

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN - TARAPOTO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



TESIS

**“ADMINISTRACION POR OBJETIVOS (APO), COMO INSTRUMENTO DE
GESTION ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA EXOTIC CHOCOLATIER
S.A.C. EN LA CIUDAD DE TARAPOTO PERIODO 2014.”**

PARA OPTAR AL TITULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

AUTORES: BACH. RONY DIESTRA AREVALO

BACH. ALEX ALVARO TORRES GIRANO

ASESOR: Lic. Adm. MSc. SABINO AYALA VILLEGAS

TARAPOTO - PERÚ

Enero - 2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN - TARAPOTO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



TESIS

**“ADMINISTRACION POR OBJETIVOS (APO), COMO INSTRUMENTO DE
GESTION ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA EXOTIC CHOCOLATIER
S.A.C. EN LA CIUDAD DE TARAPOTO PERIODO 2014.”**

Econ. Danny Oldy Encomenderos Dávalos

PRESIDENTE

Lic. Adm. Mg. Hugo Elías Bernal Lozano

SECRETARIO

Ing. Pierre Vidaurre Rojas

MIEMBRO

Lic. Adm. Msc. Sabino Ayala Villegas

ASESOR

DEDICATORIA

A Dios

*Por mostrar su infinita bondad y amor.
Por permitirme llegar hasta este punto
y darme salud para lograr mis objetivos.*

*A la memoria de mi padre Mauro Gregorio Diestra
Quispe, a mi madre y hermanos por ser pilar
fundamental en todo lo que soy,
en mi educación, tanto académica,
como de la vida y por su incondicional
apoyo.*

Rony Diestra Arévalo.

*A mis padres Gilder Torres Torres y
Nélida Violeta Girano Padilla, por el apoyo
incondicional que me manifestaron día a día,
y ser el motor y motivo de mi vida.*

Alex Torres Girano.

AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer en primer lugar a nuestro asesor Sabino Ayala Villegas, por su enorme paciencia y dedicación al momento de brindarnos la Asesoría, a los Trabajadores y representantes de la Empresa EXOTIC CHOCOLATIER S.A.C. por facilitarnos información y colaborar constantemente al momento de realizar nuestra tesis.

Los Autores

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado Dictaminador:

Cumpliendo con el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de nuestra Universidad, y con el propósito de obtener el título profesional de Licenciado en Administración, someto a vuestro ilustrado criterio el presente informe de tesis intitulado **“ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS (APO), COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA EXOTIC CHOCOLATIER S.A.C. EN LA CIUDAD DE TARAPOTO PERIODO 2014”**, con la finalidad de sustentar y de esa manera optar dicho título.

Esperamos señores del jurado, sepan comprender los errores cometidos en el presente informe, reflejado por la inexperiencia en estos casos, esperando su corrección oportuna, para la aplicación de seguros lineamientos en nuestra vida profesional.

Sirva esta oportunidad para dejar constancia de nuestro sincero y profundo agradecimiento a los profesores por sus enseñanzas, comprensión y consejos que de una y otra forma han contribuido a nuestra sólida formación tanto moral y social como profesional; también hacemos extensivo este reconocimiento a los compañeros de promoción, que juntos formamos una amistad y fraternidad tan grande y su recuerdo será siempre el incentivo para nuestro correcto desenvolvimiento y recuperación profesional.

Tarapoto, Enero del 2017

.....
Bach. Rony Diestra Arévalo

.....
Bach. Alex Álvaro Torres Girano

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Presentación	v
Índice general	vi
Índice de tablas	vi
Índice de gráficos	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
CAPITULO I: INTRODUCCION	
1.1. Formulación del problema	1
1.2. Justificación del estudio	5
1.3. Objetivos de la investigación	6
1.4. Limitaciones de la Investigación	7
1.5. Hipótesis	8
CAPITULO II: MARCO TEORICO	
2.1. Antecedentes del estudio del problema	11
2.2. Bases teóricas	17
2.3. Definición de términos básicos	29
CAPITULO III: METODOLOGIA	
3.1. Tipo de investigación	31
3.2. Nivel de investigación	31
3.3. Población, muestra y unidad de análisis	31
3.4. Tipo de diseño de investigación	32
3.5. Métodos de investigación	32
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	33
3.7. Técnicas de procesamientos y análisis de datos	33

CAPITULO IV: RESULTADOS y DISCUSIONES	
4.1. Resultados descriptivos	34
4.2. Resultados explicativos	36
4.3. Discusión de resultados	48
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1 Conclusiones	53
5.2 Recomendaciones	54
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	
ANEXOS	58

ÍNDICE DE TABLAS	Pág
Tabla N° 01. Definición y Planificación	36
Tabla N° 02. Monitoreo y comunicación	37
Tabla N° 03. Retroalimentación o Feedback	38
Tabla N° 04. Desarrollo Organizacional	39
Tabla N° 05. Reingeniería	40
Tabla N° 06. Calidad total	41
Tabla N° 07. Administración de valores	42
Tabla N° 08. Administración del cambio	43
Tabla N° 09. Administración virtual	44
Tabla N° 10. Administración del conocimiento	45
Tabla N° 11. Empowerment	46
Tabla N° 12. Correlaciones	47

ÍNDICE DE FIGURAS	Pág.
Figura N° 01. Definición y Planificación	36
Figura N° 02. Monitoreo y comunicación	37
Figura N° 03. Retroalimentación o Feedback	38
Figura N° 04. Desarrollo Organizacional	39
Figura N° 05. Reingeniería	40
Figura N° 06. Calidad total	41
Figura N° 07. Administración de valores	42
Figura N° 08. Administración del cambio	43
Figura N° 09. Administración virtual	44
Figura N° 10. Administración del conocimiento	45
Figura N° 11. Empowerment	46

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Administración por objetivos (APO), como instrumento de gestión organizacional en la empresa EXOTIC CHOCOLATIER S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014” tiene como objetivo general analizar la Administración Por Objetivos (APO), como instrumento de Gestión Organizacional en la Empresa EXOTIC CHOCOLATIER SAC en la ciudad de Tarapoto, periodo 2014, para ello se tuvo una población conformada por 10 trabajadores contemplados en los registros de personal de la empresa, los mismos que sirvieron como muestra por ser una población no muy representativa, a los cuales se aplicaron las encuestas, formuladas de acuerdo a los indicadores de cada variable.

El diseño de investigación corresponde al tipo de Analítico-Explicativo, que intenta confirmar la hipótesis no experimental, también se recolectó datos para que posteriormente se puedan procesar los resultados de la investigación, obteniendo de esta manera los resultados de acuerdo a los objetivos; llegando a la conclusión principal que la aplicación de la Administración por Objetivos incide de manera positiva en la gestión organizacional de la Empresa EXOTIC CHOCOLATIER SAC Tarapoto año 2014 y confirmando la hipótesis planteada.

Palabras claves: Administración por Objetivos – Gestión Organizacional.

ABSTRACT

The present research work entitled "Management by objectives (APO), as an organizational management tool in the company EXOTIC CHOCOLATIER S.A.C. In the city of Tarapoto, in the period 2014, "aims to analyze the Administration By Objectives (APO), as an instrument of Organizational Management in the Company EXOTIC CHOCOLATIER SAC in the city of Tarapoto, period 2014, for it had a population conformed by 10 Workers included in the personnel records of the company, the same ones that served as a sample because they were not very representative population, to which they applied the surveys, formulated according to the indicators of each variable.

The research design corresponds to the type of Analytic-Explanatory, which attempts to confirm the non-experimental hypothesis, also collected data so that the results of the research can be processed later, thus obtaining the results according to the objectives; Reaching the main conclusion that the application of the Administration by Objectives has a positive effect on the organizational management of the Company EXOTIC CHOCOLATIER SAC Tarapoto in 2014 and confirming the hypothesis.

Keywords: Management by Objectives - Organizational Management

CAPITULO I: INTRODUCCION

1.1. **Formulación del Problema**

A nivel mundial todas las empresas desde la más pequeña hasta la más grande fueron constituidas con el único objetivo de triunfar en el campo comercial, sin embargo así como el sueño de empresarios es grande también tienen que aceptar sufrir los riesgos y amenazas con las que se encuentran, como fue avanzando el tiempo o por el avance de tecnología, el aumento de la competencia viene a causar molestias en una organización, es por eso que hoy en día todos los grupos empresariales necesitan estar bien organizados para realizar un trabajo, todos tienen que dar lo mejor de sí para que sigan creciendo como empresa, las empresas en su gran mayoría tiene un encargado especial que organiza el equipo trabajo, él es el responsable que tengan un trabajo exitoso, pero en un cierto momento por descuidar el trabajo en equipo muchas veces no se cumple los propósitos planeados por la dirección general, ante ello puede existir muchas causas sin embargo aquí vamos a resaltar una principal que sucede en la mayoría de las empresas a nivel mundial, especialmente las grandes organizaciones como bancos, supermercados, hoteles, industrias, etc. que cuentan con muchas áreas, son las más difíciles para llegar a coordinar y trabajar mutuamente y en conjunto. Por estas dificultades se tuvo a bien hacer uso de una herramienta importante que les ayudara a realizar un mejor trabajo, esta herramienta es considerada como administración por objetivos que consiste en la distribución del objetivo general a objetivos específicos, los objetivos específicos es designado a cada representante de las diferentes áreas y

cada uno es responsable de lograr que ese objetivo llegue a cumplirse para posteriormente se puedan unir y las empresas lleguen a cumplir el objetivo general.

