se le ha asignado, y el 36,4% restante está en desacuerdo en que existe una descripción del puesto asignado.

Pregunta 8.- ¿Usted conoce lo básico sobre el trabajo que realiza?

Tabla 12 Conocimiento básico sobre el trabajo que realiza

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	7	63,6
	De acuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

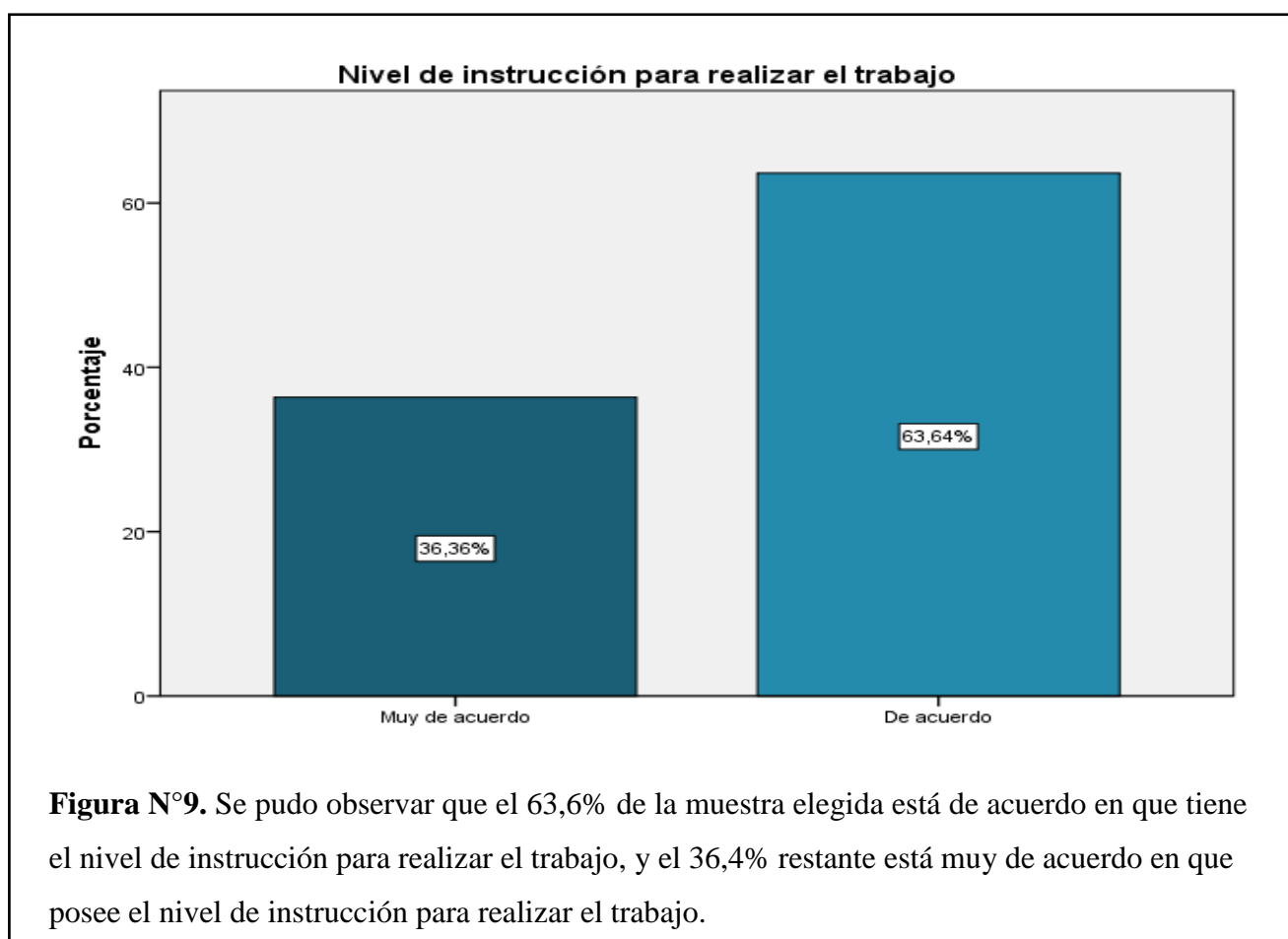


Pregunta 9.- *¿Tiene el nivel de instrucción para realizar el trabajo?*

Tabla 13 Nivel de instrucción para realizar el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	4	36,4
	De acuerdo	7	63,6
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia



Pregunta 10.- *¿Tiene un grado de especialización respecto al cargo asignado?*

Tabla 14 Grado de especialización respecto al cargo asignado

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	7	63,6
	Muy en desacuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

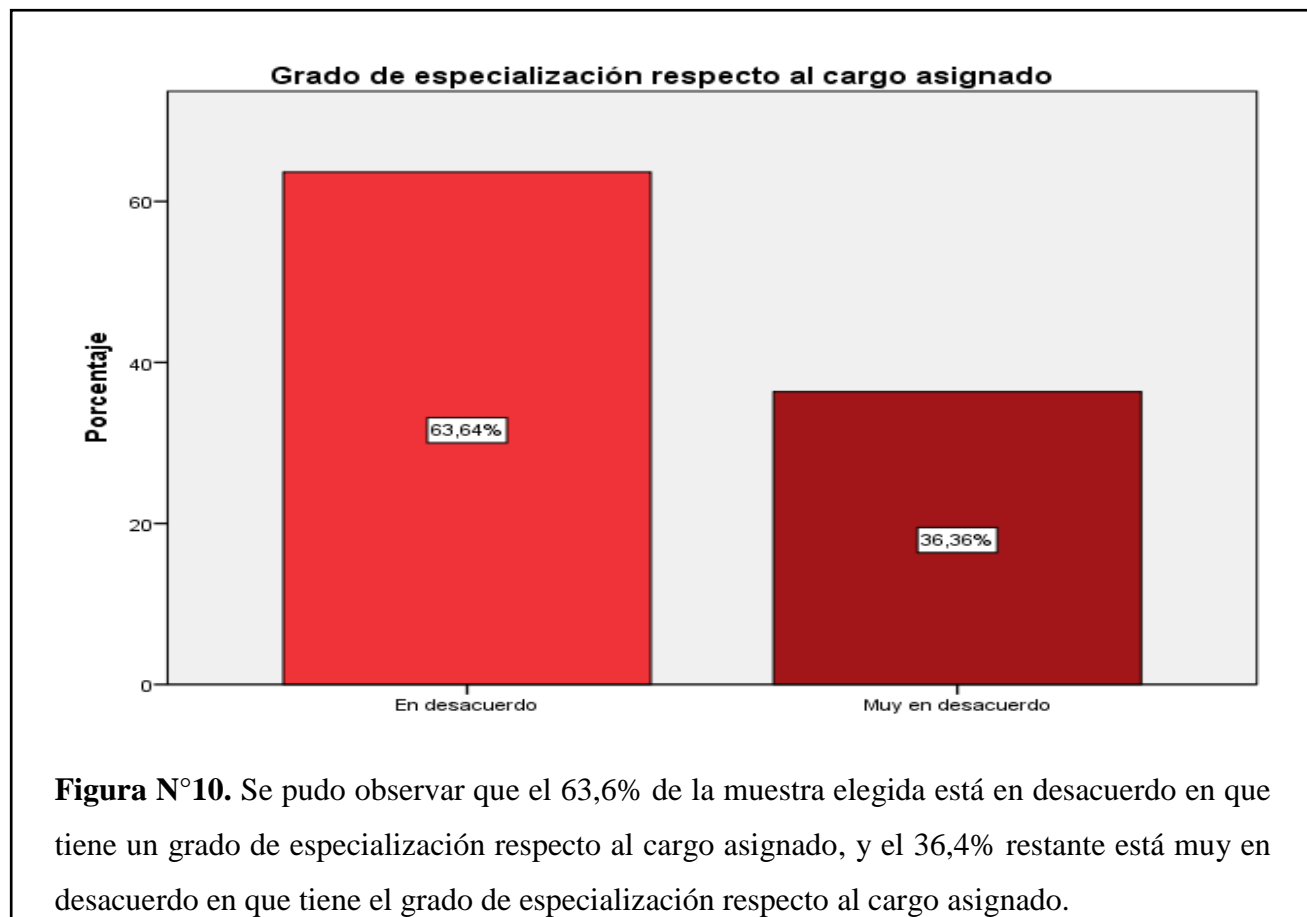


Figura N°10. Se pudo observar que el 63,6% de la muestra elegida está en desacuerdo en que tiene un grado de especialización respecto al cargo asignado, y el 36,4% restante está muy en desacuerdo en que tiene el grado de especialización respecto al cargo asignado.

Pregunta 11.- *¿Usted demuestra una actitud positiva en el trabajo que realiza?*

Tabla 15 Actitud positiva en el trabajo que realiza

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	4	36,4
	De acuerdo	7	63,6
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

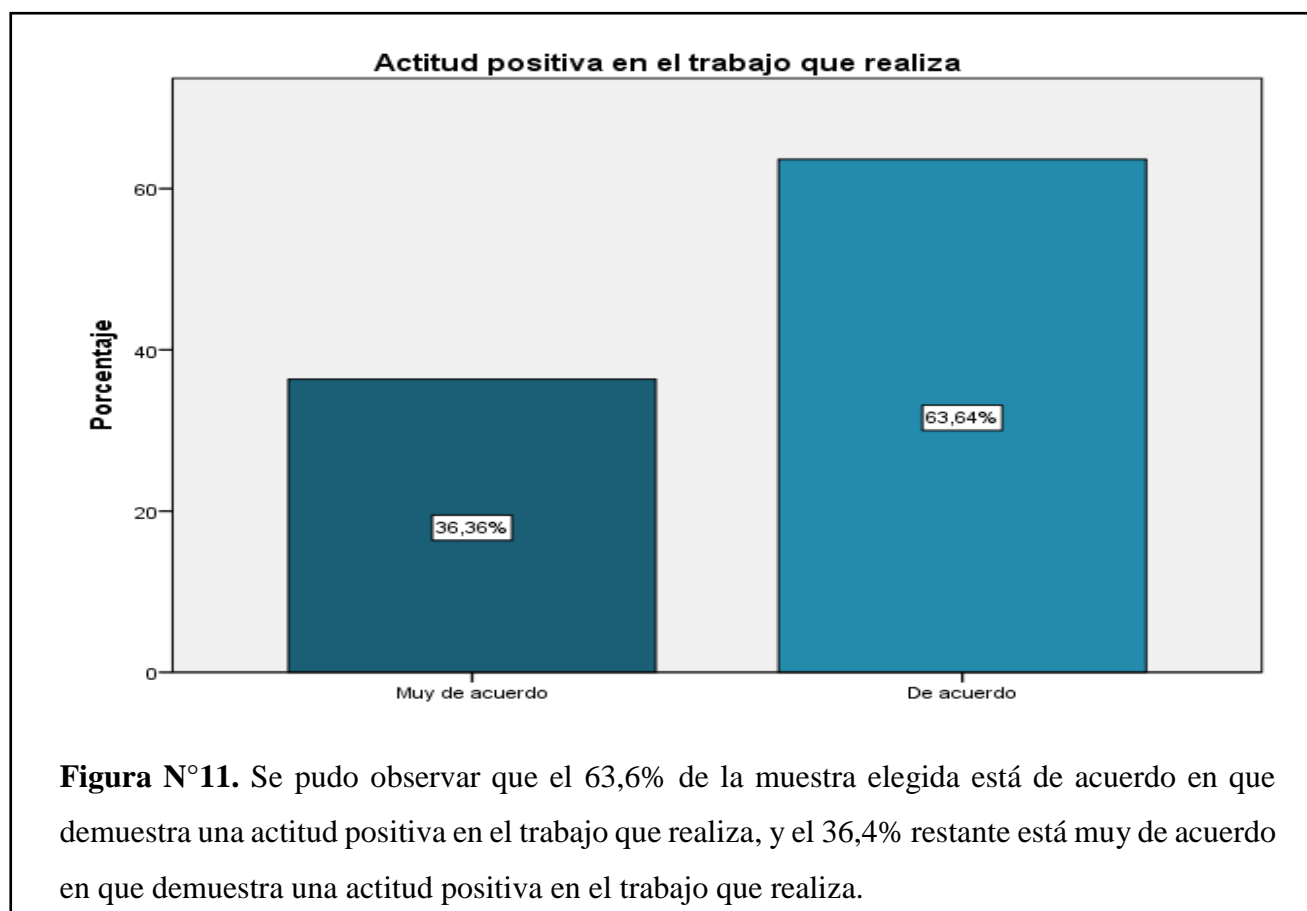


Figura N°11. Se pudo observar que el 63,6% de la muestra elegida está de acuerdo en que demuestra una actitud positiva en el trabajo que realiza, y el 36,4% restante está muy de acuerdo en que demuestra una actitud positiva en el trabajo que realiza.

Pregunta 12.- ¿Usted tiene capacidad para percibir los problemas de su centro de trabajo?

Tabla 16 Capacidad para percibir los problemas del centro de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	7	63,6
	De acuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

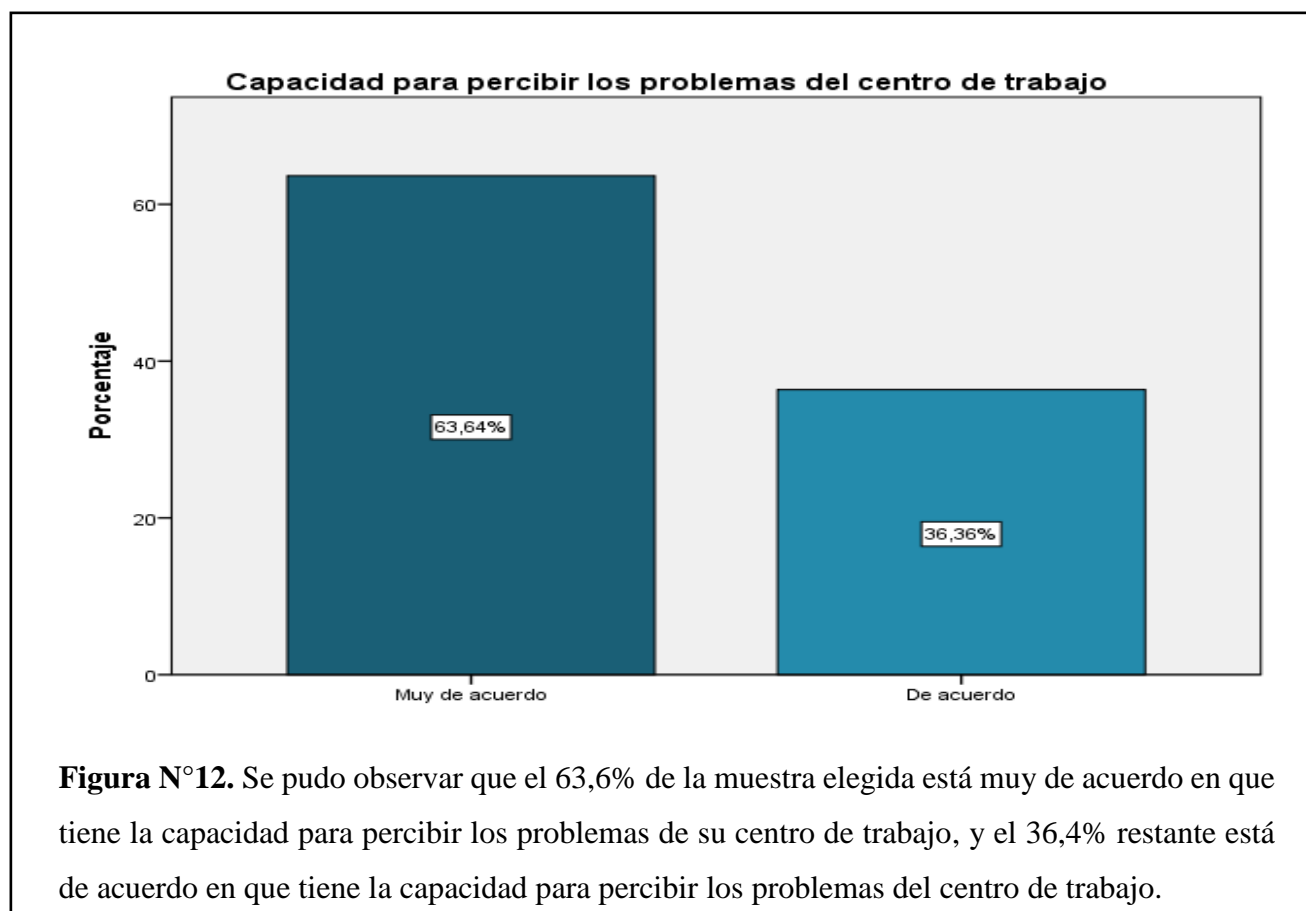


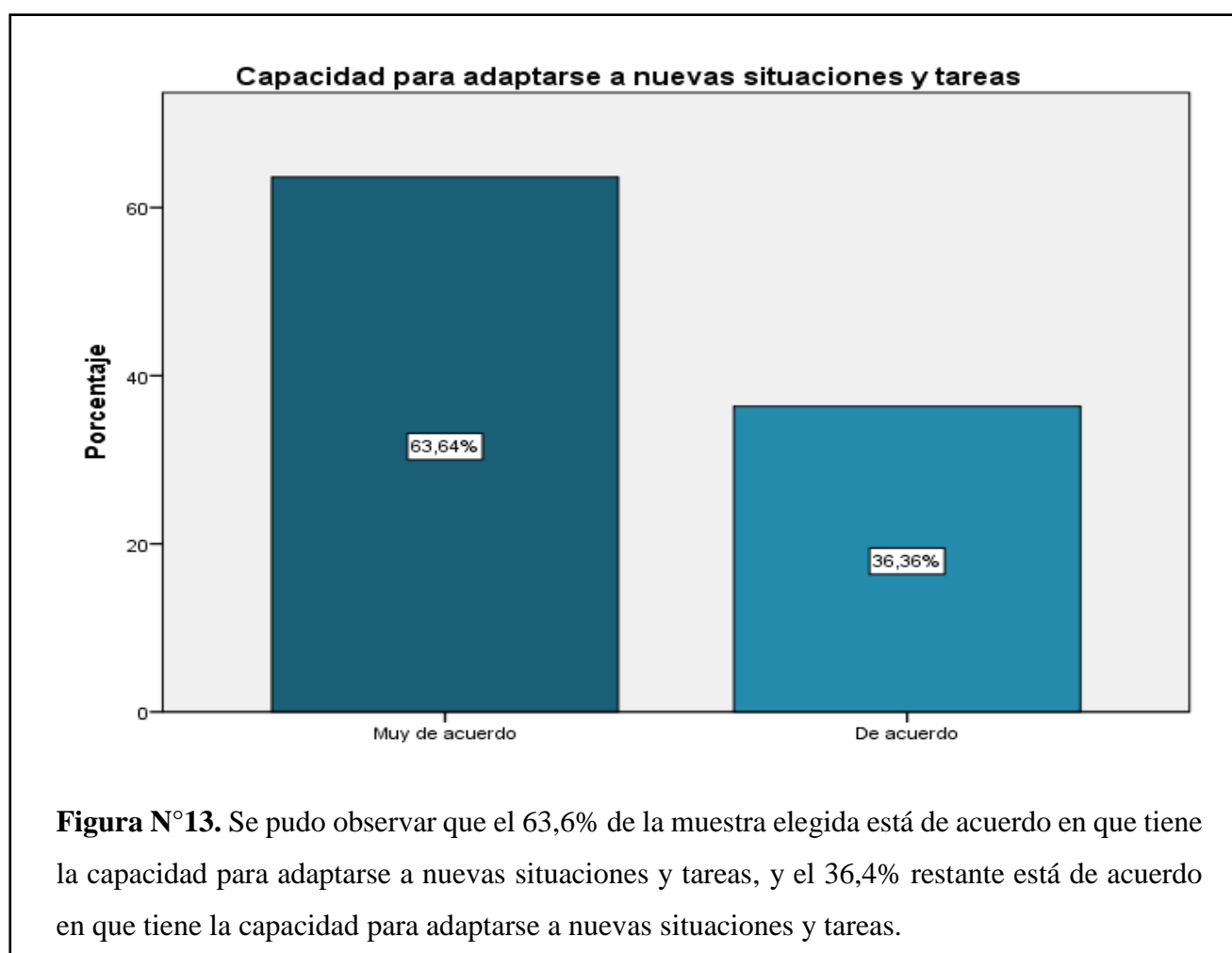
Figura N°12. Se pudo observar que el 63,6% de la muestra elegida está muy de acuerdo en que tiene la capacidad para percibir los problemas de su centro de trabajo, y el 36,4% restante está de acuerdo en que tiene la capacidad para percibir los problemas del centro de trabajo.