En el Perú la mayoría de empresarios han fracasado en el campo comercial por el hecho que no tenían experiencia y diferentes factores pero la mayoría de ellas han fracasado porque nunca se organizaron para realizar un trabajo eficiente y las empresas de hoy en día están en peligro si es que el grupo que lo conforma no está organizado y preparado para enfrentar los riesgos y amenazas en el momento que lleguen. Los líderes representativos de la empresa están buscando muchas defensas para protegerse de los peligros que rodean, pero sobretodo las empresas buscan encontrar un método de lograr cumplir los objetivos. En el transcurso del tiempo las empresas siguen evolucionando, la competencia no se puede evitar, los empresario luchan cada día por estar en el mismo nivel comercial, utilizan la mejor tecnología que está al alcance de sus manos, utilizan las mejores estrategias que ellos conocen, y sin embargo aún no están satisfechos, ellos buscan más estrategias para crecer como empresa.

En el 2012, el Ministerio de Económica y Finanzas, señaló que el Perú es uno de los países con mayor crecimiento económico en américa latina, según el reporte del BCR, este escenario hace que diversas inversiones extranjeras incrementen su intención de inversión en nuestro país, acciones que sin duda crean un ambiente económico competitivo, debido

a que el empresariado nacional se activa y pone barreras de entradas ante el ingreso de productos que también tienen fabricación nacional.

La administración por objetivos ayuda a solucionar muchos problemas que puede acaecer una empresa, en ella encontramos la facilidad de poder participar sin importar el puesto en el que nos encontremos dentro de la organización. El trabajador se encuentra motivado, participativo, por el simple hecho de tener la responsabilidad no solamente como jefe de área sino como una responsabilidad individual. Mantilla (2008) Menciona que la administración por objetivos es un método donde los agentes de apoyo y los representantes de la gerencia realizan una identificación de metas y le es asignado a cada responsable de las diferentes áreas de trabajo, el objetivo encargado le servirá de apoyo para el cumplimiento de metas como empresa.

La Cámara Peruana del Café y Cacao, en el 2014 ha señalado que la región de San Martín, tiene como actividad principal la agricultura, comercio y turismo, y son precisamente estas actividades las que llevan a la mayoría de los empresarios locales a fabricar productos de origen regional, teniendo como reto su comercialización bajo un enfoque que englobe su origen y trascendencia cultural, enfocando estos conceptos específicamente podemos mencionar a la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., la cual está ubicada en la ciudad de Tarapoto, ciudad que precisamente es considerada como el corazón comercial de la región, la empresa mencionada tiene dentro del mercado 5 años aproximadamente los cuales le han permitido mantener una cartera de clientes, que en su

mayoría está enfocada al mercado turístico, sin embargo en este nuevo escenario, la gerencia necesita introducir sus productos con mayor fuerza al mercado local, es precisamente de donde parte el interés de la presente investigación, ya que la empresa desconoce hasta la actualidad las metodologías que debe emplear para tener más éxito en la producción del producto natural y de la región, la gerencia ha tenido por ahora bien aplicar administración por objetivos, debido a que no se está evaluando actualmente la administración por objetivos en la empresa, desglosando el objetivo general en objetivos por cada una de las áreas, la gerencia quiere probar si la utilización de ese método servirá de ayuda para cumplir el objetivo que consiste en extender la producción, posteriormente llegar a ser una empresa reconocida, pero sobretodo comprobar si la aplicación de administración por objetivos en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C formara parte de los instrumentos importantes y necesarios que le ayudara a desarrollarse como organización y a diferenciarse de las empresas competidoras.

Aunque la empresa objeto de análisis posee una organización y dirección mediante la cual opera, produce y tiene una posición en el mercado de chocolatería, la falta de la fijación de objetivos comunes y compartidos por todas las áreas no se ha expandido en el mercado y por ende no tiene un mejor crecimiento en las ventas.

Por esta situación una cadena de problemas que van desde el pago a los proveedores, entrega de productos, falta de productos innovadores, volumen de ventas contraídas que hacen que las utilidades no sean las esperadas y que no se refleje en un mejor posicionamiento en el mercado.

Problema General:

¿Cómo analizar la Administración por objetivos (APO) como instrumento de gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014?

Problemas específicos:

- ¿Cómo evaluar la Administración por Objetivos que emplea la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014?
- ¿Cómo evaluar la gestión organizacional de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014?
- ¿Cómo determinar la relación que existe entre la administración por objetivos como instrumento para mejorar la gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014?

1.2. Justificación del estudio**- Justificación Teórica:**

La investigación se justifica de manera teórica esto debido a que para la investigación que se realizó se tomó en cuenta las teorías dadas por los autores en el caso de la variable Administración por objetivos al autor Hidalgo (2011) y para la variable Gestión Organizacional se tomó la teoría dada por Munch (2010).

- Justificación Metodológica:

El presente proyecto de investigación, utilizó la investigación científica considerándose adecuado realizar una investigación de tipo descriptiva-cualitativa, con un diseño no experimental. La investigación efectuada

servirá como antecedentes para otras investigaciones relacionadas con este tema.

- **Justificación Práctica**

Con el presente estudio se pretende dar solución a la deficiencia de los sistemas de administración por objetivos ya que sirve como instrumento para la mejora de la gestión organizacional en la empresa. Teniendo en cuenta que los gerentes y/o administrativos de la empresa obvian la aplicación de este sistema por falta de conocimiento y por no tener una adecuada asesoría lo cual les permitirá mejorar los objetivos que se trazan y lograr así el crecimiento de la empresa.

- **Justificación Académica**

El motivo por el cual, se ejecutó esta investigación, es por la importancia que reviste en la formación profesional, permitiendo desarrollar capacidades y conocimientos adquiridos en las aulas de formación profesional y por ser la política de la Universidad Nacional de San Martín en la formación académica de sus estudiantes. La Ley Universitaria No. 30220, establece en su Capítulo V Art.No.45: "La obtención de grados y títulos se realiza de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas.

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Analizar la Administración por objetivos (APO) como instrumento de gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014.

1.3.2. Objetivos específicos

- Evaluar la Administración por Objetivos que emplea la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014.
- Evaluar la gestión organizacional de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014.
- Determinar la relación que existe entre la administración por objetivos como instrumento para mejorar la gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014.

1.4. Limitaciones de la investigación

- **Limitaciones de Tiempo:** Ya que se limita únicamente a los periodos de estudio.
- **Limitaciones de Espacio o Territorio:** Los resultados objetivamente validaran la solución del problema únicamente a la institución objeto de estudio.
- **Limitaciones de Recursos:** La investigación será financiada íntegramente por los investigadores, en ese sentido los mismos serán limitados.
- **Limitaciones de Acceso a la Información:** Los investigadores sólo podrán acceder a los datos requeridos en horarios y días en donde la empresa objeto de estudio disponga.

1.5. Hipótesis

Hipótesis General

H₁: La administración por objetivos (APO) como instrumento de gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014, es buena.

H₀: La administración por objetivos (APO) como instrumento de gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014, es mala.

Hipótesis Específicas N° 01:

H₁: La Administración por Objetivos que emplea la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014, es buena.

H₀: La Administración por Objetivos que emplea la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014, es mala.

Hipótesis Específicas N° 02:

H₁: La gestión organizacional de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014, es buena.

H₀: La gestión organizacional de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014, es mala.

Hipótesis Específicas N° 03:

H₁: La administración por objetivos se relaciona directamente y significativamente como instrumento de la gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014.

H₀: La administración por objetivos no se relaciona directamente y significativamente como instrumento de la gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014.

Variables

Variable Independiente: Administración por objetivos

Variable Dependiente: Gestión Organizacional

Operacionalización de variables:

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Administración por Objetivos	Hidalgo, (2011) la administración por objetivos es quien se encarga de la dirección de las acciones y de los esfuerzos que realizan los trabajadores en la empresa, además ayuda a mantener una buena comunicación y ayuda al logro de los resultados que se esperan obtener	Para el desarrollo de la investigación se toma en consideración las dimensiones e indicadores que a continuación se presentan.	Definición y planificación	Visibles	
				Medibles	
				Tiempo	
			Monitoreo u documentación	Explicativa	
				Formales	
			Retroalimentación o feedback	Periodicidad	
Gestión organizacional	La gestión organizacional es una función corporativa, integral y completa de todos los esfuerzos y actividades de una organización. Siendo así que la administración es fundamental para el buen funcionamiento de una empresa o grupo social con el propósito de generar competitividad en el mundo globalizado	Para la evaluación de la gestión de la organización se toma en consideración cada uno de las dimensiones e indicadores planteados a continuación.	Enfoque contemporáneo	Desarrollo organizacional	ORDINAL
				Reingeniería	
				Calidad total	
			Administración del Siglo XXI	Administración de Valores	
				Administración del Cambio	
				Administración Virtual	
				Administración del conocimiento	
				Empowerment	

Fuente: Marco Teórico

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes del estudio del problema

Internacionales

Rodríguez (2012), en su tesis *“Aplicación de administración por Objetivos como Técnica de Cambio Organizacional”*, México D.F., México, concluye que la base fundamental de una empresa es la planeación a largo plazo con la que debe contar, y así poder enfocarse en la labores pequeñas de la empresa y poder así ver los resultados que se esperan, en el caso de la empresa objeto de estudio existía desmotivación por parte del personal, además tomando en cuenta que la base del cumplimiento de los objetivos son los trabajadores, los cuales no tienen claro ni definido cuál es el objetivo por el que trabajan, es por ello que los directivos o jefes de la empresa debe ser los encargados para la comunicación de estos, es por ello que en la empresa se ha implementación la administración por objetivos, pero los trabajadores de la empresa no se adaptan aun es por ello que se propuso.

Rodas (2014) en su tesis *“Administración por Objetivos en la Empresa”* Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango. Guatemala. La presente investigación tiene como propósito mostrar la técnica que nos ayuda positivamente en las propuestas de los objetivos, considerar que sean alcanzables, designar en qué periodo, tener los objetivos claros, etc. para este estudio se consideró un tipo de investigación Descriptiva, porque se va a estudiar cada una de las variables. Como conclusión de la investigación la empresa cuenta con un delegado quien se encarga de

asignar responsabilidades, él tiene la autoridad para el cumplimiento de las tareas y responsabilidades, la empresa tiene la necesidad de un sistema que ayude en el control de los movimientos comerciales, el personal que labora en la mencionada empresa no es altamente profesional, por lo tanto necesita una capacitación. Es muy importante para la empresa y para el personal administrativo una implantación de un sistema de administración por objetivos.

Baza (2012) en su tesis *“Aplicación de administración por objetivos como técnica de cambio organizacional en una empresa Mueblera”*. Instituto politécnico nacional. México. La presente investigación tiene como objetivo demostrar que utilizando una técnica organizacional por medio del trabajo en equipo generara mejores resultados y todos de esa manera apuntemos al objetivo trazado, la planeación en un plazo mayor a un año es fundamental para empezar a desarrollar el trabajo desde las cosas más pequeñas a responsabilidades más grandes y de esta manera se podrá enfocar a los objetivos trazados, antes de la investigación se encontró que en la empresa y específicamente a los trabajadores no se sentían partícipes de las decisiones tomadas por la gerencia.

Gamarro (2014) en su tesis *“Diseño de investigación de la reestructuración del departamento de mercadeo y ventas en una empresa comercializadora de muebles utilizando como herramienta la administración por objetivos”* universidad de San Carlos Guatemala. El objetivo de la investigación consiste en determinar en qué nivel de la

empresa se está aplicando administración por objetivos. El diseño utilizado es de tipo de investigación descriptiva y finalmente concluye recomendando la utilización de administración por objetivos ya que por medio de esta herramienta muy importante que ayuda en el cumplimiento de metas, y al estar organizados y los objetivos bien claros mantienen motivados a los trabajadores y así realizaran un trabajo exitoso apuntando a las metas.

Bastardo (2010) en su tesis *“Diseño de un modelo de gestión para la administración y control de los proyectos en desarrollo de la empresa Impsa Caribe, C.A.”*. Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José De Sucre”. Puerto Ordaz. La presente investigación tiene como objetivo planteado diseñar una guía de gestión para la administración y control de proyectos en el desarrollo de la empresa basado en técnicas y metodologías. Luego la investigación llego a la siguiente conclusión, el desarrollo del modelo de gestión le permite a la empresa conocer sus actividades o proyectos para ejecutar, el desarrollo del proyecto de investigación ayudo que la empresa impsa caribe asegure la ejecución de sus proyectos, conozco de los recursos con el que cuenta para hacer su trabajo, conocer el tiempo de ejecución la fecha específica, y por último la implantación de un modelo de gestión desarrollado ayuda a tener una eficiente mejora en sus planificaciones y como efecto final el cumplimiento de los objetivos trazados.

Nacional

Castillo (2014) en su tesis "*Sistema de control de gestión empresarial y toma de decisiones en las empresas de industria química del distrito de Ate Vitarte –año 2013*" universidad San Martín de Porres. Lima. Perú. En su investigación tiene la siguiente conclusión. El gran problema que las empresas industriales están sufriendo es porque no cuentan con métodos, procesos, procedimientos, etc. ya que no permite a la empresa tener desconcentrados a los individuos, aislados de la interpretación real y cada uno interpreta a su manera, por tal motivo no se puede determinar los objetivos, también a través de gestión del control interno en una aplicación de encuesta la mayor parte desconoce de las normas asignadas para realizar las actividades.

Montero y Rodríguez (2014) en su tesis maestría en gestión educativa tesis "*Comunicación interna y gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, 2013*". Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Iquitos. Perú. La investigación llegó a la siguiente conclusión, en primer lugar hacemos mención que la administración de la institución educativa iquiteña planea mejorar la comunicación dentro de la institución, así mismo desean estar mejor organizados como grupo administrativo. La comunicación interna por parte del personal administrativo está representado por el 41% y la organización de los mismos está representado con el 52.7% y como conclusión final existe mucha relación entre la comunicación y la organización administrativa.

Pino (2008) en su tesis *“La relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional”*. Pontificia universidad católica del Perú. Surco. Perú. La presente investigación ha tenido las siguientes conclusiones. Para todas las empresas desde la más grande a la más pequeña las prácticas de la calidad total están relacionado con el desempeño operacional de la organización, a pesar que la pequeña empresa cuentan con un reducido presupuesto de capacitación para cada persona, por en la empresas pequeñas los procesos se vuelven más importantes por el mismo hecho que tienen una relación más directa con los proveedores. A la medida que las pequeñas empresas crecen la relación con los proveedores se tornan más importantes, pero se necesita de mucha responsabilidad para enfocarse en el propósito que la empresa a trazado cumplir. El presente estudio Pino plantea algunos objetivos para algunas investigaciones a realizar. Que en su estudio se deben expandir los conocimientos en relación a temas como el de la presente investigación.

Vásquez (2012) en su tesis *“modelo de gestión organizacional para mejorar la productividad laboral en los colegios de la zona sur de Manabí”* universidad privada Antenor Orrego. Trujillo. Perú. El presente estudio tiene como objetivo crear un modelo de gestión en la organización para el mejorar la productividad laboral de los colegios. La investigación concluye de la siguiente manera. En un alto porcentaje la mayoría de los colegios no aplican una gestión organizacional porque a su parecer no es tan

importante hacerlo, y otro sin embargo desconocen sobre sobre los procesos administrativos para realizar un mejor trabajo dentro de la empresa. Es de mucha importancia la implementación de un sistema de gestión organizacional ya que por medio de esa estrategia se puede lograr aumentar la productividad laboral en las instituciones educativas.

Locales

Córdova (2014) en su tesis *“Diseño de un sistema de gestión de desarrollo territorial participativo negociado para mejorar el rendimiento de la producción de palma aceitera en el sector pongo de Caynarachi – Barranquita”* Universidad Nacional de san Martín. Tarapoto. Perú. En su estudio llegó a la conclusión. Después de haber recopilado la información por medio de cuestionario a 130 agricultores y las opiniones de algunas autoridades. Los problemas que se encontró dentro de la organización no existe comunicación entre en el personal, falta de alguien innovador, creatividad, los resultados finales muestran que el personal organizacional no consideran al personal encargado del área de ventas en sus decisiones. Una buena organización puede realizar buenas gestiones y las buenas gestiones ayudan a conseguir buenos resultados y el éxito empresarial en sus objetivos.