Pregunta 13.- ¿Usted tiene la capacidad para adaptarse a nuevas situaciones y tareas?

Tabla 17 Capacidad para adaptarse a nuevas situaciones y tareas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	7	63,6
	De acuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia



Pregunta 14.- ¿Usted tiene capacidad para generar nuevas ideas?

Tabla N°18 Capacidad para generar nuevas ideas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	7	63,6
	De acuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

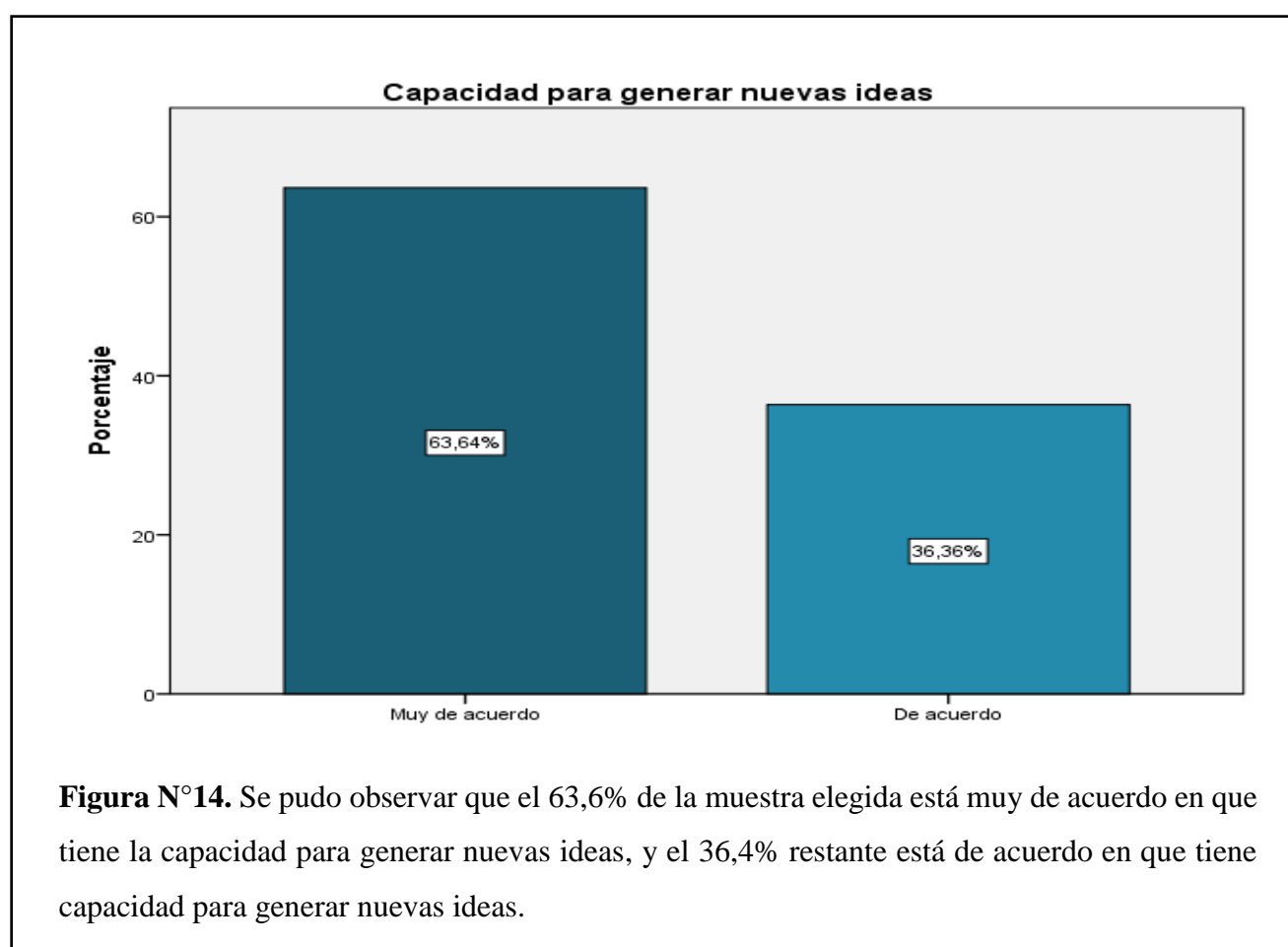


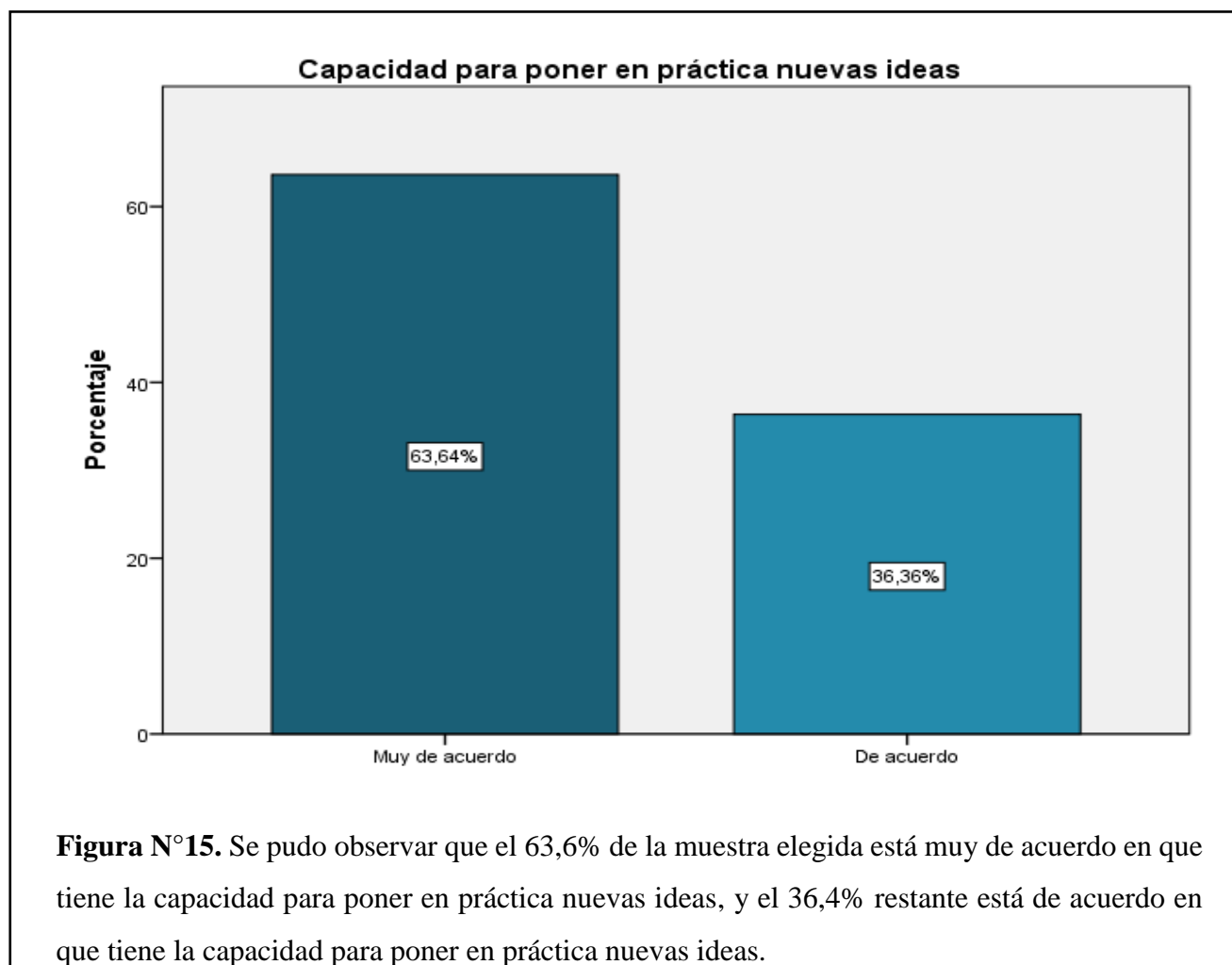
Figura N°14. Se pudo observar que el 63,6% de la muestra elegida está muy de acuerdo en que tiene la capacidad para generar nuevas ideas, y el 36,4% restante está de acuerdo en que tiene capacidad para generar nuevas ideas.

Pregunta 15.- *¿Usted tiene la capacidad para poner en practica nuevas ideas?*

Tabla 19 Capacidad para poner en práctica nuevas ideas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	7	63,6
	De acuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia



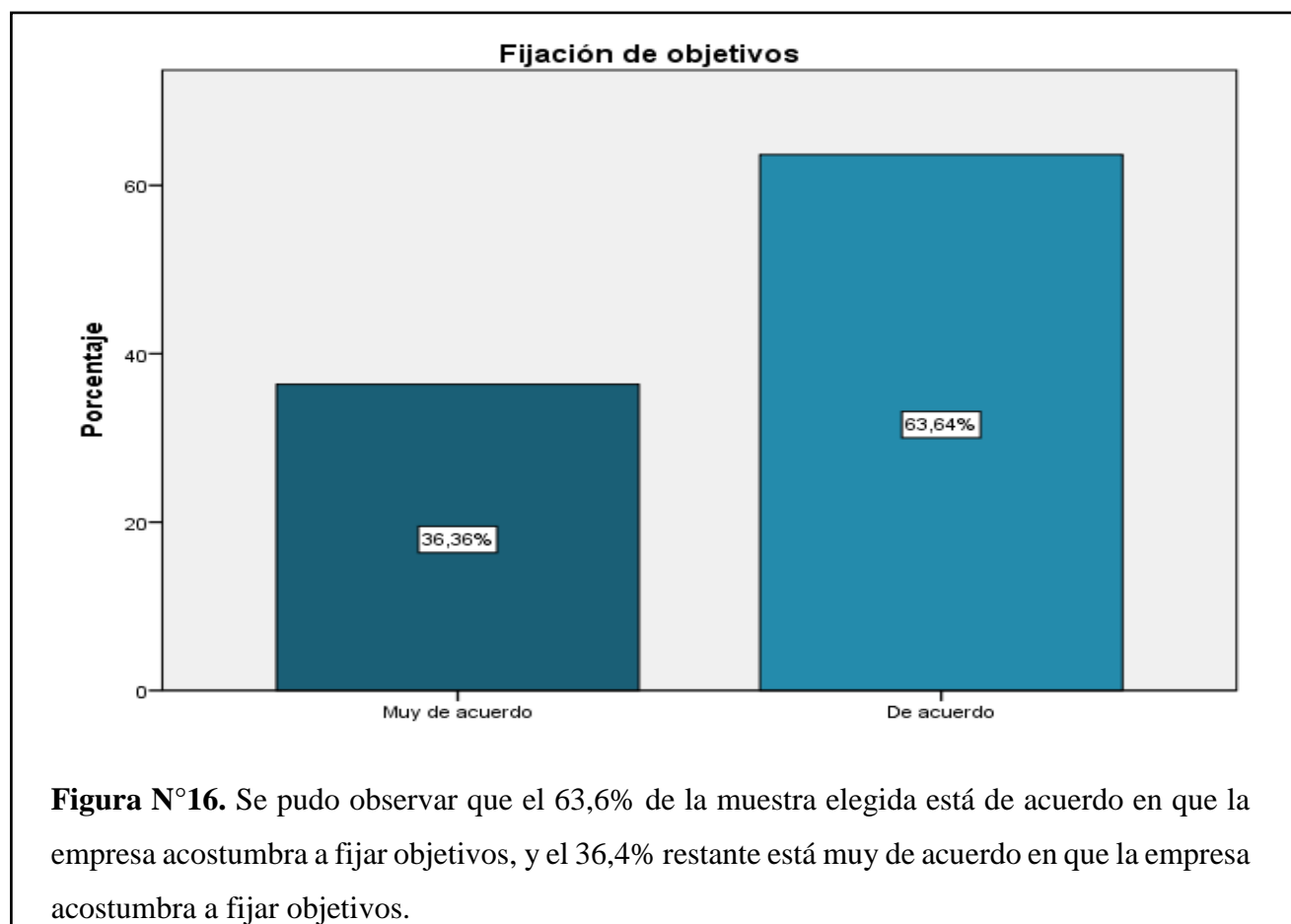
Variable independiente: Administración por objetivos

Pregunta 1.- ¿La empresa acostumbra fijar objetivos?

Tabla 20 Fijación de objetivos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	4	36,4
	De acuerdo	7	63,6
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

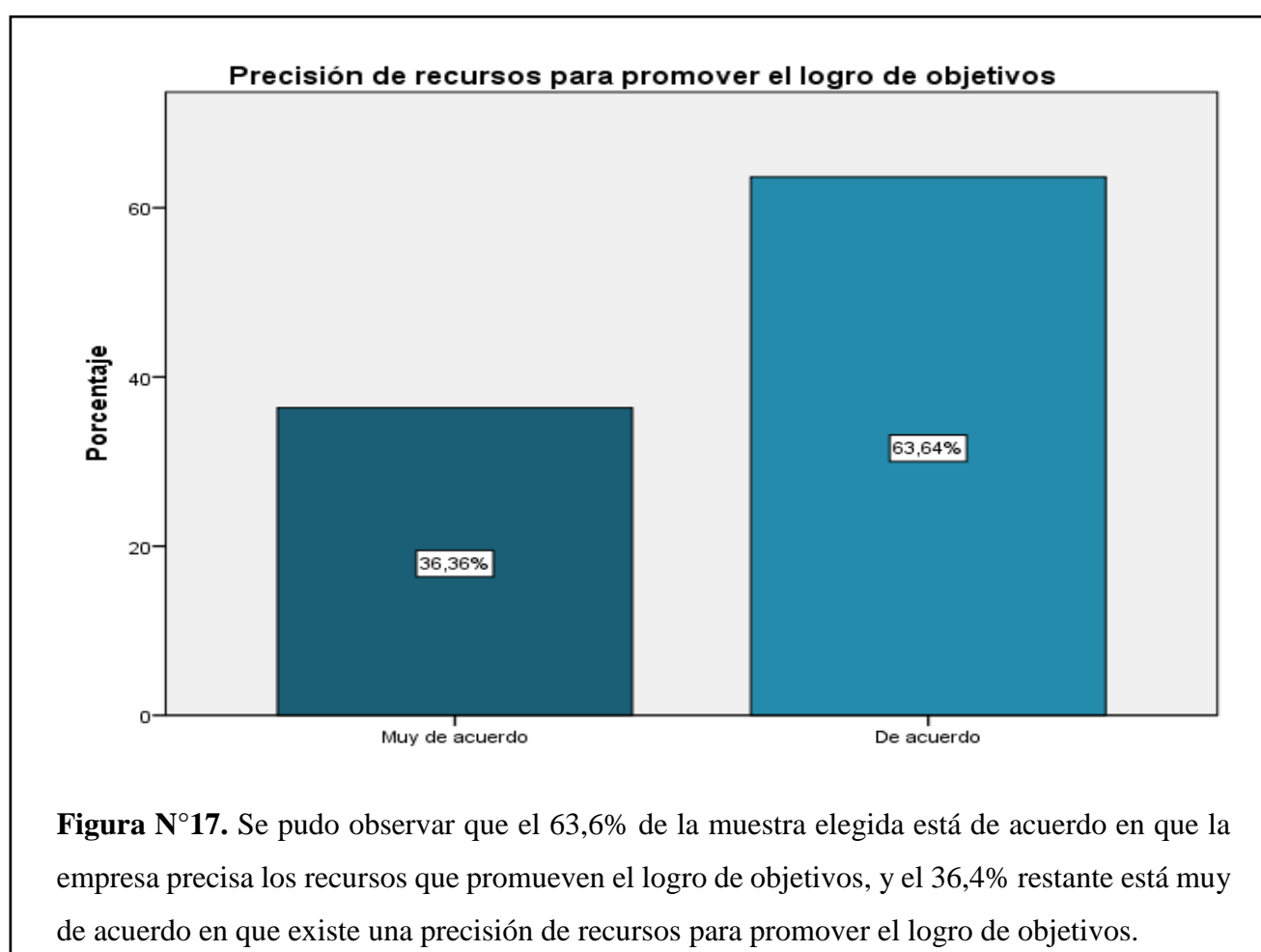


Pregunta 2.- *¿La empresa precisa los recursos que promueven el logro de objetivos?*