2.2. Bases teóricas

Administración por objetivos

Los objetivos

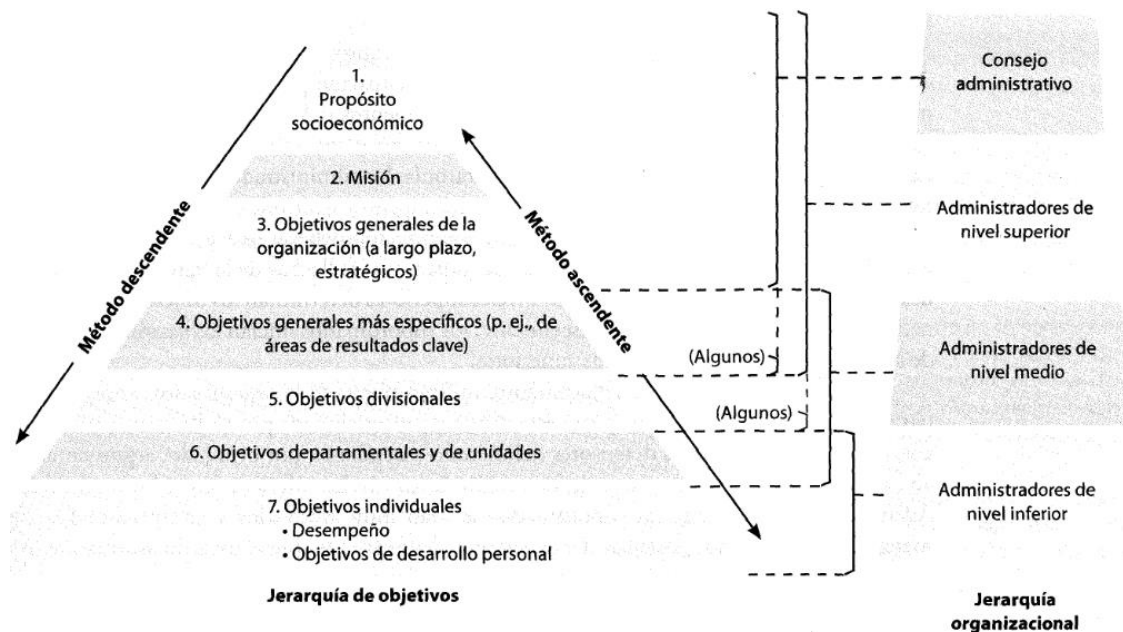
Koontz y Weichrich (2013) señalan que los objetivos de la empresa son los propósitos por los cuales se direcciona la empresa, además es importante recalcar que los objetivos son verificables, quiere decir que estos se pueden comprobar para poder saber si se alcanzaron o no se llegaron a alcanzar, es importante saber que los objetivos claro y verificables son quienes facilitan la medición del restante, teniendo en cuenta la eficiencia y la eficacia de las acciones que se realizan en la empresa.

Jerarquía de los objetivos

Koontz y Weichrich (2013) señalan que los objetivos en las empresas tienen una jerarquía, el punto más alto de la jerarquía el cual tiene dos dimensiones los cuales son el propósito socioeconómico lo cual es el encargado de poder dar a los trabajadores bienestar por medio de un producto o de un servicio y el segundo de ellos es el propósito de la empresa o la misión en el cual se refiere al transporte adecuado y el costo bajo de la persona promedio, los mismos que luego se trasladan a los objetivos y a las estrategias que utilizara la empresa para el diseño, la creación y la distribución de los productos o de los servicios, luego se encuentran los objetivos de cada una de las áreas de la empresa los cuales son quienes ayudaran al crecimiento conjunto de la empresa, en el cual se encuentran la posición de mercado de la empresa, la innovación con la que cuenta, el nivel de productividad, los recursos con los que

cuenta la empresa, es por ello que aquí cobra más importancia el servicio y la calidad.

Figura 1 Jerarquía de los Objetivos



Fuente: Koontz y Weichrich (2013)

Administración por objetivos

La administración por objetivos en la actualidad se practica en muchas de las empresas, a pesar de que existen aún empresas que no entienden o no tienen claro a que se refiere con la Administración por Objetivos (APO)

Koontz y Weichrich (2013) la administración por objetivos (APO) es una herramienta de evaluación, que a su vez se ve como una técnica de motivación, mientras también cumple el rol de instrumento de planeación y de control. Siendo así un sistema administrativo que el cual engloba

distintas actividades administrativas de forma sistémica y coherente basados en la eficiencia y en la eficacia de los objetivos de la organización.

Hidalgo, (2011) quien indica que la administración por objetivos de una empresa tuvieron su primera aparición en los años 70 y 80 esto debido a que las empresas no se preocupaban por la medición de la productividad de los trabajadores de las empresas, es por ello que se emplearon técnicas que ayudaron a la medición de los objetivos dentro de la empresa, y denominaron a la administración por objetivos como quien se encarga de la dirección de las acciones y de los esfuerzos que realizan los trabajadores en la empresa, además ayuda a mantener una buena comunicación y ayuda al logro de los resultados que se esperan obtener

Ventajas de la administración por objetivos

Según Koontz y Weichrich (2013) la administración por objetivos cuenta con diversas ventajas las cuales se enumeran a continuación:

- 1. La mejora de la administración empresarial:** por medio de la planificación la cual se encuentra orientada hacia los resultados
- 2. Clarificación de la empresa:** ya que se esclarecen los roles que se cumplen dentro de la empresa, para que así se logre los resultados esperados en la empresa.
- 3. Motivación del compromiso personal:** ya que los trabajadores de la empresa deben comprometerse con las metas empresariales y con las personales.

- 4. Establecimiento de controles:** ya que se van a medir de mejor manera los resultados y aplicar soluciones en el caso de que se encuentren deficiencias.

Desventajas de la administración por objetivos

Según Koontz y Weichrich (2013) indican que existen desventajas en la administración por objetivos lo cual se debe a la limitación que aún existen las cuales se detallan a continuación:

- 1. Abandonar la enseñanza de la filosofía de la administración por objetivos:** esto debido a que los administradores de las empresas son quienes deben enseñar e incentivar a la realización de la cultura por objetivos a los trabajadores de la empresa, ya que esta filosofía se fundamenta en dos conceptos importantes los cuales son el autocontrol y la autodirección.
- 2. Dejar de conceder los lineamientos a los encargados de la fijación de las metas:** los administradores de la empresa son aquellos que se encuentran encargados de la orientación y la explicación hacia los trabajadores de las metas u objetivos de la empresa, es por ello que son quienes requieren la mayor información de la empresa, para el establecimiento de estos.
- 3. Dificultades para la fijación de metas:** existen dificultades debido a que quienes se encuentran participando de la administración por los resultados económicos de la empresa, lo cual produce una conducta discutible.

Necesidad de la construcción de los objetivos

Hidalgo (2011) indica que el eje que ayuda a que la administración por objetivos dentro de una empresa es el acuerdo que debe haber entre ambas partes, este sistema llega a tomar vida en la empresa cuando los jefes directivos y los colaboradores de la empresa se sientan y realizan acuerdos que ayuden y permitan el mejoramiento de las actividades en la empresa, dentro del cual acuerdan cosas como los objetivos que los trabajadores tienen que cumplir, los grados de cumplimiento que se esperan obtener, los recursos con los que cuenta la empresa, los tiempos que se necesitan, las etapas de la realización de cada uno de estos, y el reconocimiento por el cumplimiento de los objetivos en la empresa.

Coordenadas para la administración por objetivos

Hidalgo (2011) señala que los objetivos de una empresa se encuentran relacionado a los siguientes temas:

- La producción y la calidad de los productos y servicios
- Los presupuestos de la empresa
- La rentabilidad que genera la empresa
- El volumen de ventas alcanzado por la empresa.
- El servicio y la atención que se le brinda al cliente
- Las cobranzas
- La participación de mercado de la empresa.
- El impacto ambiental y social que tiene la empresa.

En el caso de las coordenadas para una mejor administración de los objetivos en la empresa los cuales son mencionados a continuación:

- La estrategia de la empresa y la visión con la que cuenta.
- Los objetivos corporativos, divisionales y los departamentales de corto plazo es decir los que se realizan para un periodo menor a un año.

Evaluación de la Administración de los Objetivos

Hidalgo (2011), indica que la evaluación de la administración por objetivos se da de la siguiente manera:

1. Primera Etapa: Definición y Planificación

Se indica que para la fijación de los objetivos es importante ya que se utiliza una estrategia que ayude al establecimiento de los objetivos en un corto plazo, quiere decir que estos se cumplen en un periodo mínimo de un año, para la formulación de estos objetivos es importante tener en cuenta que estos deben realizarse de manera formal y tomar en cuenta aspectos como los **resultados** de la empresa deben ser visibles y medibles, los **indicadores** de la empresa deben ser relevantes, el **tiempo** en que deben realizarse deben ser apropiados.

2. Segunda Etapa: Monitoreo y Documentación

Luego del establecimiento de los objetivos debe tener un constante monitoreo y un control ya que como se mencionó anteriormente estos deben ser medidos, y evaluados.

En el caso del monitoreo se determinara por medio de control constante que el jefe y el trabajador de la empresa y se ven reflejados en el volumen

de ventas que se generan en la empresa, y en el caso de la documentación pues es importante que se den de manera **explicativa** y que se realicen de manera **formal** ya que ayuda a la prevención de malentendidos, es por ello que se debe tener una dirección de los objetivos, de cuando dónde y cómo se van a realizar.