Tabla 21 Precisión de recursos para promover el logro de objetivos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	4	36,4
	De acuerdo	7	63,6
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia



Pregunta 3.- *¿La empresa precisa los caminos que puede seguir?*

Tabla 22 Precisión de caminos a seguir

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	7	63,6
	De acuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

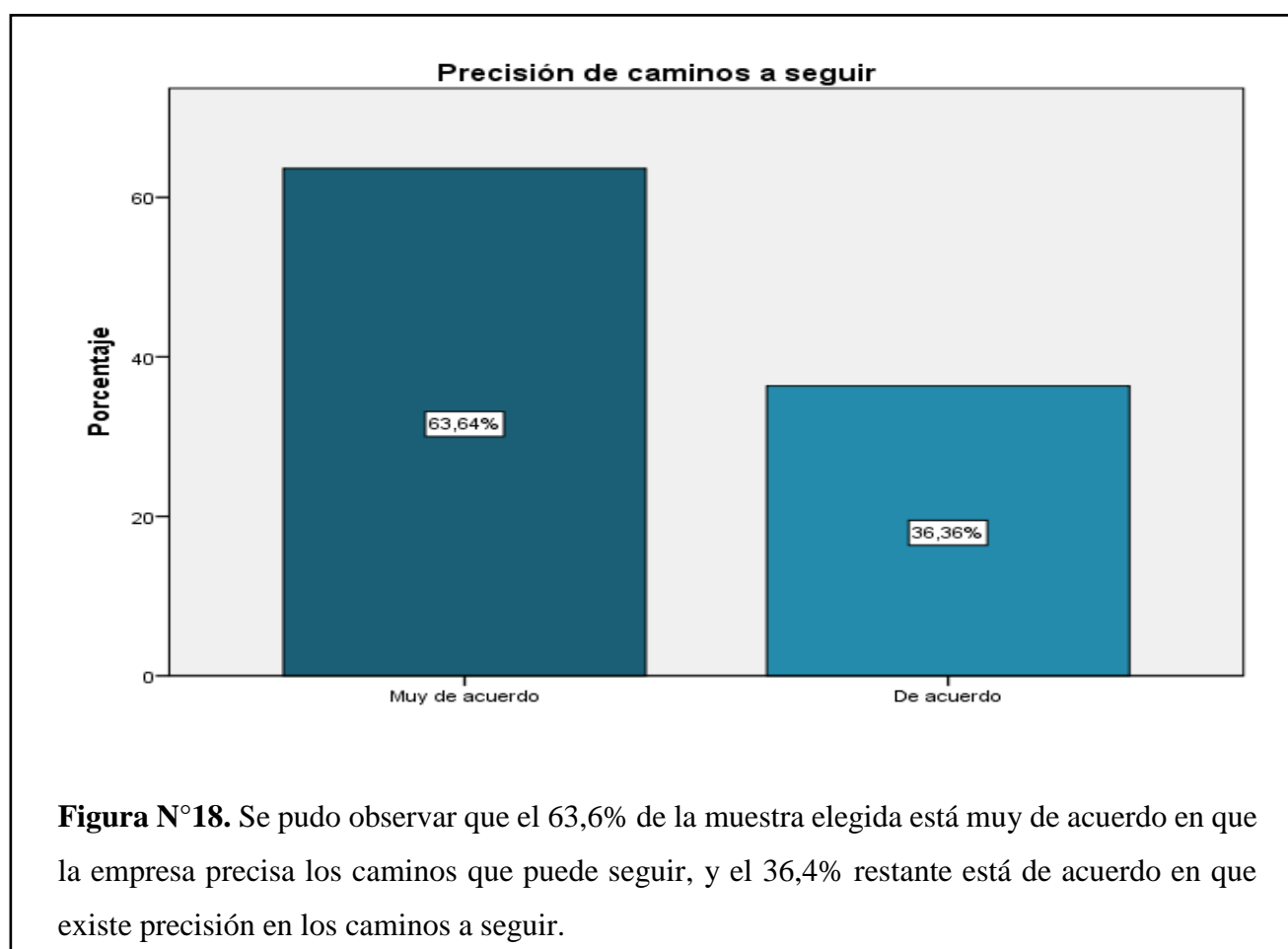


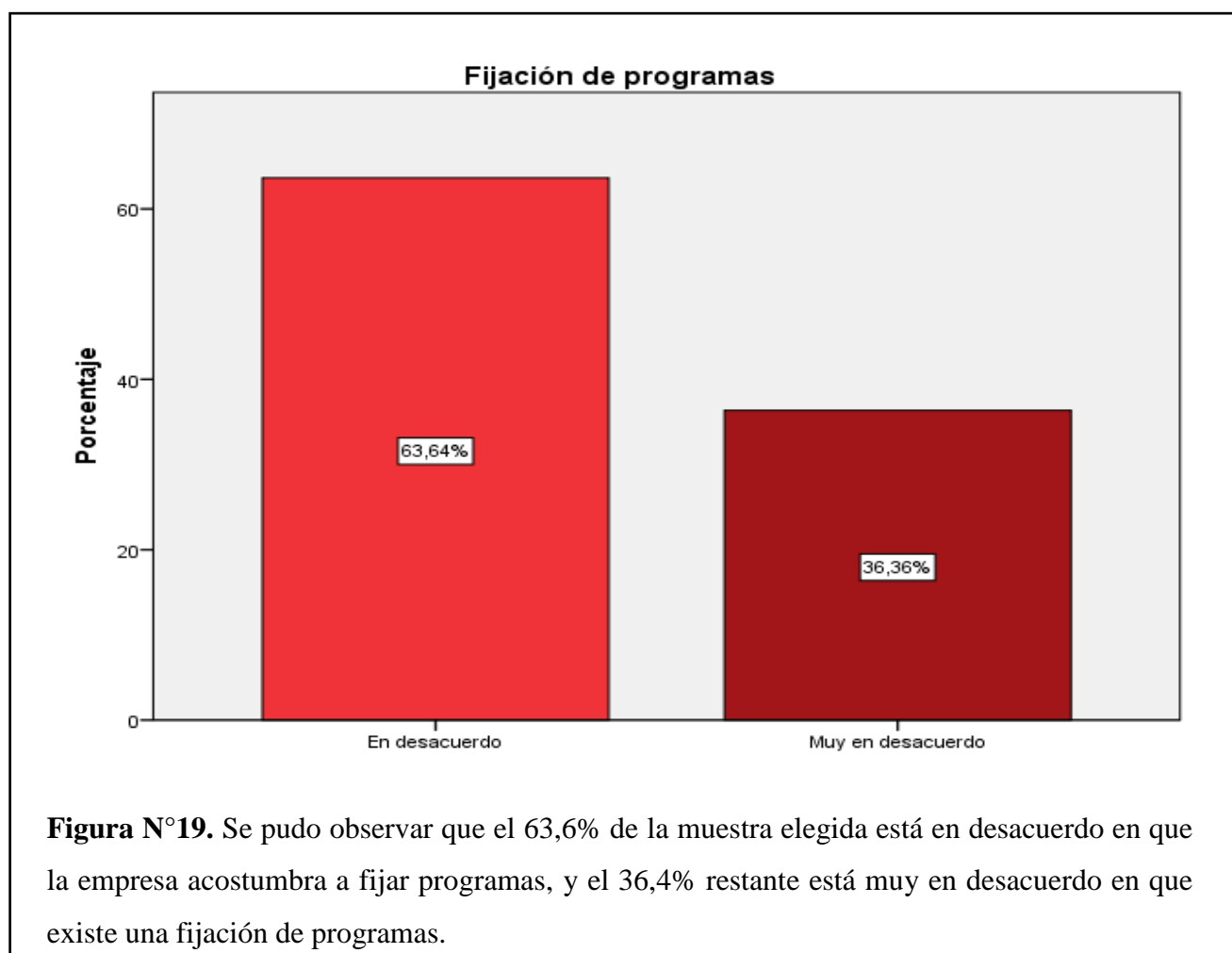
Figura N°18. Se pudo observar que el 63,6% de la muestra elegida está muy de acuerdo en que la empresa precisa los caminos que puede seguir, y el 36,4% restante está de acuerdo en que existe precisión en los caminos a seguir.

Pregunta 4.- ¿La empresa acostumbra a fijar programas?

Tabla 23 Fijación de programas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	7	63,6
	Muy en desacuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia



Pregunta 5.- ¿La empresa acostumbra a fijar presupuestos?

Tabla 24 Fijación de presupuestos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	7	63,6
	Muy en desacuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

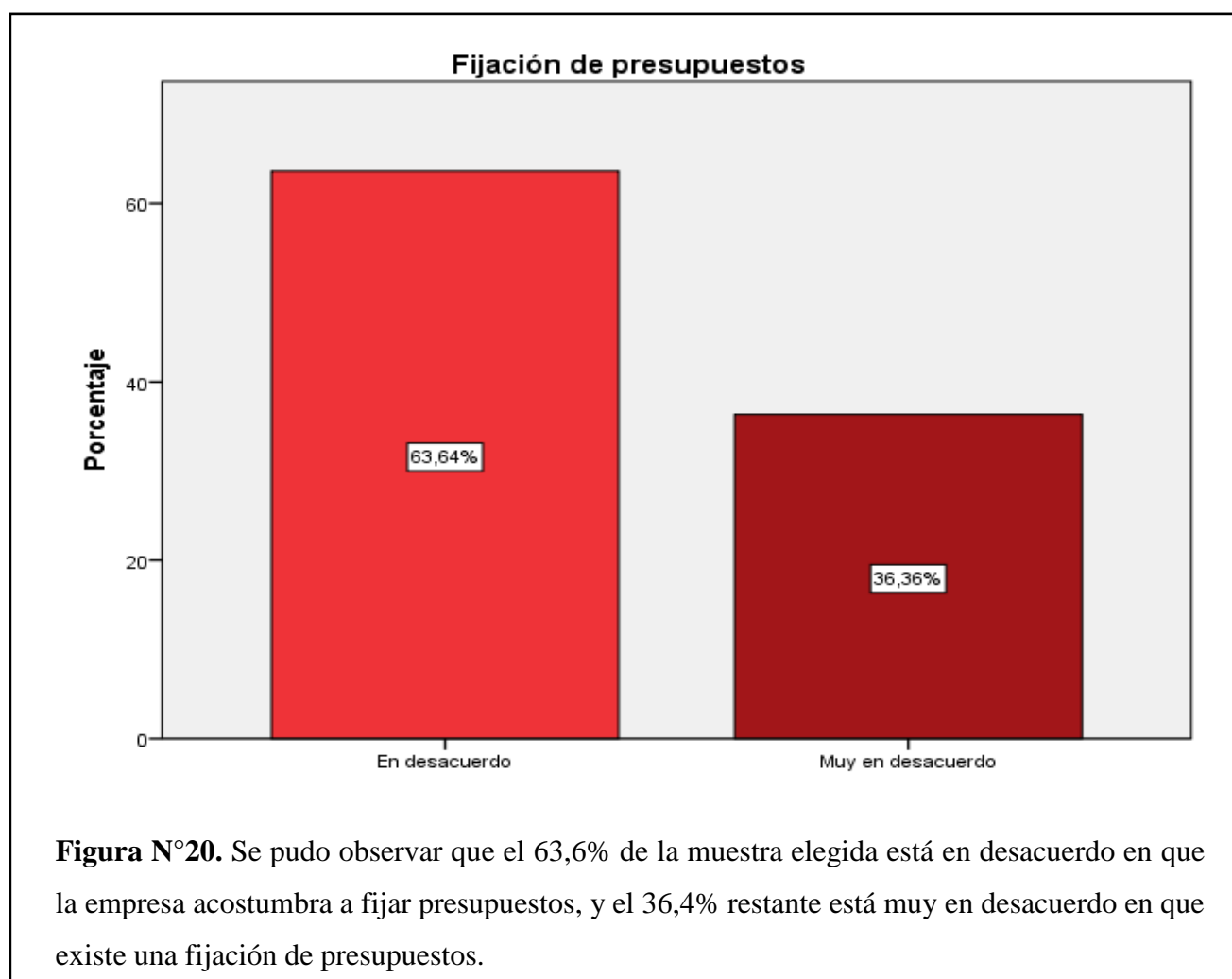


Figura N°20. Se pudo observar que el 63,6% de la muestra elegida está en desacuerdo en que la empresa acostumbra a fijar presupuestos, y el 36,4% restante está muy en desacuerdo en que existe una fijación de presupuestos.

Pregunta 6.- ¿La empresa acostumbra a fijar políticas?

Tabla 25 Fijación de políticas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	7	63,6
	De acuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