3. Tercera Etapa: Retroalimentación o Feedback

En cuanto a la última etapa que es la retroalimentación o el feedback es uno de los puntos más importantes ya que luego de la planeación y cumplimiento de estos. Se debe realizar de manera **periódica** a los trabajadores de la empresa además de la **redefinición** de los objetivos los cuales deben ser de manera constante, el feedback depende mucho de la disponibilidad de información con la que se cuenta.

Gestión Organizacional

Pérez-Carballo (2015), define que la gestión organizacional, es el conjunto de elementos fundamentales de una empresa entre los cuales se encuentran los principios básicos de gestión por la amplia experiencia gerencial, la innovación financiera de los productos y servicios, la tecnología, la comunicación y la gestión de diferentes oportunidades y amenazas del entorno donde se desarrolla la organización, teniendo en claro el manejo de una buena gestión organizacional, la cual evitara que la empresa sufra mayores problemas.

De Jaime (2013), mencionan que la gestión organizacional, por ser un concepto fundamental de la empresa se basa primordial en la “gestión del

control de la empresa”, ya que el control tiene que estar adecuadamente gestionando las funciones de control, las cuales pretenden corregir las desviaciones en los diferentes objetivos y niveles de la gestión empresarial.

Bordas (2016), define que la gestión organizacional se encuentra dirigida en una organización básicamente por la gestión estratégica del clima laboral, ya que hoy en día este es un tema de suma importancia para el manejo de los trabajadores de la organización, ya que se encuentran en la sociedad del conocimiento, en que las tareas repetitivas y de escaso valor añadido son cada vez más automatizadas en las organizaciones, siendo así que las ventajas competitivas y sostenibles residen en la adecuada gestión de la organización.

Sánchez (2014), definen que la gestión organizacional, se encuentra relacionada con factores psicológicos, los cuales son fundamentales en la gestión empresarial, ya que estos intervienen en las decisiones de los directivos, en el comportamiento de los trabajadores y en la oferta y demanda de los productos o servicios que se ofrecen a los consumidores. Muchas de las veces cuando hablamos, de gestión lo primero que uno piensa es en estrategias, recursos, planificación, coordinación, control, etc., sin embargo, estos términos se encuentran sumergidos en cuestiones psicológicas.

Evaluación de Gestión Organizacional

Según Munch (2010), menciona que la palabra gestión según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, define a la palabra gestión como un conjunto de actividades que se efectúan para desarrollar un proceso con un fin determinado, asimismo el termino gestión se utiliza con mucha frecuencia en lugar de administración, es por ello que la administración y la gestión organizacional tienen el mismo significado.

Por lo tanto gestión organizacional es una función corporativa, integral y completa de todos los esfuerzos y actividades de una organización. Siendo así que la administración es fundamental para el buen funcionamiento de una empresa o grupo social con el propósito de generar competitividad en el mundo globalizado en el cual se encuentran las empresas hoy en día, para lo cual es necesario utilizar técnicas de gestión que ayuden a simplificar el trabajo.

En la actualidad existe una serie de métodos, características, procedimientos, técnicas, etc., los cuales ayudan a la empresa a la mejora continua de sus actividades, teniendo como único propósito el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es por ello, en el mundo globalizado en el cual se encuentran la empresa, se vio necesario estudiar dos grandes tendencias de la Gestión Organizacional en la actualidad, que serán tomadas como nuestras dimensiones para realizar la respectiva evaluación de la variable Gestión Organización.

Estas 2 tendencias son:

1. Enfoques contemporáneos

Hace referencias a las nuevas tendencias o enfoques que deben de tener en claro hoy en día las empresas, para lograr una mejor productividad y el desarrollo satisfactorio de sus objetivos.

a) Desarrollo Organizacional

Se refiere a una estrategia de la empresa y que consta en la reestructuración de los sistemas tradicionales, llevando incluida la idea de participación y el desarrollo íntegro de las personas a través de la constante educación y la aplicación de ciencias del comportamiento.

b) Reingeniería

Este viene a convertirse en uno de los enfoques más novedosos en la actualidad, y hace referencia al rediseño radical y la revisión fundamental de los procesos de la empresa con el propósito de alcanzar los objetivos en medida al rendimiento, teniendo en cuenta costos, servicio, rapidez y calidad del producto o servicio. Las empresas deben tener en claro que la reingeniería debe ser espectacular y usarla de buena manera, ya que no solo es cuestión de hacer mejoras marginales, sino más bien lograr cambios gigantescos.

c) Calidad Total

Hace referencia a la palabra calidad que significa “hacer bien las cosas a la primera”, y al hacer uso del término calidad total se refiere básicamente a realizar las cosas bien, pero de manera compleja en

toda la organización, con el fin de generar un bien común en general, teniendo en cuenta la satisfacción de las personas internas y externas de la empresa. Existen 3 metodologías básicas de la calidad total, las cuales son:

- Total Quality Management (TQM), en español Control Total de Calidad (CTC). Creado por Kaoru Ishikawa.
- Mejora continua. Propuesta por Edwards Deming.
- Cero defectos. Propuesta por Philip Crosby.

2. Administración siglo XXI

El siglo XXI ha aplacado el apogeo de nuevas escuelas administrativas, que muestran una serie de teorías y definiciones, las cuales ayudan a las organizaciones al logro eficaz de sus objetivos, tomando en cuenta nuevas orientaciones de las escuelas administrativas tradicionales.

Entre las orientaciones más destacadas tenemos:

a) Administración de Valores

Este enfoque hace referencia al desarrollo y práctica de los valores ya sean personales u organizacionales, los cuales están dirigidos hacia la misión de la organización, con el fin de lograr una mayor productividad.

b) Administración del Cambio

Hace referencia a la implementación de una serie de estrategias las cuales apoyan para poder desempeñarse en el entorno cambiante y que demanda de grandes retos.

c) Administración Virtual

Este enfoque es muy usado en la actualidad y se refiere a uso de los sistemas informáticos, como herramienta de una empresa generando así la disminución de los trámites burocráticos y niveles jerárquicos, lo cual ayuda a simplificar las estructuras y el tamaño de las organizaciones.

d) Administración del conocimiento

Se refiere a la recopilación de habilidades, conocimientos y experiencias del capital humano que conforman la organización, con la finalidad de que estos objetivos perduren en los directivos y en la rotación del personal.

e) Empowerment

Este enfoque hace referencia a la preparación, delegación y la facultad de los empleados para poder desempeñar un cargo, otorgándole el poder de tomar el mismo las decisiones adecuadas.

2.3. Definición de términos

1. Administración por Objetivos- APO

Reddin (2012) define la administración por objetivos como una poderosa herramienta de la administración, también es considerada como el método para administrar. Su abreviatura APO es reconocida por la mayoría de los gerentes y administradores, esta puede ser percibida de diferentes puntos de vista, empieza desde lo más alto que tiene que ver con la administración general de una organización hasta la parte inferior.

2. Administración

Gallardo (2009) define la administración como el proceso que se debe seguir y conseguir que se realice las cosas bien con eficiencia y eficacia, con el apoyo de otras personas o juntamente con ellas, se considera cuatro elementos importantes de la administración que son planeación, organización, dirección y control.

3. Gestión

Pérez (2010) el termino de gestión proviene del latín gestus que significa gestos, actitud, movimiento del cuerpo, etc. gestionar no precisamente es administrar tampoco solamente organizar, ni mucho menos conducir. Gestión es un desafío constante, tiene que ver con la el trabajo organizado, planificar de acuerdo a la potencialidad que tienes como empresa.

4. Empresa

Gil y Giner (2007) En estos tiempos estamos rodeados de empresas, la empresa está conformado por muchos factores que permiten producir, o más conocidos como herramientas que al utilizarlo producirán productos

o servicios de acuerdo a la dedicación de la entidad, todas las razones son consideradas a base de una realidad socio económica dentro de ciencias sociales.

5. Liquidez

Martínez (2007) Representa la potencialidad que una empresa tiene para hacer frente a sus responsabilidades y obligaciones, es la capacidad de conversión de los activos líquidos. Una falta de liquidez significa quiere decir que la empresa no está preparada para enfrentar su responsabilidades por lo que puede tener como efecto la obligación de venta de bienes del activo, o lo más grave la suspensión de pagos o quiebra.

6. Productividad

Garrido (2006) define la productividad que se refiere a la capacidad de producir un bien, recurso, servicio, etc., para que sea determinado se tendrá que dividir el volumen producido entre la unidad de trabajo. Es la cantidad de productos que se obtendrá con factores productivos, por una transformación física.

CAPITULO III: METODOLOGIA

3.1. Tipo de investigación

La investigación que se realizó fue de tipo Aplicativa ya que se busca la aplicación y la utilización de conocimientos que se han adquirido durante la investigación que se realizó de la administración por objetivos como instrumento de la gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. ubicada en la ciudad de Tarapoto.

3.2. Nivel de investigación

La investigación que se realizó fue a nivel descriptivo ya que se buscó la descripción de ambas variables, para medirlas y evaluar las dimensiones de cada una de ellas y del fenómeno que se estudió.

3.3. Población y muestra

Población

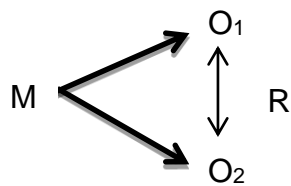
La población de la investigación fue los trabajadores de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. los cuales son 10 trabajadores.

Muestra

La muestra de la investigación fue la misma de la población ya que como es un grupo pequeño, se tomó la totalidad los cuales son 10.

3.4. Tipo de diseño de investigación

La presente investigación presenta un tipo de estudio no experimental, debido a que no se manipulan las variables de manera intencional, las mismas que fueron descritas tal como se presentan en la realidad. Además de ello la investigación presenta un diseño descriptivo explicativo, por lo que se empleó el siguiente diseño de investigación.



Donde:

M: Trabajadores de Exotic Chocolatier S.A.C.

O1: Administración por Objetivos.

O2: Gestión Organizacional.

I: Relación

3.5. Métodos de investigación

Se realizó un estudio para determinar si la administración por objetivos es un instrumento de la gestión organizacional, en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. mediante el análisis de información, a fin de encontrar que la información obtenida sea coherente en función del problema de investigación, objetivos e hipótesis planteada en la investigación, para esta manera llegar a la solución del problema encontrado. Así mismo los resultados obtenidos serán tratados de forma estadística, aplicando

tablas, figuras y cuadros que permitan simplificar la información, de tal modo que su comprensión sea rápida pero de la manera correcta.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

TÉCNICA	INSTRUMENTO	ALCANCES	INFORMANTE
Observación directa	Guía de observación	Para desarrollar la variable Administración por Objetivos.	Recojo de información de los colaboradores.
Encuesta	Cuestionario		
Encuesta	Cuestionario	Para desarrollar la variable gestión organizacional.	Recojo de información de los colaboradores.
Técnicas de fichaje	Fichas de investigación bibliográficas	Marco teórico, marco conceptual.	Libros, tesis, revistas, documentos, etc.

3.7. Técnicas de procesamientos y análisis de datos

Para la investigación que se realizó se tomó en cuenta en el caso del procesamiento de los datos el estadístico SPSS así como también el software Microsoft Excel, mediante los cuales se obtuvo datos y gráficos, los mismos que se presentan en la siguiente investigación, los cuales nos ayudaran a llegar a contrastar nuestra hipótesis, obteniendo así las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSION

4.1. Resultados descriptivos

En la tabla y figura N° 01 se puede observar a la dimensión de definición y planificación la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 50% y en un nivel regular con un 40%, mientras que un 10% se encuentra en un nivel malo.

En la tabla y figura N° 02 se puede observar a la dimensión de monitoreo y comunicación la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno y regular con un 40%, mientras que un 20% se encuentra en un nivel malo.

En la tabla y figura N° 03 se puede observar a la dimensión de retroalimentación y feedback la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 30%, regular con un 60%, mientras que un 10% se encuentra en un nivel malo.

En la tabla y figura N° 04 se puede observar a la dimensión de desarrollo organizacional la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 10%, regular con un 80%, mientras que un 10% se encuentra en un nivel malo.

En la tabla y figura N° 05 se puede observar a la dimensión de reingeniería la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 70%, regular con un 30%, mientras que un 0% se encuentra en un nivel malo.

En la tabla y figura N° 06 se puede observar a la dimensión de calidad total la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con

un 60%, regular con un 40%, mientras que un 0% se encuentra en un nivel malo.

En la tabla y figura N° 07 se puede observar a la dimensión de administración de valores de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 40%, regular con un 60%, mientras que un 0% se encuentra en un nivel malo.

En la tabla y figura N° 08 se puede observar a la dimensión de administración del cambio de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 20%, regular con un 80%, mientras que un 0% se encuentra en un nivel malo.

En la tabla y figura N° 09 se puede observar a la dimensión de administración virtual de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 50%, regular con un 40%, mientras que un 10% se encuentra en un nivel malo.

En la tabla y figura N° 10 se puede observar a la dimensión de administración del conocimiento de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 30%, regular con un 60%, mientras que un 10% se encuentra en un nivel malo.

En la tabla y figura N° 11 se puede observar a la dimensión de empowerment de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 60%, regular con un 30%, mientras que un 10% se encuentra en un nivel malo.

4.2. Resultados explicativos

Objetivo N° 01: Evaluar la Administración por Objetivos que emplea la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014.

Tabla N° 01: Definición y Planificación		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	5	50%
REGULAR	4	40%
MALO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaboración Propia

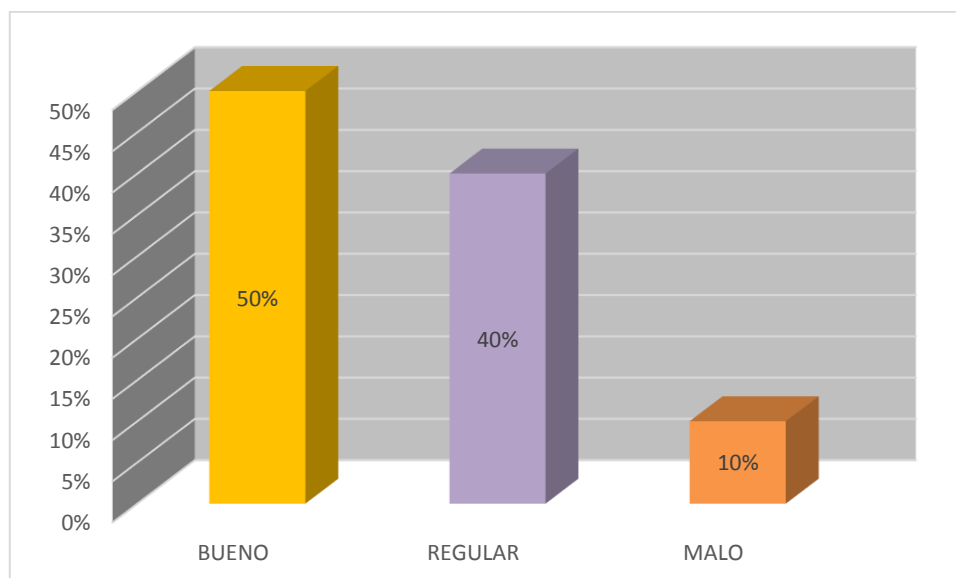


Figura N° 01: Definición y Planificación

Interpretación:

Cómo se puede observar en la figura N° 01, a la dimensión de definición y planificación la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 50% y en un nivel regular con un 40%, mientras que un 10% se encuentra en un nivel malo.

Tabla N° 02: Monitoreo y Comunicación		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	4	40%
REGULAR	4	40%
MALO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaboración Propia

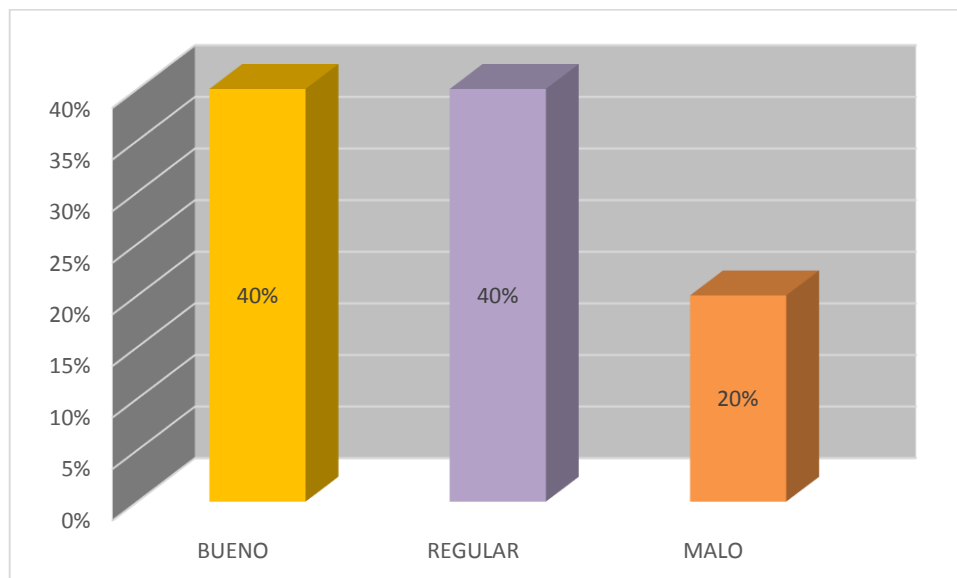


Figura N° 02: Monitoreo y Comunicación

Interpretación:

Cómo se puede observar en la figura N° 02, a la dimensión de monitoreo y comunicación la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno y regular con un 40%, mientras que un 20% se encuentra en un nivel malo.