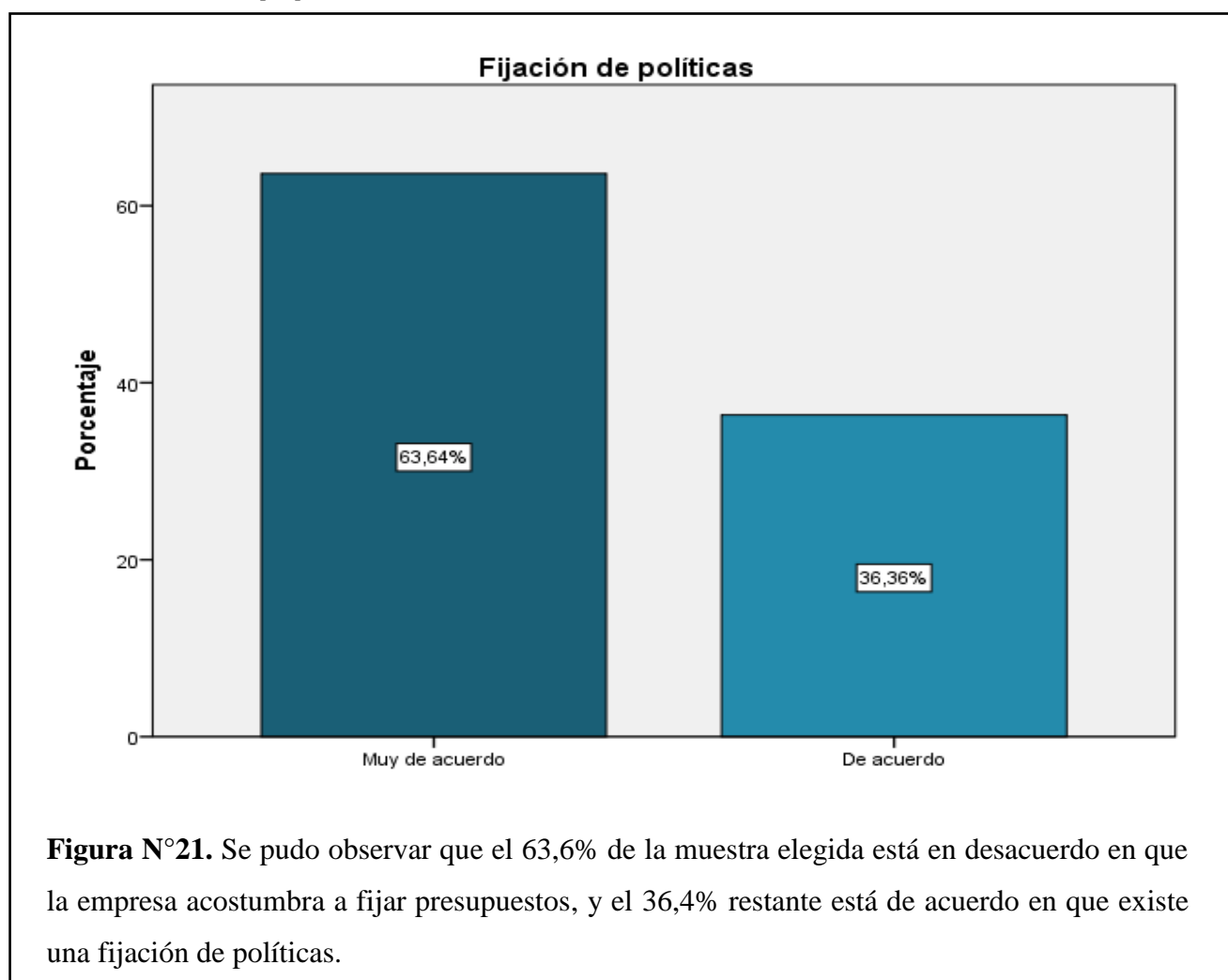


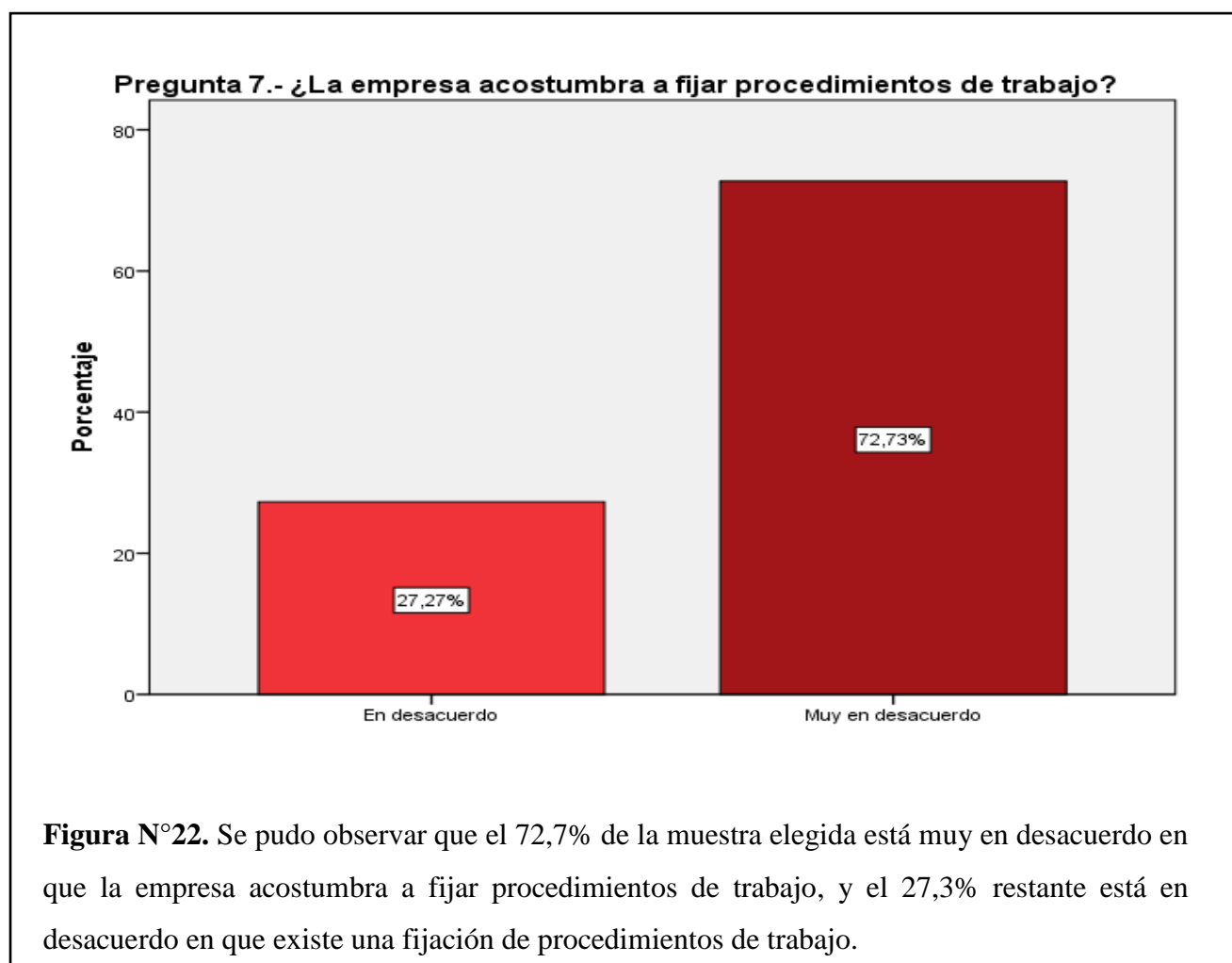
Figura N°21. Se pudo observar que el 63,6% de la muestra elegida está en desacuerdo en que la empresa acostumbra a fijar presupuestos, y el 36,4% restante está de acuerdo en que existe una fijación de políticas.

Pregunta 7.- ¿La empresa acostumbra a fijar procedimientos de trabajo?

Tabla 26 Fijación de procedimientos de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	3	27,3
	Muy en desacuerdo	8	72,7
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

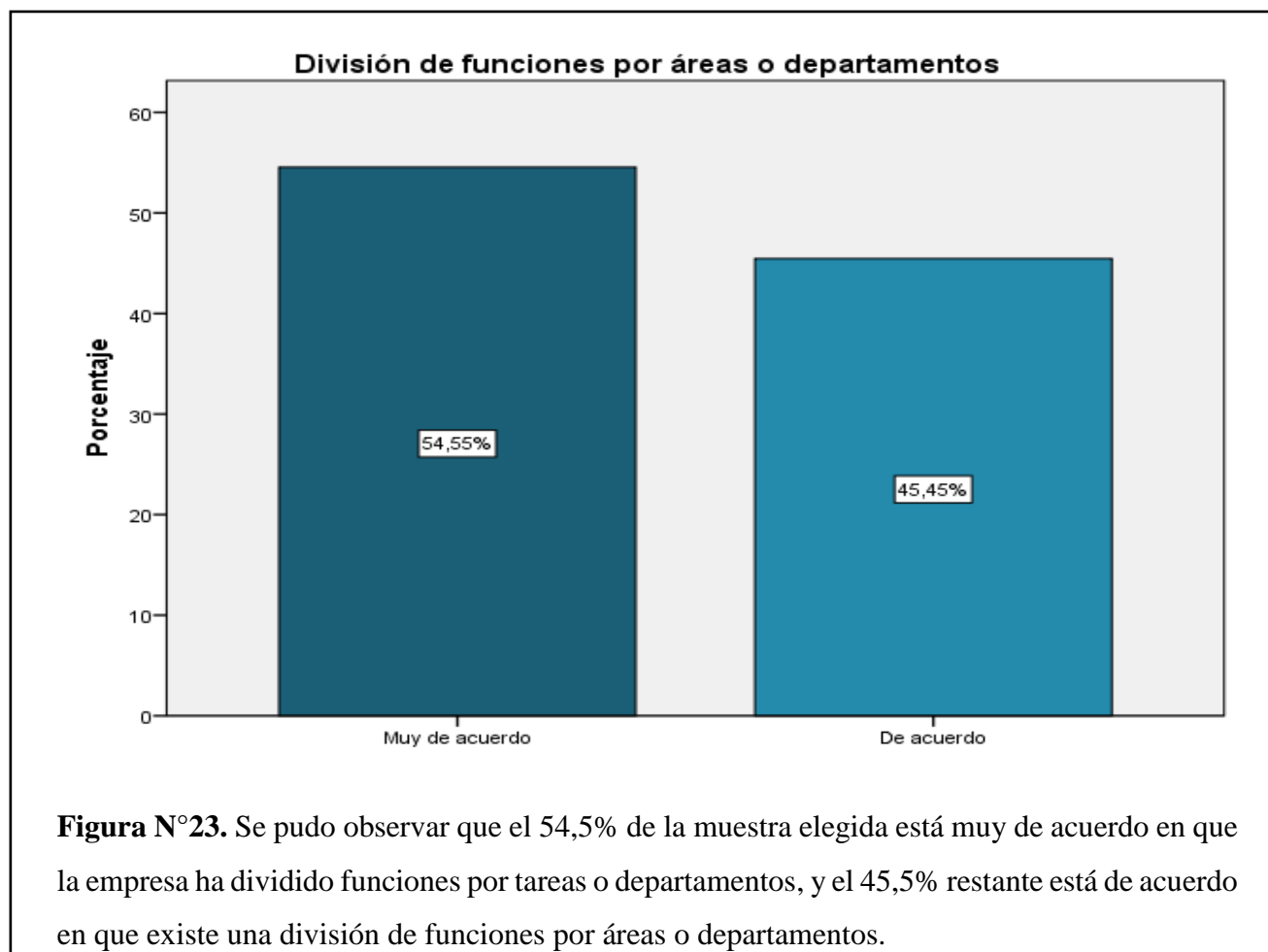


Pregunta 8.- ¿La empresa ha dividido funciones por tareas o departamentos?

Tabla 27 División de funciones por áreas o departamentos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	6	54,5
	De acuerdo	5	45,5
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

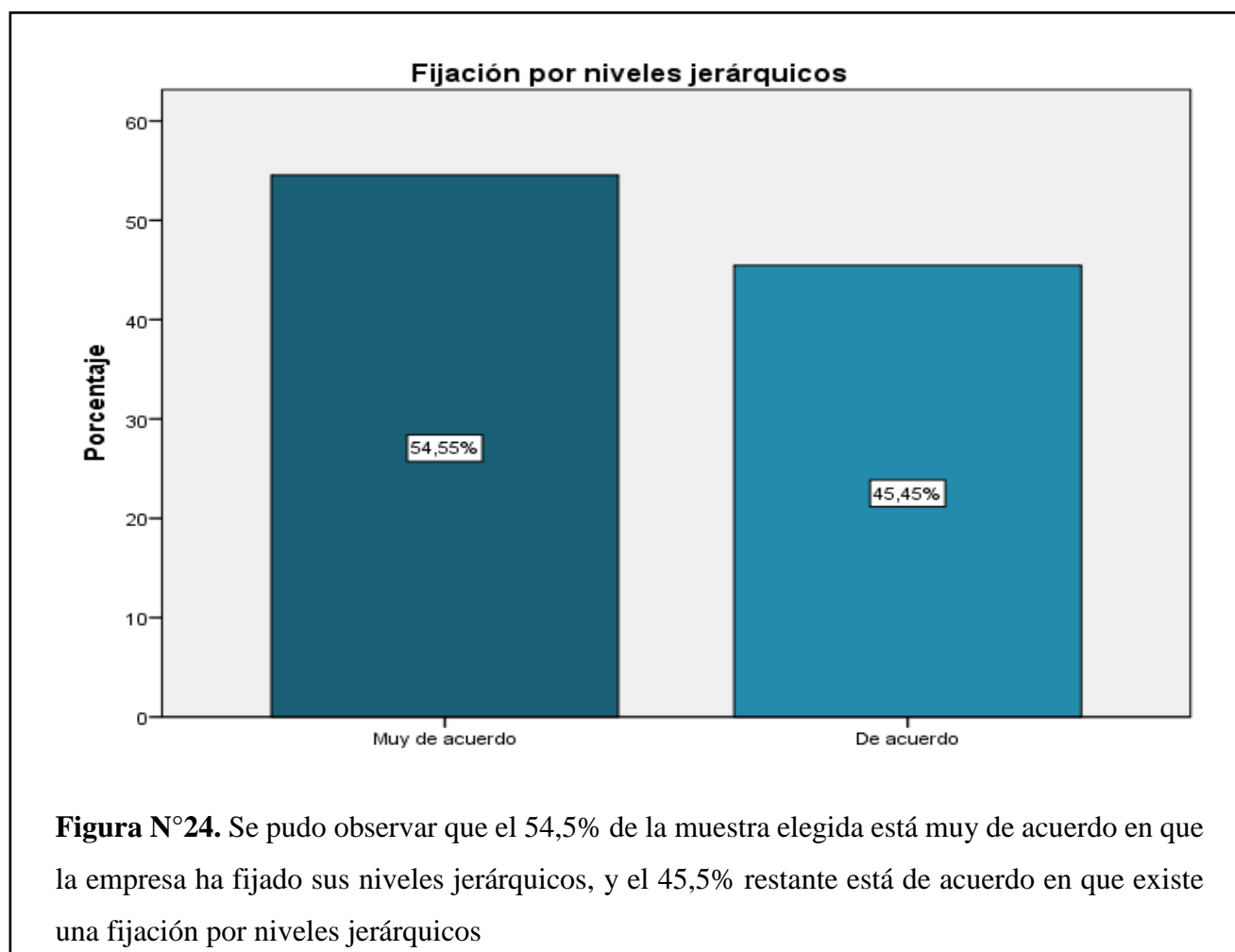


Pregunta 9.- ¿La empresa ha fijado sus niveles jerárquicos?

Tabla 28 Fijación por niveles jerárquicos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	6	54,5
	De acuerdo	5	45,5
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

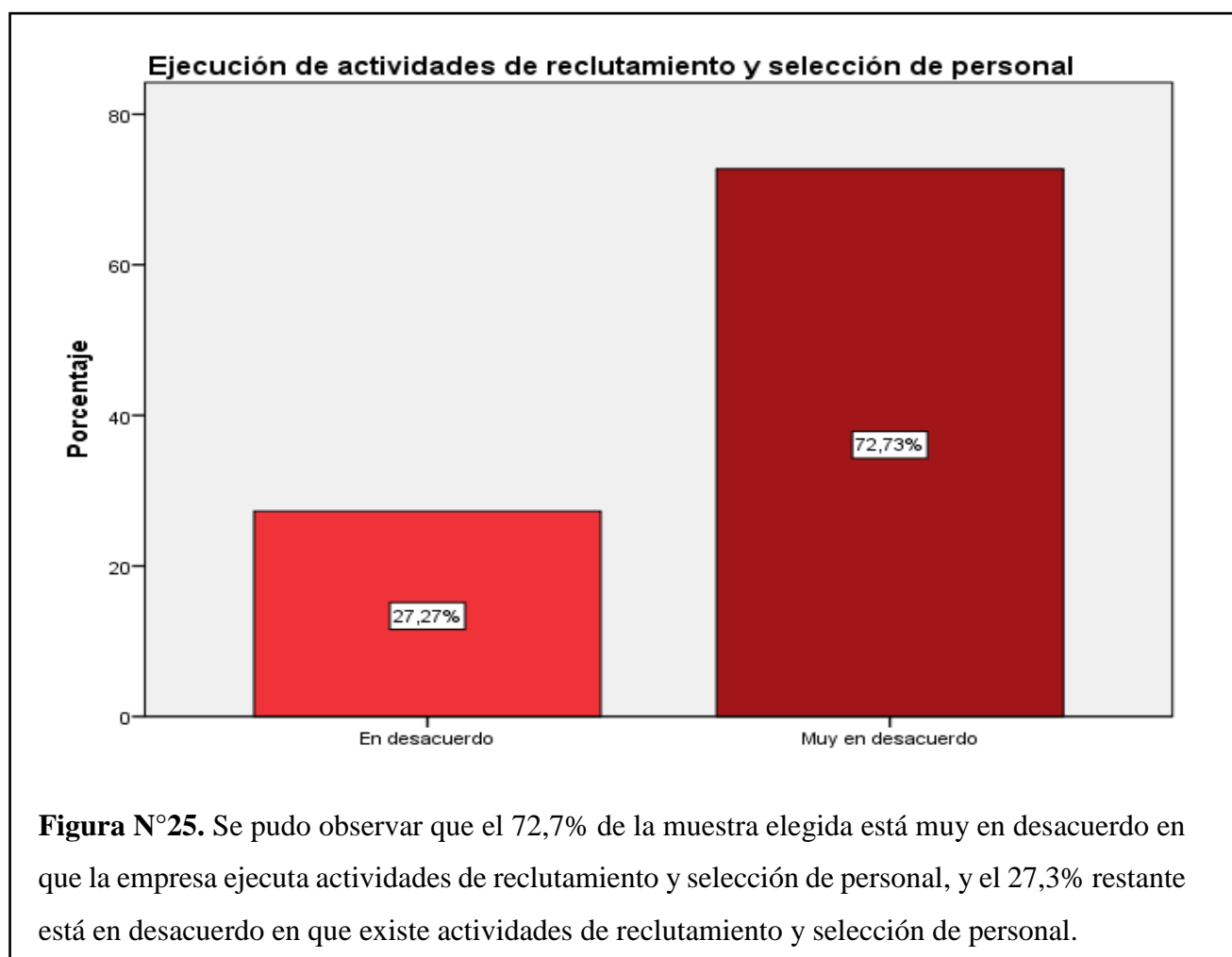


Pregunta 10.- ¿La empresa ejecuta actividades de reclutamiento y selección de personal?

Tabla 29 Ejecución de actividades de reclutamiento y selección de personal

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	3	27,3
	Muy en desacuerdo	8	72,7
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia



Pregunta 11.- ¿La empresa ejecuta actividades de introducción de personal?

Tabla 30 Ejecución de actividades de introducción de personal

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	3	27,3
	Muy en desacuerdo	8	72,7
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