Tabla N° 03: Retroalimentación o Feedback		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	3	30%
REGULAR	6	60%
MALO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaboración Propia

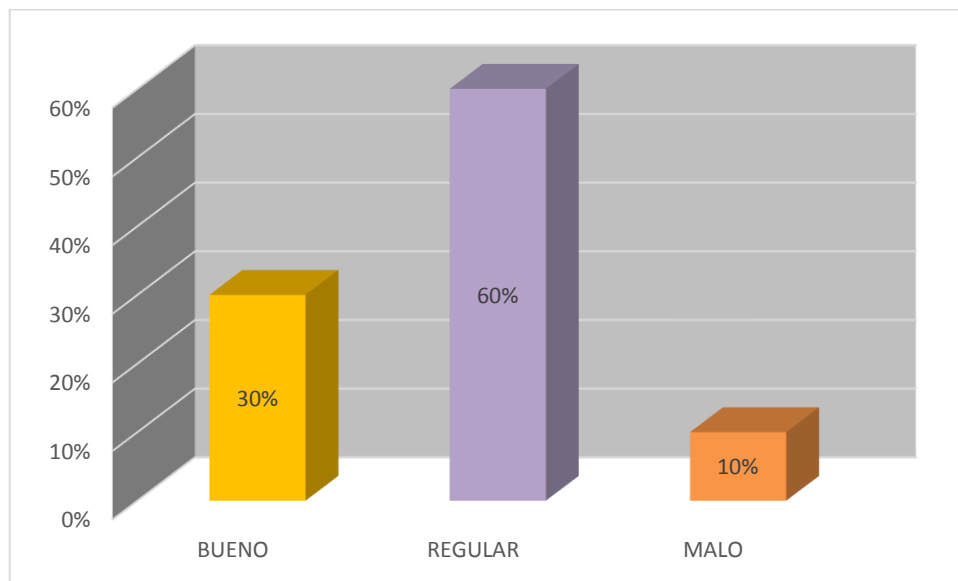


Figura N° 03: Retroalimentación o Feedback

Interpretación:

Cómo se puede observar en la figura N° 03, a la dimensión de retroalimentación y feedback la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 30%, regular con un 60%, mientras que un 10% se encuentra en un nivel malo.

Objetivo N° 02: Evaluar la situación de la gestión organizacional de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014.

Tabla N° 04: Desarrollo Organizacional		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	1	10%
REGULAR	8	80%
MALO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaboración Propia

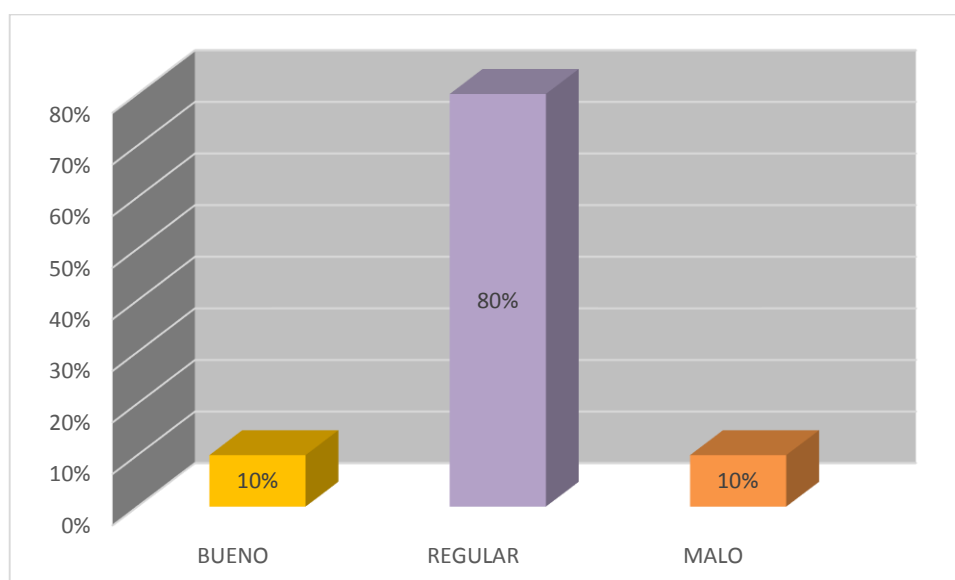


Figura N° 04: Desarrollo Organizacional

Interpretación:

Cómo se puede observar en la figura N° 04, a la dimensión de desarrollo organizacional la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 10%, regular con un 80%, mientras que un 10% se encuentra en un nivel malo.

Tabla N° 05: Reingeniería		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	7	70%
REGULAR	3	30%
MALO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaboración Propia

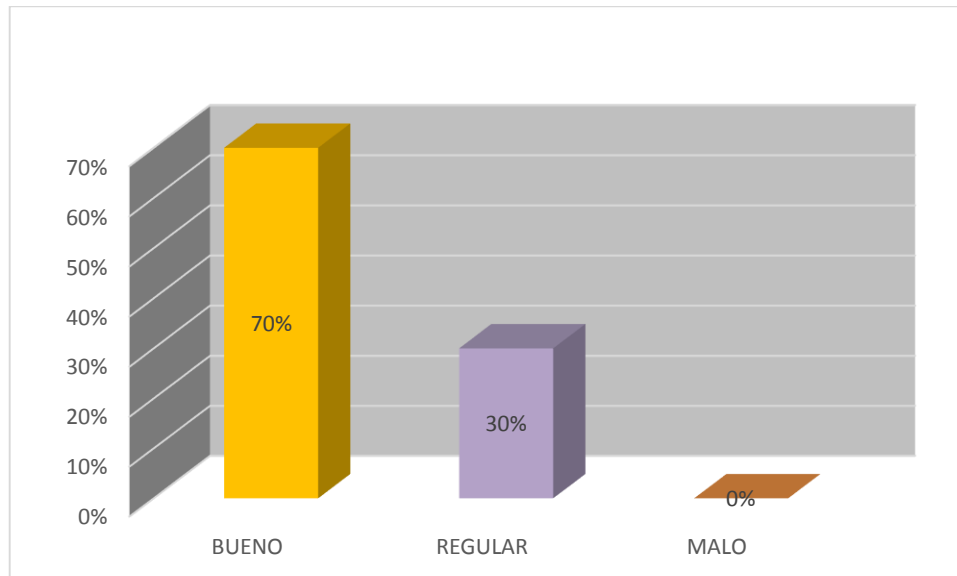


Figura N° 05: Reingeniería

Interpretación:

Cómo se puede observar en la figura N° 05, a la dimensión de reingeniería la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 70%, regular con un 30%, mientras que un 0% se encuentra en un nivel malo.

Tabla N° 06: Calidad Total		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	6	60%
REGULAR	4	40%
MALO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaboración Propia

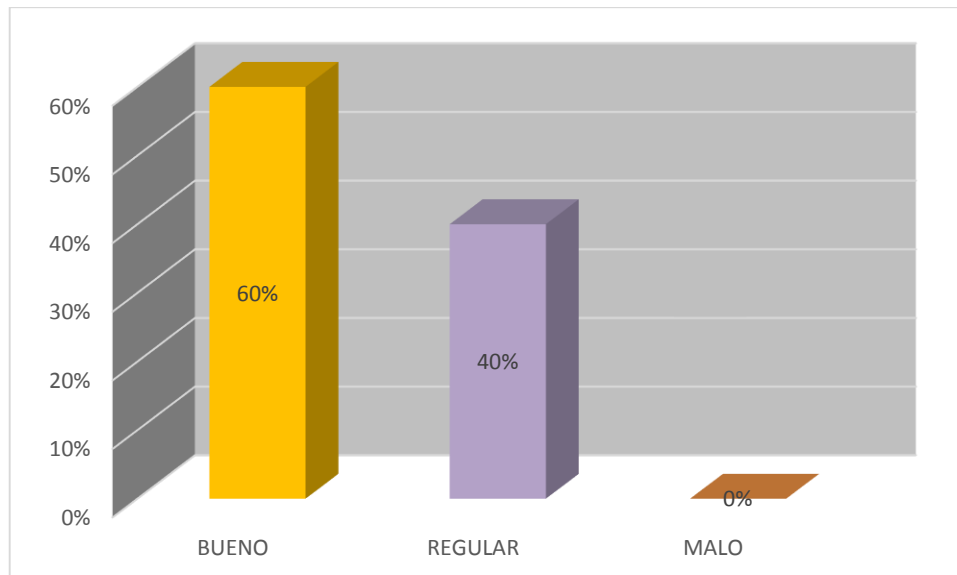


Figura N° 06: Calidad Total

Interpretación:

Cómo se puede observar en la figura N° 06, a la dimensión de calidad total la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 60%, regular con un 40%, mientras que un 0% se encuentra en un nivel malo.