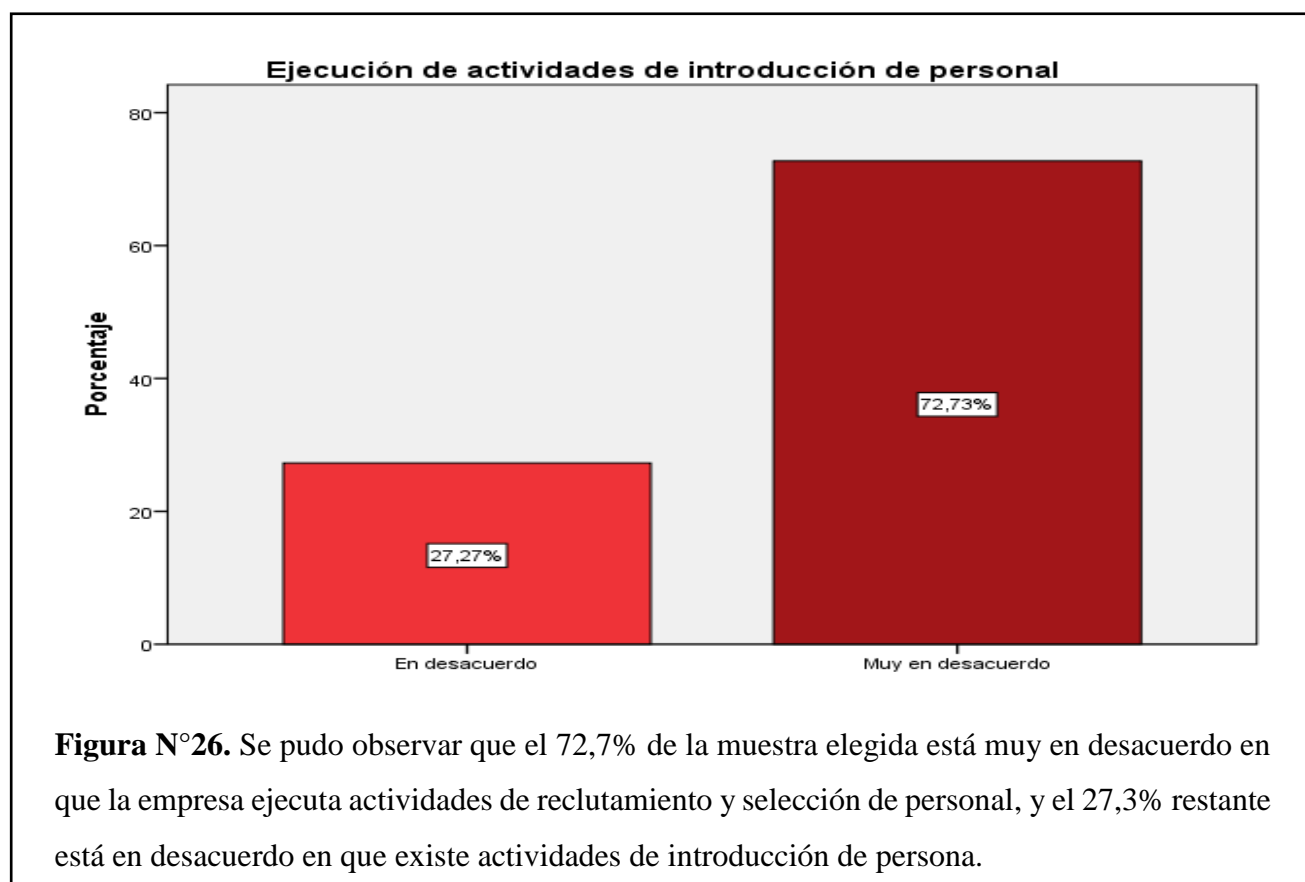


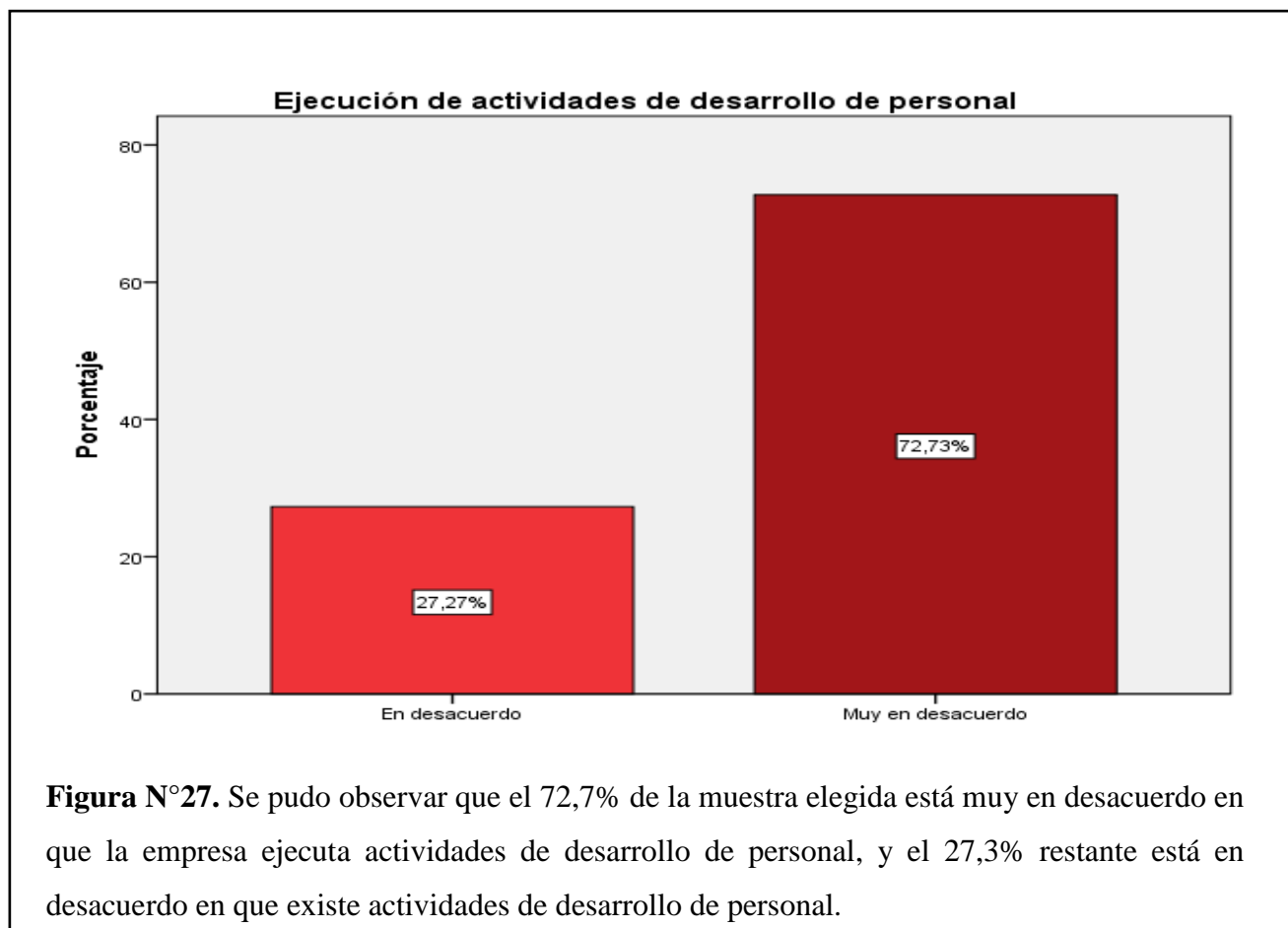
Figura N°26. Se pudo observar que el 72,7% de la muestra elegida está muy en desacuerdo en que la empresa ejecuta actividades de reclutamiento y selección de personal, y el 27,3% restante está en desacuerdo en que existe actividades de introducción de persona.

Pregunta 12.- ¿La empresa ejecuta actividades de desarrollo de personal?

Tabla 31 Ejecución de actividades de desarrollo de personal

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	3	27,3
	Muy en desacuerdo	8	72,7
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia



Pregunta 13.- ¿La empresa acostumbra utilizar la delegación?

Tabla 32 Utilización de la delegación de funciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy de acuerdo	4	36,4
	De acuerdo	7	63,6
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

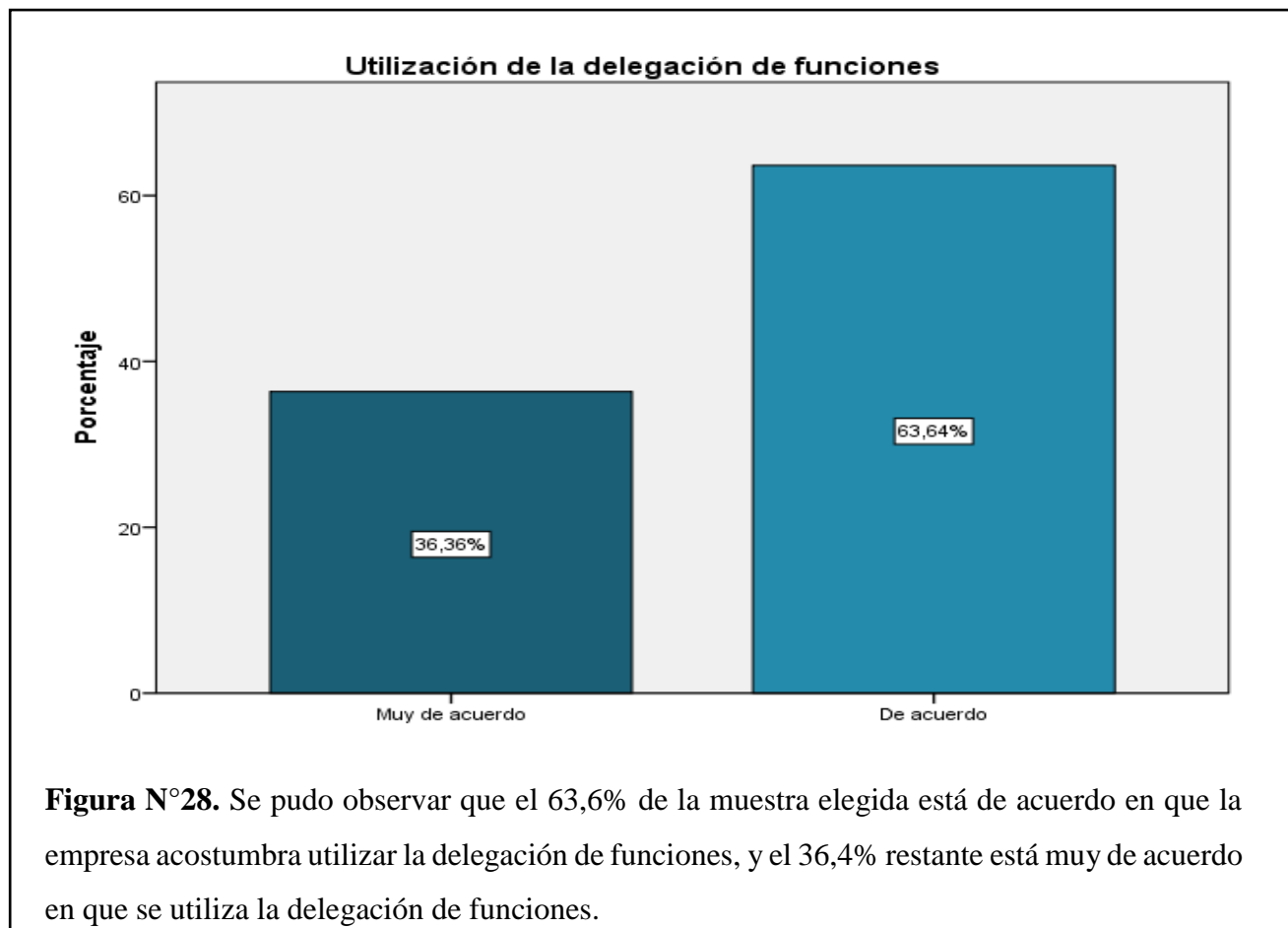


Figura N°28. Se pudo observar que el 63,6% de la muestra elegida está de acuerdo en que la empresa acostumbra utilizar la delegación de funciones, y el 36,4% restante está muy de acuerdo en que se utiliza la delegación de funciones.

Pregunta 13.- ¿La empresa ha establecido sus canales de comunicación

Tabla 33 Establecimiento de canales de comunicación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	7	63,6
	Muy en desacuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

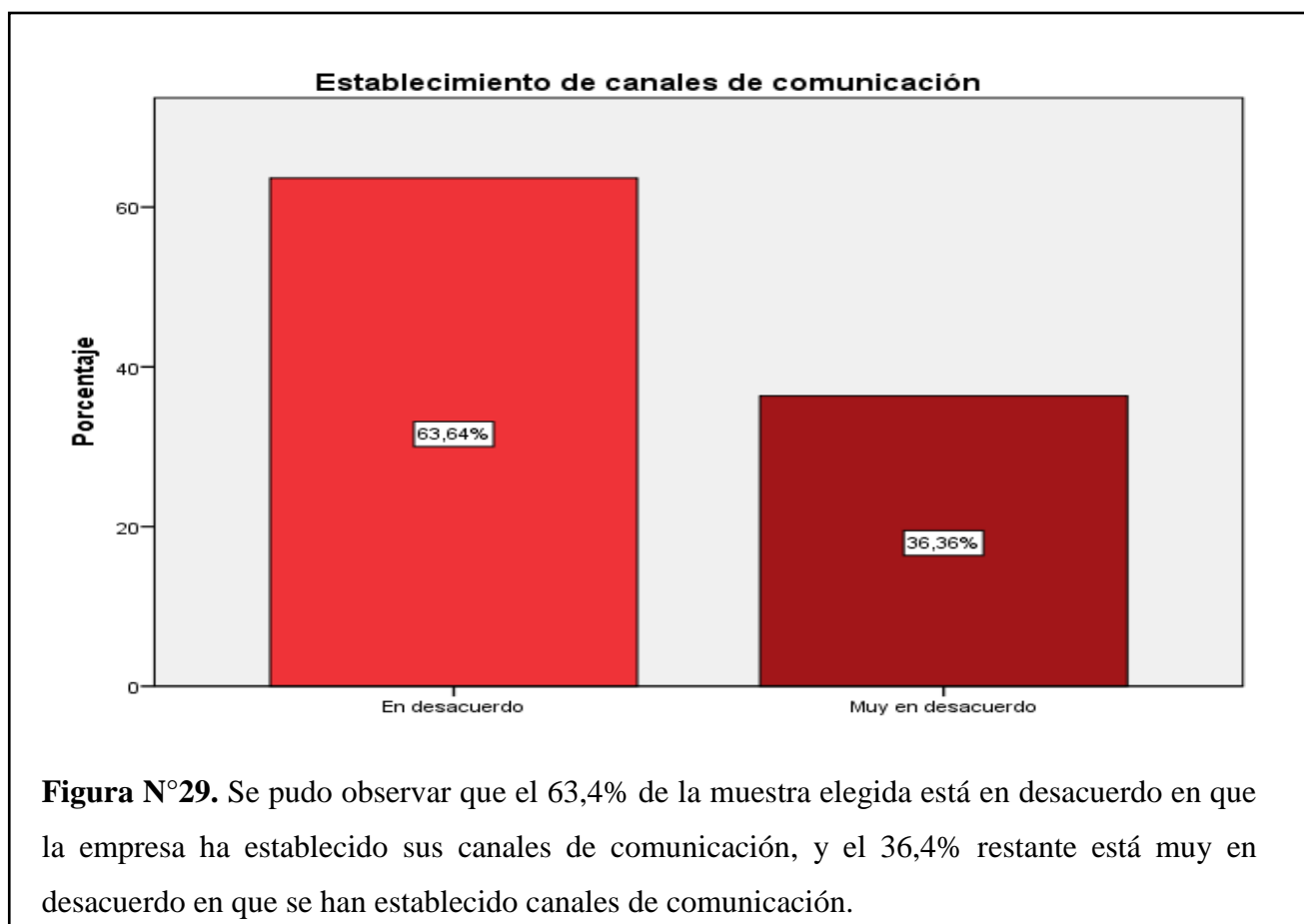


Figura N°29. Se pudo observar que el 63,4% de la muestra elegida está en desacuerdo en que la empresa ha establecido sus canales de comunicación, y el 36,4% restante está muy en desacuerdo en que se han establecido canales de comunicación.

Pregunta 14.- ¿La empresa acostumbra a fijar controles?

Tabla 34 Fijación de controles

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	7	63,6
	Muy en desacuerdo	4	36,4
	Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

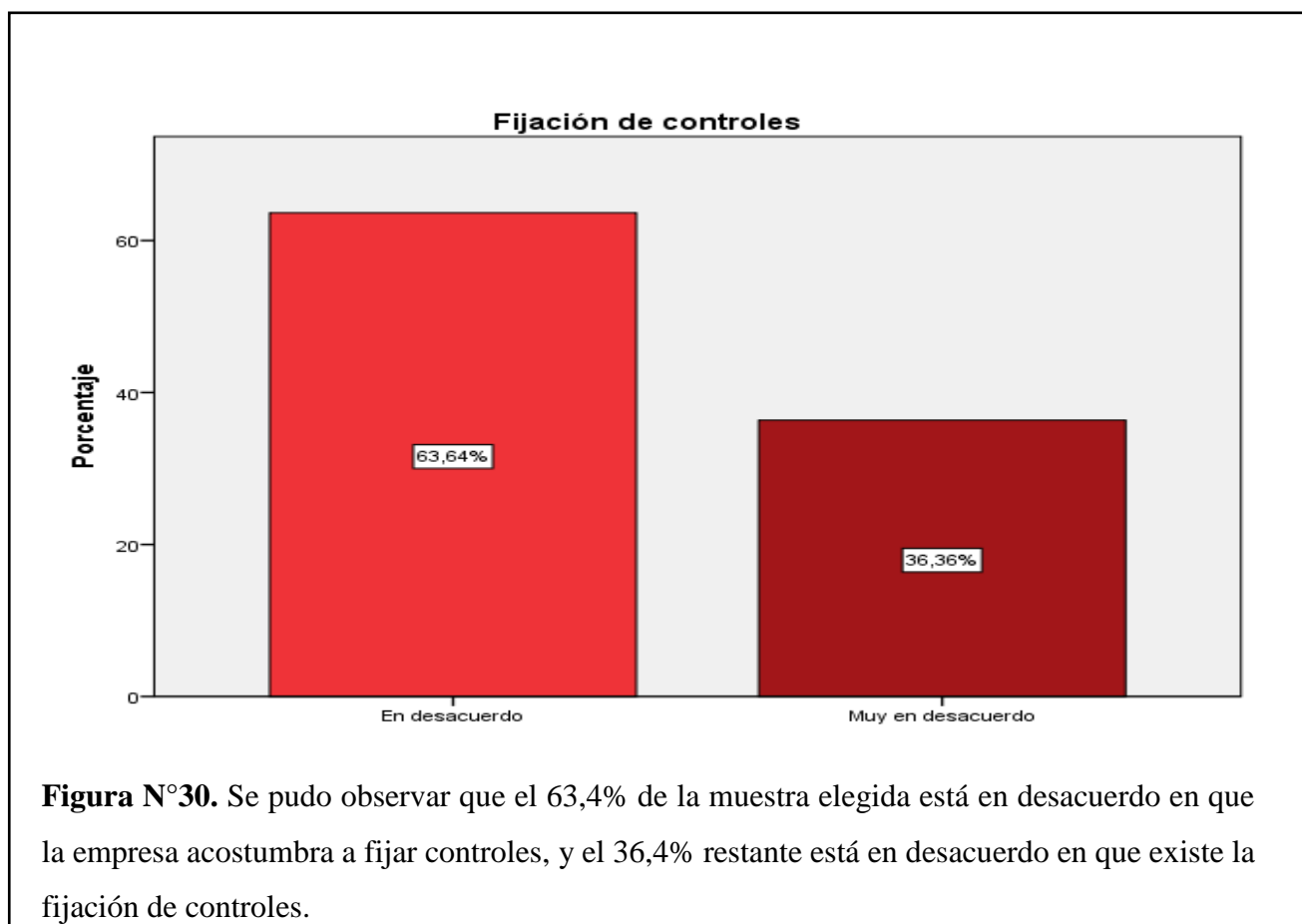


Tabla 35 Confiabilidad del instrumento variable administración por objetivos

Alfa de Cronbach	N° de elementos
.830	15

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 35, se observó que el valor de fiabilidad fue de .830, y ha sido traducido como un valor aceptable.

Tabla 36 Confiabilidad del instrumento variable desempeño

Alfa de Cronbach	N° de elementos
.833	15

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 36, observó que el valor de fiabilidad fue .833, y ha sido traducido como un valor aceptable.

3.2 Discusión de resultados

Diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la institución

En la dimensión de **producción**, los resultados encontrados en la tabla 5 dieron a conocer que el 63,6% de la muestra elegida está de acuerdo en que existe un proceso de trabajo determinado y normalizado, y esto refleja que la empresa dispone de manuales y procedimientos estandarizados. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de Zans (2017), ya que reconoció que los términos de estructura y orden de un proceso de trabajo, influyen en el desempeño de una empresa.

En la dimensión de calidad, los resultados encontrados en la tabla 8 dieron a conocer que el 63,6% de la muestra está muy en desacuerdo en que cumple normalmente su trabajo en el tiempo estimado, y refleja que los trabajadores de la empresa ejecutan actividades operativas complejas. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de Jiménez y Mosquera (2017), ya que mencionaron que componentes como el liderazgo, y manejo de grupos, influye en la eficacia del cumplimiento de tareas.

En la dimensión de calidad, los resultados encontrados en la tabla 10 dieron a conocer que el 63,6% de la muestra está muy de acuerdo en que ejecuta su trabajo siguiendo el orden establecido, y refleja que los trabajadores tratan de apurar la ejecución de tareas, a través de la omisión de ciertas actividades. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de Diestra y Torres (2017), ya que sugirió que la falta de orden, impide que exista un adecuado trabajo en equipo.

En la dimensión de conocimiento del trabajo, los resultados encontrados en la tabla 11 dieron a conocer que el 63,6% de la muestra está muy en desacuerdo en que existe la descripción del puesto de trabajo que se le ha asignado, y refleja que la empresa no dispone de un manual de organizaciones y funciones. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de Ramírez (2017), ya que describió que la ausencia de una descripción coherente del trabajo que se desempeña, genera una sobrecarga de tareas.

En la dimensión de conocimiento del trabajo, los resultados encontrados en la tabla 13 dieron a conocer que el 63,6% de la muestra está de acuerdo en que tiene el nivel de instrucción para realizar el trabajo, y refleja que la empresa acostumbra a contratar trabajadores que tengan cierto grado de instrucción académica. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de Diestra y Torres (2017), ya que reveló que el nivel de instrucción influye sobre la consecución de objetivos específicos.

En la dimensión de cooperación, los resultados encontrados en la tabla 15 dieron a conocer que el 63,6% de la muestra está de acuerdo en que demuestra una actitud positiva en el trabajo que realiza, y refleja que en la empresa existe un ambiente de trabajo positivo. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de Ramírez (2017), ya que sugirió que las mejoras sobre el ambiente de trabajo, influyen sobre la actitud positiva de los trabajadores.

En la dimensión de comprensión de las soluciones, los resultados encontrados en la tabla 17 dieron a conocer que el 63,6% de la muestra está de acuerdo en que tiene la capacidad para adaptarse a nuevas situaciones y tareas, y refleja el deseo de los trabajadores de la empresa por seguir aprendiendo y superándose. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de López (2017), que la capacidad para adaptarse a nuevas situaciones, mejora la eficacia del cumplimiento de objetivos propuestos.

En la dimensión de creatividad, los resultados encontrados en la tabla 18 dieron a conocer que el 63,6% de la muestra está muy de acuerdo en que tiene la capacidad para generar nuevas ideas, y refleja el deseo de los trabajadores por contribuir con el desarrollo de la propia empresa. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de López (2017), que la capacidad para generar nuevas ideas, mejora la eficacia del cumplimiento de objetivos propuestos.

Identificar los factores críticos que influyen en el deficiente desempeño laboral de los trabajadores de la institución

Los factores críticos que influyen en el deficiente desempeño, son la cualidad, el conocimiento del trabajo, y la cooperación. La teoría de Chiavenato (2007) da a conocer que los principales factores de desempeño a evaluar en el método de escalas gráficas, son la cualidad

del individuo en el trabajo que desempeña, el grado de conocimiento sobre el trabajo que se desempeña, y la actitud del trabajador frente a sus compañeros y jefes.

Analizar la actual gestión por objetivos de la institución

En la dimensión de previsión, los resultados encontrados en la tabla 20 dieron a conocer que el 63,6% de la muestra está de acuerdo en que la empresa acostumbra a fijar objetivos, y refleja que la empresa asigna objetivos por cumplir a sus diferentes áreas de trabajo. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de Ramírez (2017), ya que estableció que existe una relación entre la práctica de fijación de objetivos y la productividad laboral.

En la dimensión de planeación, los resultados encontrados en la tabla 26 dieron a conocer que el 72,7% de la muestra está muy en desacuerdo en que la empresa acostumbra a fijar procedimientos de trabajo, y refleja que el trabajo operativo de la empresa se realiza a través de manuales. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de Panta (2015), ya que estableció que el nivel de fijación de procedimientos de trabajo, depende de las condiciones de clima laboral que proporcionen los centros laborales.

En la dimensión de organización los resultados encontrados en la tabla 27 dieron a conocer que el 54,5% de la muestra está muy de acuerdo en que la empresa ha dividido funciones por tareas o departamentos, y refleja que el trabajo operativo de la empresa se divide en actividades sencillas y no repetitivas. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de López (2017), ya que menciona que las empresas que poseen una defectuosa administración por objetivos, carecen de manuales de funciones para cada una de sus áreas.

En la dimensión de integración los resultados encontrados en la tabla 29 dieron a conocer que el 72,7% de la muestra está muy en desacuerdo en que la empresa ejecuta actividades de reclutamiento y selección de personal, y refleja que la empresa carece del departamento de recursos humanos. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de Casa (2015), ya que menciona que un proceso inadecuado de reclutamiento y selección de personal, origina que una persona ejerza un cargo para el cual no es competente.

En la dimensión de dirección los resultados encontrados en la tabla 22 dieron a conocer que el 63,6% de la muestra está de acuerdo en que la empresa acostumbra utilizar la delegación de funciones, y refleja que en la empresa se acostumbra a dividir las actividades operativas complejas con el fin de asegurar el cumplimiento de objetivos. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de López (2017), ya que menciona que las empresas que poseen una defectuosa administración por objetivos, carecen del uso de la delegación de funciones, que les permita agilizar los procedimientos de trabajo.

En la dimensión de control los resultados encontrados en la tabla 33 dieron a conocer que el 63,4% de la muestra está en desacuerdo en que la empresa acostumbra a fijar controles, y refleja que en la empresa se acostumbra a fijar controles que aseguren los resultados esperados. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de Casa (2015), ya que sugirió que la ausencia de controles operativos, influye en el desempeño.

Diseñar los componentes del plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la institución

Los componentes de plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa fueron las dimensiones de producción, calidad, conocimiento del trabajo y cooperación. Los resultados encontrados coinciden con los resultados de Ramírez (2017), ya que sugirió que los componentes básicos de un plan de gestión por objetivos son el establecimiento de metas cuantificables y medibles, el establecimiento de perfiles laborales, y la definición de funciones y tareas para cada cargo laboral.

3.3 Aporte científico

TITULO: PLAN DE GESTIÓN POR OBJETIVOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA INSTITUCIÓN

3.3.1 Presentación de la empresa

Persona jurídica constituida desde el año 2009, que se dedica a la comercialización exclusiva de motos y repuestos de la marca Honda, y a la prestación de los servicios de

reparación y mantenimiento para motos lineales que posean un motor de 2 y 4 tiempos. En su planilla laboral presento trabajadores administrativos y operativos. La planilla administrativa está constituida por trabajadores que desempeñan funciones en el área de ventas de campo, recepción y administración.

En el caso de la planilla operativa, esta está formada por trabajadores que desempeñan funciones en el área de almacén y mantenimiento de la empresa.

3.3.2. Fundamentación de la propuesta

El investigador que desempeño funciones en un área administrativa, pudo percibir que una de las grandes problemáticas en torno a la empresa, fue el bajo nivel de desempeño de su fuerza laboral, especialmente de los que forman parte de sus áreas de mantenimiento y ventas.

El investigador considero que una de las principales causas raíces que genero el bajo nivel de desempeño de su fuerza laboral, fue la ausencia de objetivos claros y alcanzables en su dimensión temporal y cuantitativa, que permitan establecer un plan de acción, y una distribución coherente de roles y funciones individuales.

Ante la problemática que presento la empresa, el investigador considero necesario, el diseño de un plan de gestión de objetivos coherente en su dimensión temporal y cuantitativa, que ayude a mejorar el desempeño de la fuerza laboral de la empresa para sus diferentes áreas administrativas y operativas.

3.3.3. Objetivo de la propuesta

Elaborar un plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la institución

3.3.4. Análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas - FODA

Tabla 37 Matriz FODA de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo - 2018

Fortalezas	Debilidades
Los niveles de inventario se basan en un modelo determinístico.	No se dispone de un área de recursos humanos que se encargue de las actividades reclutamiento y selección de personal.
La empresa posee adecuados niveles de liquidez y solvencia.	La empresa no dispone de programas de capacitación y desarrollo de personal.
La empresa posee una ubicación céntrica en la ciudad de Chiclayo.	La empresa dispone de un capital de trabajo limitado, ya que sus aportes provienen de sus socios fundadores
La empresa cuenta con su propio almacén.	La empresa posee un almacén de dimensiones limitadas
La empresa utiliza ofertas y promociones comerciales atractivas	La empresa necesita renovar la presentación de su establecimiento comercial y organización de sus productos.
Oportunidades	Amenazas
Posibilidad de ampliar el tamaño del almacén de la empresa	Ingreso de nuevos competidores
Posibilidad de abrir un nuevo local comercial en el distrito de La Victoria, ya que se ha observado un crecimiento poblacional en este distrito.	Disminución del número de vehículos particulares y de transporte en la ciudad de Chiclayo
Posibilidad de brindar el servicio de mantenimiento de radiadores en la ciudad de Chiclayo.	Preferencia por los radiadores de origen chino
Posibilidad de comercialización otros productos complementarios de reparación y mantenimiento de automóviles en la ciudad de Chiclayo.	Aumento de los niveles de violencia y delincuencia en el departamento de Lambayeque
Posibilidad de contratar vendedores de campo que visiten directamente a las empresas de transporte de la ciudad de Chiclayo	Posibilidad de sufrir nuevos desastres naturales en el departamento de Lambayeque

Fuente: Elaboración propia

3.3.5. Objetivos específicos

Incrementar el volumen y cantidad de trabajos efectuados con normalidad.

Mejorar el nivel de exactitud, esmero y orden en el trabajo realizado.

Mejorar el nivel de conocimiento sobre el trabajo realizado.

Mejorar el grado de cooperación entre trabajadores.

3.3.6. Desarrollo del plan

Tabla 38 Dimensión Producción

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Incrementar el volumen y cantidad de trabajos efectuados con normalidad.	Incrementar la productividad de cada empleado. Incrementar la efectividad en el cumplimiento de tareas.	Fijar las actividades que corresponden a cada puesto de trabajo.	Analizar las funciones que corresponden a cada puesto de trabajo, según el modelo de manual de organización y funciones vigente. Asignar un cronograma de trabajo según el perfil de cada puesto de trabajo	El responsable directo de las actividades propuestas, es la administración general de la empresa, y se encargara de analizar las actividades que corresponden a cada puesto de trabajo, para luego asignar un cronograma de trabajo según el perfil de cada puesto.	3 meses	Sin costo asignado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39 Dimensión Calidad

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Mejorar el nivel de exactitud, esmero y orden en el trabajo realizado.	Mejorar la eficiencia de los recursos de cada área de trabajo.	Fijar un presupuesto para cada área de trabajo.	Analizar el nivel de requerimiento presupuestal para cada área de trabajo. Asignación un presupuesto económico	El responsable directo de las actividades propuestas, es la administración general de la empresa, y se encargara de analizar las necesidades	6 meses	Sin costo asignado

para cada área de trabajo.

presupuestos de cada área de trabajo, para luego asignar un presupuesto fijo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40 Dimensión Conocimiento del Trabajo

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Mejorar el nivel de conocimiento sobre el trabajo realizado.	Fomentar el deseo de autoaprendizaje y crecimiento del personal que forma parte de las diferentes áreas de trabajo de la empresa.	Fijar actividades de introducción y desarrollo de personal	Establecer actividades periódicas de inducción para nuevo personal ingresante Establecer actividades periódicas de capacitación para personal vigente.	El responsable directo de las actividades propuestas, es la administración general de la empresa, y se encargara de establecer el periodo de capacitación e inducción asignado para el personal nuevo y vigente de la empresa.	12 meses	3,000.00 soles

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41 Dimensión Cooperación

OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Mejorar el grado de cooperación entre trabajadores.	Mejorar el grado de comunicación entre trabajadores de la empresa.	Fijar las líneas de comunicación formales de la empresa.	Contratar la adquisición y programación de un correo corporativo propio. Establecer como política el uso del correo corporativo de la empresa.	El responsable directo de las actividades propuestas, es la administración general de la empresa, y se encargara de realizar el alquiler de un correo corporativo con servidor propio para todas las áreas de la empresa	6 meses	300.00 soles

Fuente: Elaboración propia

3.3.7. Diagrama de Gbant de las actividades propuestas

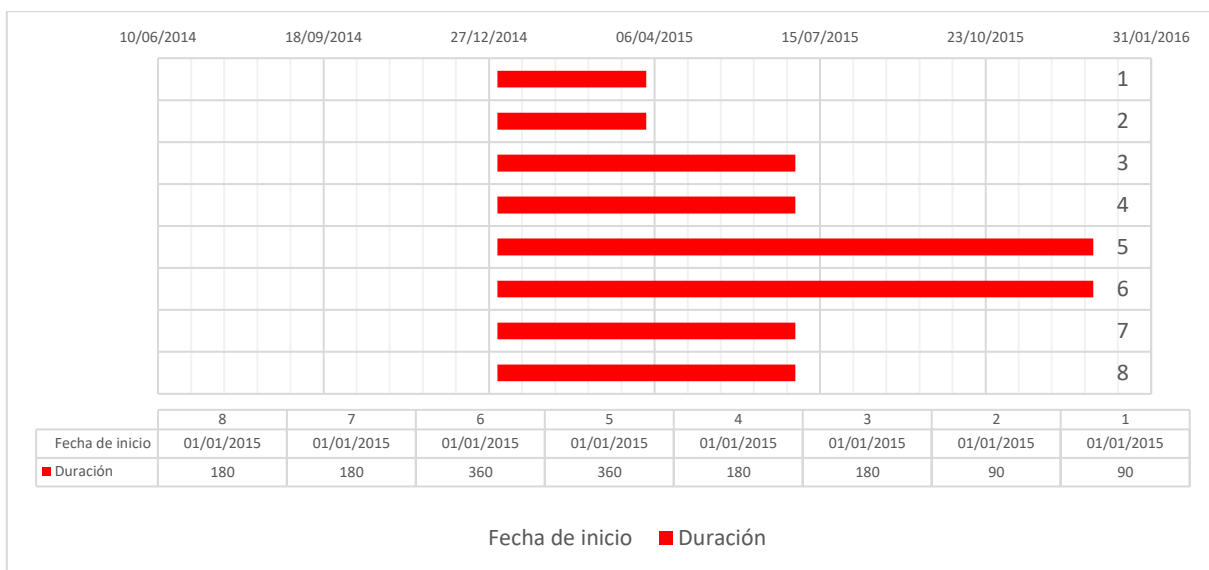


Figura N°31: Diagrama de Gantt de las actividades de la propuesta

En la figura 31, podemos observar que el plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño de los trabajadores de la institución, estuvo compuesta por 8 actividades cuyo periodo varia entre tres y doce meses, y cuyo valor equivale a 3,500 soles.

CAPITULO IV
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, fue alto en la dimensión de producción, cooperación, comprensión de las situaciones, creatividad y capacidad de realización, y medio en la dimensión de cualidad y conocimiento del trabajo.

Los factores críticos que influyen en el deficiente desempeño laboral de trabajadores de la institución, fueron la cualidad del individuo en el trabajo que desempeña, el grado de conocimiento sobre el trabajo que se desempeña, y la actitud del trabajador frente a sus compañeros y jefes.

La gestión por objetivos de la empresa, fue alto en la dimensión de previsión y organización, medio en la dimensión de dirección, y bajo en la dimensión de planeación, integración y dirección.

Los componentes del plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, fueron las dimensiones de producción, cualidad, conocimiento del trabajo y cooperación.

Si se implementa el plan de gestión por objetivos propuesto, mejorará el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, puesto que los componentes del plan están basados en la variable desempeño laboral.

4.2 Recomendaciones

Se recomienda al personal de mando de Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, fomentar la delegación de funciones y la toma de decisiones entre sus jefes de área, ya que de este modo se aprovecharía la creatividad de su personal operativo.

Se recomienda al personal de mando de Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, fomentar las buenas relaciones entre trabajadores operativos y jefes directos, a través del desarrollo de talleres y actividades de recreación.

Se recomienda al personal de mando de Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, fomentar el desarrollo de cursos de inducción y capacitación sobre el uso de nuevos métodos de trabajo y herramientas tecnológicas.

Se recomienda al personal de mando de Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, establecer indicadores o parámetros de medición que permitan medir el desempeño temporal de su personal en sus diferentes áreas de trabajo.

REFERENCIAS

- Andina (2018). Del clima laboral depende la eficiencia y productividad de las empresas. Radio Nacional. (02 Mayo 2018). Recuperado de <http://www.radionacional.com.pe/informa/economia/del-clima-laboral-depende-eficiencia-y-productividad-de-empresas>
- Bartolomé, L. (2018). Aumentan los trabajadores a los que afecta la gestión por objetivos. El Economista. (12 Febrero 2018). Recuperado de <http://www.economista.es/gestion-empresarial/noticias/8931751/02/18/Aumentan-los-trabajadores-a-los-que-les-afecta-la-gestion-por-objetivos.html>
- Barrenechea, G. (2017). Los 10 errores mas frecuentes en la gestión por objetivos de un equipo. B Talent. (13 Setiembre 2017). Recuperado de <https://b-talent.com/es/blog/gestion-por-objetivos-errores-frecuentes/>
- Begazo, J. (2014). *La toma de decisiones y la gestión por objetivos en la empresa peruana. Revista Gestión en el tercer Milenio. Vol N°17 / N°34, pág.21-27.* Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/download/11690/10481>.
- Bobadilla, E. (2016). Factores motivacionales y desempeño laboral del profesional de enfermería en el servicio de emergencia de un Hospital de Essalud Chiclayo Abril – Octubre, 2016 (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo. Chiclayo. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2741/bobadilla_ae.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Burga, G., y Wiese, S. (2018). Motivación y desempeño laboral de personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1108/1/TM_BurgaVasquezGuisela_WieseEslavaSandra.pdf.pdf
- Casa, M. (2015). Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – 2015 (Tesis de pregrado). Universidad

- Nacional José María Arguedas. Andahuaylas. Recuperado de http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/242/Maribel_Casa_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. (8° Edición). Bogotá: McGraw-Hill – Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. (5° Edición). Bogotá: McGraw-Hill – Interamericana S.A.
- Diestra, R., y Torres, A. (2017). Administración por objetivos (APO), como instrumento de gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C en la ciudad de Tarapoto periodo 2014 (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto. Recuperado de <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/UNSM/2404/RONY%20DIESTRA%20AREVALO%2C%20ALEX%20ALVARO%20TORRES%20GIRANO%20-%20ADMINISTRACION.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., y Schuler, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos*. (3° Edición). España: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Fischman, D. (2017). Evaluaciones de desempeño por David Fischman. El Comercio. (06 Abril 2017). Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/evaluaciones-desempeno-david-fischman-412888>
- García, K. (2017). El estrés influye en el desempeño laboral. El Nuevo Diario. (05 agosto 2017). Recuperado de <https://www.elnuevodiario.com.ni/nacionales/435997-estres-influye-desempeno-laboral/>
- García, O. (2002). Administración por objetivos. Universidad de Harvard. Recuperado de http://revistaingenieria.univalle.edu.co/index.php/cuadernos_de_administracion/article/download/324/395/0
- Gonzales, G. (2017). Administración por objetivos y control de inventarios de productos terminados en la empresa Negocios Chonta E.I.R.L, Puente Piedra, 2017 (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo. Lima. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12427/Gonzales_CGE.pdf?sequence

=1&isAllowed=y

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6° Edición). México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Jiménez y Mosquera (2017). Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de los departamentos financieros en entidades públicas (Tesis de pregrado). Universidad del Pacifico. Ecuador. Recuperado de http://repositorio.upacifico.edu.ec/bitstream/40000/307/1/TNE_UPAC_17699.pdf
- Koontz, H., Weirich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. (14° Edición). México: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Koontz, H., y Weirich, H. (2007). *Elementos de administración un enfoque integral*. (7° Edición). México: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- León, C. (2013). Alimentarse mal en el trabajo afecta el desempeño laboral. Emol. (11 Agosto 2013). Recuperado de <http://www.emol.com/noticias/nacional/2013/08/11/613987/expertos-declaran-que-alimentarse-mal-en-el-trabajo-afecta-el-desempeno-laboral.html>
- López, M. (2017). La administración por objetivos y su relación con la productividad de los trabajadores del Banco Falabella – Cercado de Lima – 2017 (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo. Lima. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3287/López_PMV.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Macchi, J. (2015). 11 prácticas que afectan el desempeño laboral. El empleo (27 Julio 2015). Recuperado de <http://www.eempleo.com/co/noticias/consejos-profesionales/11-practicar-que-afectan-el-desempeno-laboral-4623>
- Mesa, R. (2016). Impacto de la Administración por Objetivos (APO). Opesla. (14 Marzo 2016). Recuperado de <http://www.opesla.com/impacto-de-la-administracion-por-objetivos-apo/>
- Meléndez, R. (2015). Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servicios de la subsecretaría administrativa financiera del Ministerio de Finanzas, en el periodo 2013 – 2014 (Tesis de post grado). Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito. Recuperado de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12805/1/59269_1.pdf

- Naranjo, R., Mesa, M., y Solera, J. (2005). *De la administración por objetivos al control estratégico. Revista Tecnología en Marcha. Vol°18 / N°1, pág.57-64.* Recuperado de http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_marcha/article/view/441/369
- Ñorena, A., Alcaraz – Moreno, N., Rojas, J., y Rebolledo, D. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor científico y éticos en la investigación cualitativa. Revista Aquichan. Vol°12 / N°3, p.263-274.* Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74124948006>
- Palmar, R., y Valero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del Municipio Mara del Estado de Zulia. *Revista Espacios Públicos. Vol°17 / N°39, pág. 159 – 188.* Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>
- Panta, L. (2015). Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del Consorcio Educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/157/1/TL_Panta_Rivera_LuisAlberto.pdf
- Pérez, A. (2009). Evaluación del desempeño laboral. Instituto Tecnológico de Villa Hermosa. Recuperado de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45577377/Evaluacion_al_desempeño_laboral.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1533502478&Signature=LR5ezWuT%2BAjNyzN55q96v6bKPw8%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEvaluacion_del_Desempeno_Laboral.pdf
- Publimetro (2017). Estar en una relación aumenta la productividad en el trabajo. Author. (03 Febrero 2014). Recuperado de <https://publimetro.pe/actualidad/noticia-estar-relacion-aumenta-productividad-trabajo-20147>
- Quispe, E. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pachuca, Andahuaylas, 2015 (Tesis de pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas. Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-Quispe%20Vargas->

Clima%20organizacional%20y%20desempeño%20laboral%20en%20la%20MD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ramírez, C. (2009). *Fundamentos de administración*. (3° Edición). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Ramírez, K. (2017). La administración por objetivos y su relación con la productividad en la empresa Clariant S.A, Callao, año 2017 (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo. Lima. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3324/Ramirez_RKS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reyes, A. (2005). *Administración por objetivos*. (1° Edición). México: Limusa Editores.
- Sanabria, B. (2015). Ocho de cada diez trabajadores lambayecanos sufren de estrés laboral. RPP Noticias. (10 Noviembre 2015). Recuperado de <http://rpp.pe/peru/lambayeque/ocho-de-cada-diez-trabajadores-lambayecanos-sufre-de-estres-laboral-noticia-912514>
- Sánchez-Silva, C. (2010). La dirección por objetivos hace aguas. El País. (24 Octubre 2010). Recuperado de https://elpais.com/diario/2010/10/24/negocio/1287928047_850215.html
- Solano, S. (2017). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjuí, año 2017 (Tesis de post grado). Universidad Cesar Vallejo. Tarapoto. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1725/solano_rs.pdf?sequence=1
- Tresierra, A. (2000). *Metodología de la investigación científica*. (1° Edición). Trujillo: Editorial Biociencia
- Zans, A. (2017). Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa UNAN – Managua en el periodo 2016 (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Matagalpa. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario sobre desempeño laboral

Fecha: ___/___/___

Duración estimada: 10 minutos.

I. Introducción: El presente cuestionario tuvo como objetivo, medir el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018. Lea siguientes afirmaciones y marque con una equis (X) la respuesta que crea conveniente:

Notas adicionales:

Por favor lea las siguientes preguntas y marque con una equis, su respuesta:

Totalmente de acuerdo (TA)

De acuerdo (A)

Indiferente (I)

En desacuerdo (D)

Totalmente en desacuerdo (TD)

Notas adicionales:

Es muy importante mencionar que la información que se obtenga a partir del presente cuestionario, será utilizada solo para fines académicos, y también se mantendrá bajo secreto la identidad de las personas que se involucren como informantes del estudio. El investigador y dueño de la tesis, asumirá el rol de receptor de la información proporcionada, y no alterará ninguno de los resultados obtenidos.

II. Lista de interrogantes:

Lista de interrogantes	MA	A	I	D	MD
Existe un proceso de trabajo determinado y normalizado					
Se le realiza una asignación diaria de trabajo,					
Cumple con todas las actividades encomendadas					
Cumple normalmente su trabajo en el tiempo estimado					
Usted ejecuta su trabajo con mucho interés y esmero					
Usted ejecuta su trabajo siguiendo un orden establecido					
Existe la descripción del puesto que le han asignado					
Usted conoce todo lo básico sobre el trabajo que realiza					
Tiene el nivel de instrucción para realizar el trabajo					
Tiene un grado de especialización respecto al cargo asignado					
Usted demuestra una actitud positiva en el trabajo que realiza					
Usted tiene capacidad para percibir los problemas de su centro de trabajo					
Usted tiene la capacidad para adaptarse a nuevas situaciones y tareas					
Usted tiene la capacidad para generar nuevas ideas					
Usted tiene la capacidad para poner en práctica nuevas ideas					

Anexo 2: Cuestionario sobre administración por objetivos

Fecha: ___/___/___

Duración estimada: 10 minutos.

I. Introducción: El presente cuestionario tuvo como objetivo, describir la administración por objetivos de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018. Lea siguientes afirmaciones y marque con una equis (X) la respuesta que crea conveniente:

Notas adicionales:

Por favor lea las siguientes preguntas y marque con una equis, su respuesta:

Totalmente de acuerdo (TA)

De acuerdo (A)

Indiferente (I)

En desacuerdo (D)

Totalmente en desacuerdo (TD)

Notas adicionales:

Es muy importante mencionar que la información que se obtenga a partir del presente cuestionario, será utilizada solo para fines académicos, y también se mantendrá bajo secreto la identidad de las personas que se involucren como informantes del estudio. El investigador y dueño de la tesis, asumirá el rol de receptor de la información proporcionada, y no alterará ninguno de los resultados obtenidos.

II. Lista de preguntas:

Lista de interrogantes	MA	A	I	D	MD
La empresa acostumbra a fijar objetivos					
La empresa precisa los recursos que promueven el logro de objetivos					
La empresa precisa los caminos que puede seguir					
La empresa acostumbra a fijar programas					
La empresa acostumbra a fijar presupuestos					
La empresa acostumbra a fijar políticas					
La empresa acostumbra a fijar procedimientos de trabajo					
La empresa ha dividido funciones por áreas o departamentos					
La empresa ha fijado sus niveles jerárquicos					
La empresa ejecuta actividades de reclutamiento y selección de personal					
La empresa ejecuta actividades de introducción de personal					
La empresa ejecuta actividades de desarrollo de personal					
La empresa acostumbra utilizar la delegación de funciones					
La empresa ha establecido sus canales de comunicación					
La empresa acostumbra a fijar controles					

Anexo 3: Matriz de consistencia

Problema	Antecedentes	Objetivo	Hipótesis	Variable	Tipo y diseño de investigación	Conclusiones
¿De que manera el diseño de un plan de gestión por objetivos mejorara el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018?	<p><u>Nivel internacional</u></p> <p>Zans (2017) en su tesis titulada Clima organizacional y su desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa – UNAM – Managua en el periodo 2016</p> <p><u>Nivel nacional</u></p> <p>Ramírez (2017) en su tesis titulada La administración por objetivos y su relación con la productividad de la empresa Clariant, Callao 2017</p> <p><u>Nivel local</u></p> <p>López (2017) en su tesis titulada La administración por</p>	<p><u>Objetivo general</u></p> <p>Diseñar un plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo 2018</p> <p><u>Objetivos específicos</u></p> <p>a) Diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018.</p> <p>b) Identificar los factores críticos que influyen en el deficiente desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018.</p> <p>c) Analizar la gestión por objetivos de la empresa</p>	<p>El diseño de un plan de gestión por objetivos mejorara el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018.</p>	<p>V. Dependiente</p> <p>Desempeño laboral</p>	<p><u>Tipo de investigación</u></p> <p>Cuantitativo y descriptivo</p>	<p>- Teniendo en cuenta el primer objetivo específico, podemos concluir que el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, fue alto en la dimensión de producción, cooperación, comprensión de las situaciones, creatividad y capacidad de realización, y medio en la dimensión de cualidad y conocimiento del trabajo.</p> <p>- En relación al segundo objetivo específico, podemos concluir que los factores críticos que influyen en el deficiente desempeño laboral de trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, fueron la calidad del individuo en el trabajo que desempeña, el grado de conocimiento sobre el trabajo que se desempeña, y la actitud del trabajador frente a sus compañeros y jefes.</p> <p>- Respecto al tercer objetivo específico, podemos concluir que la gestión por objetivos de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, fue alto en la dimensión de previsión y organización, medio en la dimensión de dirección, y bajo en la dimensión de planeación, integración y irrección.d</p> <p>- Dando respuesta a la hipótesis podemos afirmar que si se implementa el plan de gestión por objetivos propuesto, mejorará el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018, puesto que los componentes del plan están basados en las dimensiones teóricas de la variable desempeño laboral.</p>
				<p>V. Independiente</p> <p>Gestión por objetivos</p>	<p><u>Diseño de investigación</u></p> <p>Transversal y no experimental</p> <p>Población:</p> <p>12 trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018</p> <p>Muestra:</p> <p>12 trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018</p>	

	<p>objetivos y su relación con la productividad de los trabajadores del Banco Falabella – Cercado Lima - 2017</p>	<p>Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo – 2018.</p> <p>d) Elaborar los componentes del plan de gestión por objetivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Motofuerza S.A.C – Honda, Chiclayo - 2018</p>				
--	---	--	--	--	--	--

ANEXO 4 Validación por Juicios de Expertos

CARTILLA DE VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	My.CPC Oliver Campos Carlos Alberto
PROFESION	Contador Publico Colegiado
TITULO Y GRADO ACADEMICO	Magister
ESPECIALIDAD	Finanzas Estratégicas
INSTITUCION EN DONDE LABORA	Universidad Señor de Sipam
CARGO	Docente

TITULO DE LA INVESTIGACION
GESTIÓN POR OBJETIVOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C – HONDA, CHICLAYO – 2018

NOMBRE DEL TESISISTA	FRANK NIÑO DE GUZMÁN VIVANCO
INSTRUMENTO EVALUADO	
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	CONOCER EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C - HONDA
INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO	
EVALUE CADA UNO DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO RELACIONANDOS CON LOS INDICADORES Y DIMENSIONES DE LAS VARIABLES	

- Adjuntar el instrumento y el cuadro de Operacionalización de variables

INSTRUMENTO DE EVALUACION CUANTITATIVA

Por favor marque con una equis (X) la opción que considera debe aplicarse en cada ítem y realice de ser necesarias, sus observaciones

Item	Dejar	Modific ar	Eliminar	Observacion es
1. ¿Existe un proceso de trabajo determinado y normalizado?	X			
2. ¿Se le realiza una asignación diaria de trabajo?	X			
3. Cumple con todas las actividades encomendadas	X			
4. Cumple normalmente su trabajo en el tiempo estimado	X			
5. Usted ejecuta su trabajo con mucho interés y esmero	X			
6. Usted ejecuta su trabajo siguiendo un orden establecido	X			
7. Existe la descripción del puesto que le han asignado	X			

8. Usted conoce todo lo básico sobre el trabajo que realiza	<input checked="" type="checkbox"/>			
9. Tiene el nivel de instrucción para realizar el trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>			
10. Tiene un grado de especialización respecto al cargo asignado	<input checked="" type="checkbox"/>			
11. Usted demuestra una actitud positiva en el trabajo que realiza	<input checked="" type="checkbox"/>			
12. Estad usted siempre dispuesta a colaborar con su jefe para mejorar el trabajo de su área.	<input checked="" type="checkbox"/>			
13. Usted colabora con sus compañeros para cumplir con el trabajo del su área	<input checked="" type="checkbox"/>			
14. Usted tiene capacidad para percibir los problemas de su centro de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>			
15. Existen mecanismos o está permitido alertar o hacer conocer a sus superiores de estos problemas	<input checked="" type="checkbox"/>			
16. Usted ante situaciones o tareas adversas, está preparado para afrontarlas	<input checked="" type="checkbox"/>			
17. ¿Cuándo ha pasado por estas situaciones las ha solucionado satisfactoriamente?	<input checked="" type="checkbox"/>			
18. Usted tiene la facultad para generar nuevas ideas	<input checked="" type="checkbox"/>			
19. Su jefe motiva a los trabajadores a dar ideas para mejorar el trabajo y/o solucionar problemas?	<input checked="" type="checkbox"/>			
20. Existen políticas que incentive la creatividad en la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>			
21. Existe buzón de sugerencias?	<input checked="" type="checkbox"/>			
22. Usted está preparado para poner en práctica nuevas ideas	<input checked="" type="checkbox"/>			
23. Es reconocido de alguna forma por los resultados de la buena aplicación de estas nuevas ideas o proyectos	<input checked="" type="checkbox"/>			

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACION

CRITERIOS	APRECIACION CALITATIVA por rubros			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del instrumento	<input checked="" type="checkbox"/>			
Calidad de redacción de los Items	<input checked="" type="checkbox"/>			
Pertinencia de las variables con los indicadores	<input checked="" type="checkbox"/>			
Relevancia del contenido	<input checked="" type="checkbox"/>			
Factibilidad de aplicación	<input checked="" type="checkbox"/>			

Apreciación Cualitativa general del instrumento

** Si son dos instrumentos, seguir el mismo proceso.

Observaciones:



Firma/Sello del experto

CARTILLA DE VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	Rojas Antonio Igualmente Espinoza
PROFESION	Administrador
TITULO Y GRADO ACADEMICO	Licenciado en Administración de Empresas
ESPECIALIDAD	Administración de Empresas
INSTITUCION EN DONDE LABORA	Comcast S.R.L.
CARGO	Sub gerente /

TITULO DE LA INVESTIGACION
GESTIÓN POR OBJETIVOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C – HONDA, CHICLAYO – 2018

NOMBRE DEL TESISISTA	FRANK NIÑO DE GUZMÁN VIVANCO
INSTRUMENTO EVALUADO	
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	CONOCER EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C - HONDA

INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO
 EVALUE CADA UNO DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO RELACIONANDOS CON LOS INDICADORES Y DIMENSIONES DE LAS VARIABLES

- Adjuntar el instrumento y el cuadro de Operacionalización de variables

INSTRUMENTO DE EVALUACION CUANTITATIVA

Por favor marque con una equis (X) la opción que considera debe aplicarse en cada item y realice de ser necesarias, sus observaciones

Item	Dejar	Modificar	Eliminar	Observaciones
1. ¿Existe un proceso de trabajo determinado y normalizado?	X			
2. ¿Se le realiza una asignación diaria de trabajo?	X			
3. Cumple con todas las actividades encomendadas	X			
4. Cumple normalmente su trabajo en el tiempo estimado	X			
5. Usted ejecuta su trabajo con mucho interés y esmero	X			
6. Usted ejecuta su trabajo siguiendo un orden establecido	X			
7. Existe la descripción del puesto que le han asignado	X			

8. Usted conoce todo lo básico sobre el trabajo que realiza	X			
9. Tiene el nivel de instrucción para realizar el trabajo	X			
10. Tiene un grado de especialización respecto al cargo asignado	X			
11. Usted demuestra una actitud positiva en el trabajo que realiza	X			
12. Está usted siempre dispuesta a colaborar con su jefe para mejorar el trabajo de su área.	X			
13. Usted colabora con sus compañeros para cumplir con el trabajo del su área	X			
14. Usted tiene capacidad para percibir los problemas de su centro de trabajo	X			
15. Existen mecanismos o está permitido alertar o hacer conocer a sus superiores de estos problemas	X			
16. Usted ante situaciones o tareas adversas, está preparado para afrontarlas	X			
17. ¿Cuándo ha pasado por estas situaciones las ha solucionado satisfactoriamente?	X			
18. Usted tiene la facultad para generar nuevas ideas	X			
19. Su jefe motiva a los trabajadores a dar ideas para mejorar el trabajo y/o solucionar problemas?	X			
20. Existen políticas que incentive la creatividad en la empresa	X			
21. Existe buzón de sugerencias?	X			
22. Usted está preparado para poner en práctica nuevas ideas	X			
23. Es reconocido de alguna forma por los resultados de la buena aplicación de estas nuevas ideas o proyectos	X			

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACION

CRITERIOS	APRECIACION CALITATIVA por rubros			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del instrumento	X			
Calidad de redacción de los Items	X			
Pertinencia de las variables con los indicadores	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Apreciación Cualitativa general del instrumento

** Si son dos instrumentos, seguir el mismo proceso.

Observaciones:


Firma/Sello del experto

CARTILLA DE VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	Hg. CPC Rion Caban Martin
PROFESION	Contador Publico Colegiado
TITULO Y GRADO ACADEMICO	Magister
ESPECIALIDAD	Contabilidad Publica
INSTITUCION EN DONDE LABORA	Universidad Señor de Sipam
CARGO	Docente

TITULO DE LA INVESTIGACION
GESTIÓN POR OBJETIVOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C – HONDA, CHICLAYO – 2018

NOMBRE DEL TESISISTA	FRANK NIÑO DE GUZMÁN VIVANCO
INSTRUMENTO EVALUADO	
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	CONOCER EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C - HONDA

INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO

EVALUE CADA UNO DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO RELACIONANDOS CON LOS INDICADORES Y DIMENSIONES DE LAS VARIABLES

- Adjuntar el instrumento y el cuadro de Operacionalización de variables

INSTRUMENTO DE EVALUACION CUANTITATIVA

Por favor marque con una equis (X) la opción que considera debe aplicarse en cada ítem y realice de ser necesarias, sus observaciones

Item	Dejar	Modificar	Eliminar	Observaciones
1. ¿Existe un proceso de trabajo determinado y normalizado?	X			
2. ¿Se le realiza una asignación diaria de trabajo?	X			
3. Cumple con todas las actividades encomendadas	X			
4. Cumple normalmente su trabajo en el tiempo estimado	X			
5. Usted ejecuta su trabajo con mucho interés y esmero	X			
6. Usted ejecuta su trabajo siguiendo un orden establecido	X			
7. Existe la descripción del puesto que le han asignado	X			

8.	Usted conoce todo lo básico sobre el trabajo que realiza	<input checked="" type="checkbox"/>			
9.	Tiene el nivel de instrucción para realizar el trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>			
10.	Tiene un grado de especialización respecto al cargo asignado	<input checked="" type="checkbox"/>			
11.	Usted demuestra una actitud positiva en el trabajo que realiza	<input checked="" type="checkbox"/>			
12.	Estad usted siempre dispuesta a colaborar con su jefe para mejorar el trabajo de su área.	<input checked="" type="checkbox"/>			
13.	Usted colabora con sus compañeros para cumplir con el trabajo de su área	<input checked="" type="checkbox"/>			
14.	Usted tiene capacidad para percibir los problemas de su centro de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>			
15.	Existen mecanismos o está permitido alertar o hacer conocer a sus superiores de estos problemas	<input checked="" type="checkbox"/>			
16.	Usted ante situaciones o tareas adversas, está preparado para afrontarlas	<input checked="" type="checkbox"/>			
17.	¿Cuándo ha pasado por estas situaciones las ha solucionado satisfactoriamente?	<input checked="" type="checkbox"/>			
18.	Usted tiene la facultad para generar nuevas ideas	<input checked="" type="checkbox"/>			
19.	Su jefe motiva a los trabajadores a dar ideas para mejorar el trabajo y/o solucionar problemas?	<input checked="" type="checkbox"/>			
20.	Existen políticas que incentive la creatividad en la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>			
21.	Existe buzón de sugerencias?	<input checked="" type="checkbox"/>			
22.	Usted está preparado para poner en práctica nuevas ideas	<input checked="" type="checkbox"/>			
23.	Es reconocido de alguna forma por los resultados de la buena aplicación de estas nuevas ideas o proyectos	<input checked="" type="checkbox"/>			

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACION

CRITERIOS	APRECIACION CALITATIVA por rubros			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del instrumento	<input checked="" type="checkbox"/>			
Calidad de redacción de los Items	<input checked="" type="checkbox"/>			
Pertinencia de las variables con los indicadores	<input checked="" type="checkbox"/>			
Relevancia del contenido	<input checked="" type="checkbox"/>			
Factibilidad de aplicación	<input checked="" type="checkbox"/>			

Apreciación Cualitativa general del instrumento

** Si son dos instrumentos, seguir el mismo proceso.

Observaciones:



Firma/sello del experto

ANEXO 5 Declaración Jurada



DECLARACIÓN JURADA

Yo, Frank Niño de Guzmán Vivanco, identificado con DNI N° 71000686 con domicilio Calle Nueva Banca 169, Urb. Am. de los Angeles

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) del artículo científico titulado: Gestión por Objetivo Para mejorar el desempeño laboral de los Trabajadores de la Empresa MotoFuerza S.A.C. - Honda. El mismo que presento para la publicación en la Revista Científica Hacedor.
2. El artículo presentado es auténtico, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas de publicación de la revista.
3. El artículo científico presentado no atenta contra derechos de terceros.
4. El artículo no ha sido publicado ni presentado anteriormente en ninguna revista científica.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del artículo científico así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en el artículo científico presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraran causa en el contenido del artículo científico.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, someténdome a la normatividad vigente de la Universidad Señor de Sipán S.A.C. Chiclayo.

Pimental, 12 de Nov. de 2018

Firma Frank Niño de Guzmán Vivanco
Nombres y apellidos: Frank Niño de Guzmán Vivanco
DNI: 71000686

ANEXO 6 Declaración Jurada

ANEXO: 01

Chiclayo, 14 de diciembre de 2018.

Doctora

Norma del Carmen Gálvez Díaz

Directora de la Revista Científica TZHOECOEN Universidad Señor de Sipán

Chiclayo. -

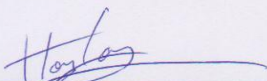
Le remitimos el artículo científico titulado "GESTION POR OBJETIVO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C", y a su vez confirmamos su contenido, para que sea considerada su publicación en la Revista Científica TZHOECOEN.

El motivo de enviarlo a la revista es porque conocedores del impacto investigativo de TZHOECOEN, deseamos difundir nuestra investigación en tan prestigioso medio de comunicación científica de la Universidad "Señor de Sipán".

Su autor, abajo firmante, declara:

- Que es un trabajo original.
- Que no ha sido previamente publicado en otro medio.
- Que no ha sido remitido simultáneamente a otra publicación.
- Que todos los autores han contribuido intelectualmente en su elaboración.
- Que todos los autores han leído y aprobado la versión final del manuscrito remitido.
- Que, en caso de ser publicado el artículo, transferimos todos los derechos de autor a la Revista TZHOECOEN, sin cuyo permiso expreso no podrá reproducirse ninguno de los materiales publicados en la misma.

A través de este documento, la Revista Científica TZHOECOEN asume los derechos exclusivos para editar, publicar, reproducir, distribuir copias, preparar trabajos derivados en papel, electrónicos o multimedia e incluir el artículo en índices nacionales e internacionales o bases de datos bibliográficas.



Frank Niño De Guzmán Vivanco
DNI N° 71000686

ANEXO 7 T1



FORMATO N° T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 09-10-2021

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

El suscrito:
Franc Niño de Guzmán Vivanco con DNI 71000686

En mi calidad de autor exclusivo de la investigación titulada:
Gestión Por Objetivos Para Mejorar el
Desempeño Laboral de los Trabajadores
de la empresa HATOFUERZA S.A.C - HONDA

presentado y aprobado en el año 2021 como requisito para optar el título de Licenciado en Administración, de la Facultad de Administración, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

ANEXO 8 CARTA DE ACEPTACIÓN DE LA EMPRESA

Anexo : 8 Autorización para ejecutar proyecto de investigación de tesis



Motofuerza SAC - Honda

"el Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

CONSTANCIA

EL GERENTE DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C-HONDA DE CHICLAYO HACE CONSTAR:

Que, el señor FRANK NIÑO DE GUZMAN VIVANCO, ha sido autorizada para ejecutar su proyecto de investigación, denominado GESTIÓN POR OBJETIVOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C - HONDA para el cual realizara entrevistas a los usuarios internos.

Se expide la presente, para los fines que el interesado considere conveniente.

Lambayeque, 15 de julio 2018

C

Cc archivo


Motofuerza S.A.C.
Fernando Vidaurre De La Cruz
GERENTE DE VENTAS



@motofuerzahonda



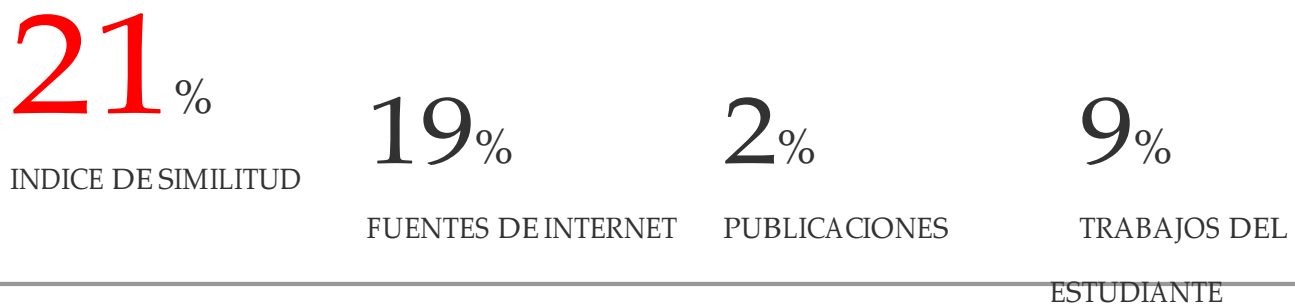
MOTOFUERZA S.A.C - HONDA CHICLAYO

Av.: Salaverry #585 - Chiclayo

ANEXO 9 REPORTE TURNITIN

GESTIÓN POR OBJETIVOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C – HONDA, CHICLAYO – 2018

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

- 1** repositorio.uss.edu.pe
Fuente de Internet
 - 2** Submitted to Universidad Señor de Sipan
Trabajo del estudiante
 - 3** Submitted to Universidad Cesar Vallejo
Trabajo del estudiante
-

rio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

8%

5

hdl.handle.net

Fuente de Internet

3%

6

Submitted to Universidad Alas Peruanas

Trabajo del estudiante

3%

7

repositorio.unjfsc.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

8

cybertesis.unmsm.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

<1%

<1%

ANEXO10 ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0577-2018 , presentado por el/la Bachiller, **Frank Niño De Guzmán Vivanco** , con su tesis Titulada **GESTIÓN POR OBJETIVOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C - HONDA**

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **21 %** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 06 de marzo del 2022

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a horizontal line, positioned above a solid black horizontal line.

Dr. Abraham José García Yovera
DNI N° 80270538
Escuela Académico Profesional de Administración.

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0852- FACEM-USS-2018

Chiclayo, 20 de julio del 2018.

VISTO:

El oficio N° 0577-2018/FACEM-DA-USS, de fecha 20 de julio del 2018, en donde el Director de la EAP de Administración, solicita la aprobación de los proyectos de tesis de los estudiantes del IX ciclo del semestre académico 2018-I, y;

CONSIDERANDO:

Que, la investigación constituye una función esencial y obligatoria de la Facultad de Ciencias Empresariales de la USS; ya que a través de la producción del conocimiento se desarrollan propuestas de solución a las necesidades de la sociedad; con especial énfasis en la realidad nacional.

Que, el trabajo de investigación: tesis, es un estudio que debe denotar rigurosidad metodológica, originalidad, relevancia social, utilidad teórica y/o práctica en el ámbito empresarial.

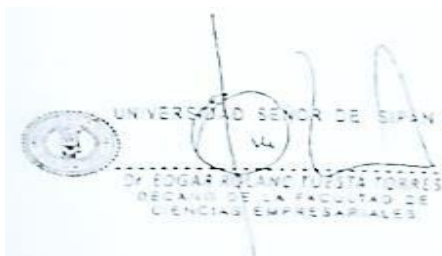
Que, según el artículo 29° del Reglamento de Grados y Títulos Específico de la FACEM, una vez aprobado el título del trabajo de investigación: Tesis, por parte del comité de Investigación de la escuela profesional; éste será registrado en el catálogo virtual de trabajos de investigación de la Facultad, a cargo del coordinadora de investigación de la escuela profesional de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Estado a lo expuesto y en el uso de las atribuciones conferidas,

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: APROBAR los Proyecto de Tesis de los estudiantes del IX ciclo del semestre académico 2018-I, de la EAP de Administración, modalidad virtual, a cargo del docente Mg. MIGUEL ANGEL REYNERIO BOCANEGRA GARCIA, de acuerdo al cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.



Cc. Escuela, Archivo

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N 0852 – FACEM – USS – 2018

Nº	NOMBRE DEL ESTUDIANTE	TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN
1	BERNAL YNCIO, MAYRA LORENA	PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES PARA LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE ZAÑA – LAMBAYEQUE, 2018
2	CUMPA DAVILA, CESAR ADRIAN	PROPUESTA DE PLAN DE GESTION DE COBRANZA PARA REDUCIR EL NIVEL DE MOROSIDAD DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA SERVICIOS Y COBRANZAS SAC - CHICLAYO 2018
3	FLORIAN SUAREZ, JUAN MARCIAL	IMPLEMENTACIÓN DEL METODO DE LAS 5'S PARA MEJORAR EL PROCESO DE ATENCION EN EL AREA DE OPERACIONES DE FINANCIERA CONFIANZA – TRUJILLO, 2018
4	FUJISHI MA SALINAS, LORENA LILIANA	PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS GESTORES DE INFORMACION DE LA EMPRESA LUCKY SAC - LIMA, 2018
5	LIZA DONAYRE, DANTE OMAR	SISTEMA DE RECOMPENSAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE CONTROL Y ABASTECIMIENTO DEL DIARIO EL COMERCIO, LIMA - 2018
6	MONTENEGRO BENDEZU, LILIAN JANET	PLAN DE GESTIÓN OPERATIVA. PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO A LOS USUARIOS DE EMERGENCIA DEL HOSPITAL NAYLAMP I, DE LA RED ASISTENCIAL DE LAMBAYEQUE - ESSALUD, CHICLAYO, 2018."
7	MUÑOZ ORTEGA, CESAR ALBERTO	GESTION DE LA CALIDAD DE SERVICIO PARA MEJORAR LA SATISFACCION DEL CLIENTE DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES MOVILTOURS S.A. CHICLAYO, AÑO 2018
8	NESTARES ARTEAGA, MIGUEL ANGEL	FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DEL CONTROL INTERNO, PARA LA LIQUIDEZ, EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA EMPRESA FARMA JEM S.A.C. 2018
9	NIÑO DE GUZMAN VIVANCO, FRANK	GESTION POR OBJETIVOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOTOFUERZA S.A.C. – HONDA, CHICLAYO - 2018
10	OLORTEGUI UTRILLA, ELISAR	SISTEMA DE GESTIÓN LOGÍSTICA Y SU EFICACIA EN EL CONTROL DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA, ABASTECIMIENTO LA HACIENDA E.I.R.L. – CHICLAYO, 2018
11	PANDO RODRIGUEZ, JORGE LUIS	RELACIÓN ENTRE EL CLIMA LABORAL Y EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA SERVICIOS Y REPRESENTACIONES DIAL - CAJAMARCA - 2018
12	PINEDO DIAZ, MIGUEL ALONSO	PLAN DE NEGOCIO DE CREACION DE LA EMPRESA "PERSONAL BRANDING FOR YOUR SUCCESS E.I.R.L." PARA POTENCIAR HABILIDADES BLANDAS EN EGRESADOS DE INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR – TRUJILLO, 2018.
13	REMUZGO ORDOÑEZ, SANDRA YESENIA	PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE LAVADO DE VEHÍCULOS Y CUBRIR LA DEMANDA EN EL DISTRITO DEL RIMAC – LIMA 2018
14	RODRIGUEZ RIVERA, MILAGROS DOMITILA	PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO DE CREACIÓN DE UNA PIZZERÍA PARA CUBRIR LA DEMANDA INSATISFECHA EN LA CIUDAD DE CUTERVO – AÑO 2018
15	RONCAL FERNANDEZ, WILFREDO RAMIRO	RELACION ENTRE LOS FACTORES ASOCIADOS Y EL SÍNDROME DE BURNOUT EN EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE ALMACÉN DE LA EMPRESA MI CASA EN LA CIUDAD DE NARA - JAPON, 2018
16	ROTONDO CABRERA, CARMEN GIOVANNA	PLAN DE NEGOCIOS DE CREACIÓN DE UN SERVICIO DE CATERING "ENTRE DULCE & SALADO", PARA RECUPERAR EL CONSUMO LA COMIDA TRADICIONAL PERUANA - BELLAVISTA, CALLAO - 2018.
17	TOROBEO VELASQUEZ, LUIS IGNACIO	LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA COMO INSTRUMENTO PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA PANIFICADORA LAS DELICIAS DE SANTA ROSA E.I.R.L – LIMA, 2018
18	UBILLUS ALDAZ, YESSICA FIORELA	RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN IGNACIO, 2018
19	VIZCARRA RIVERA, YANET KATIA	PLAN DE MARKETING VIRTUAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA "YALI RIVERA" - LIMA, 2018