Tabla N° 07: Administración de valores		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	4	40%
REGULAR	6	60%
MALO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaboración Propia

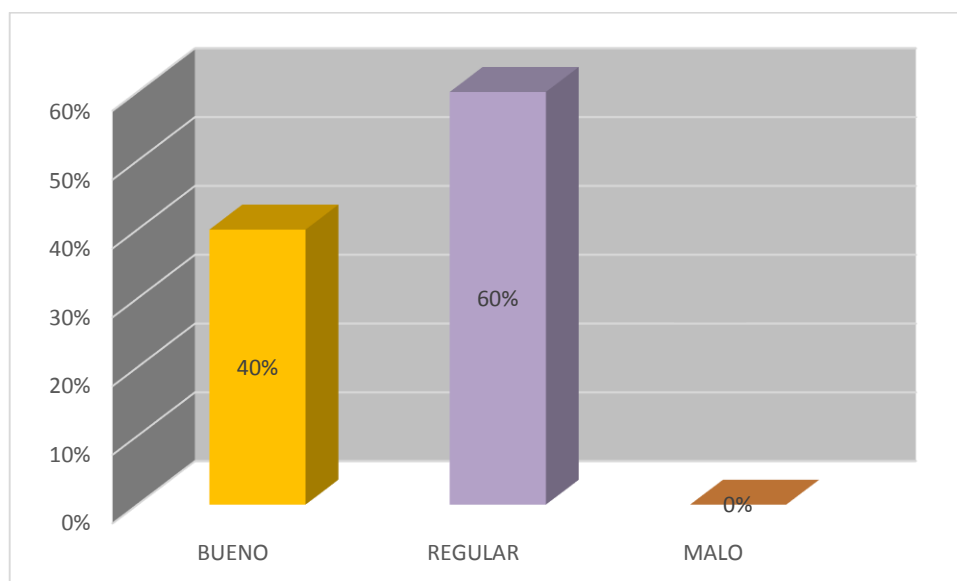


Figura N° 07: Administración de valores

Interpretación:

Cómo se puede observar en la figura N° 07, a la dimensión de calidad total la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 40%, regular con un 60%, mientras que un 0% se encuentra en un nivel malo.

Tabla N° 08: Administración del cambio		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	2	20%
REGULAR	8	80%
MALO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaboración Propia

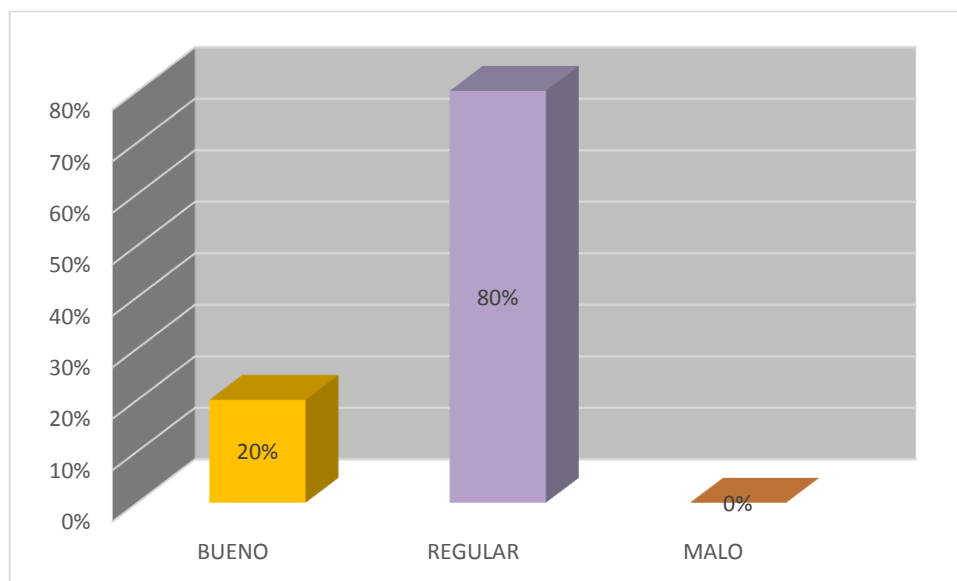


Figura N° 08: Administración del cambio

Interpretación:

Cómo se puede observar en la figura N° 08, a la dimensión de administración del cambio de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 20%, regular con un 80%, mientras que un 0% se encuentra en un nivel malo.

Tabla N° 09: Administración virtual		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	5	50%
REGULAR	4	40%
MALO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaboración Propia

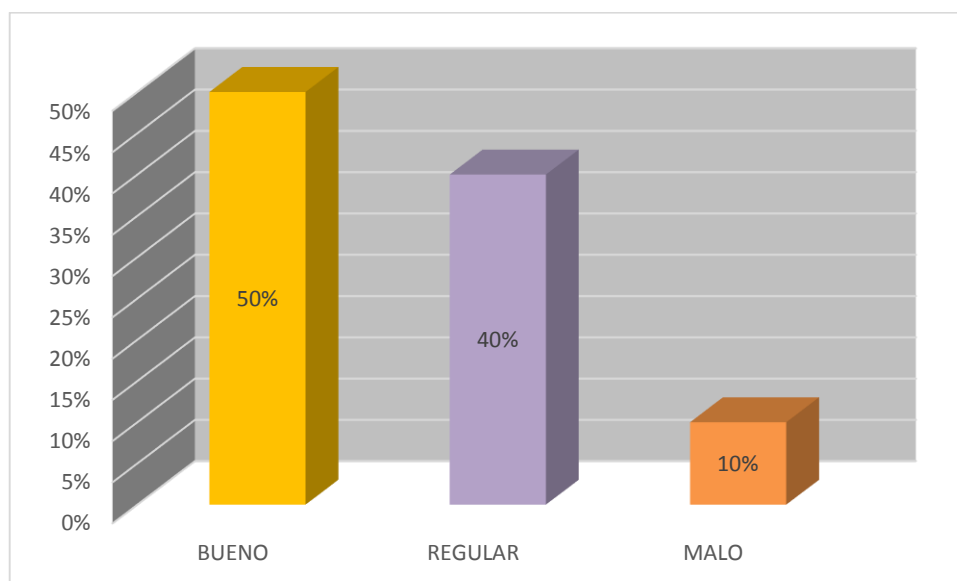


Figura N° 09: Administración virtual

Interpretación:

Cómo se puede observar en la figura N° 09, a la dimensión de administración virtual de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 50%, regular con un 40%, mientras que un 10% se encuentra en un nivel malo.

Tabla N° 10: Administración del conocimiento		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	3	30%
REGULAR	6	60%
MALO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaboración Propia

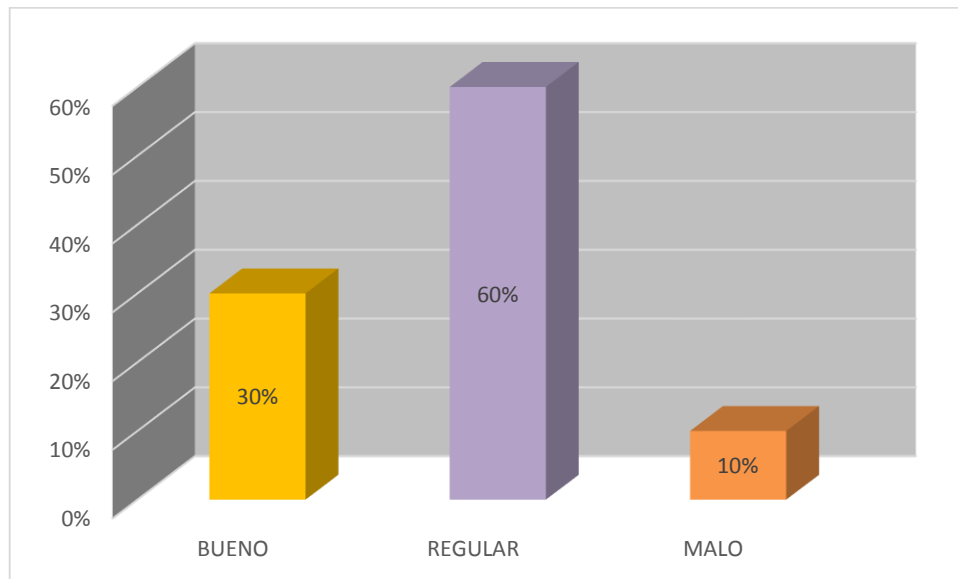


Figura N° 10: Administración del conocimiento

Interpretación:

Cómo se puede observar en la figura N° 10, a la dimensión de administración del conocimiento de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 30%, regular con un 60%, mientras que un 10% se encuentra en un nivel malo.

Tabla N° 11: Empowerment		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	6	60%
REGULAR	3	30%
MALO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaboración Propia

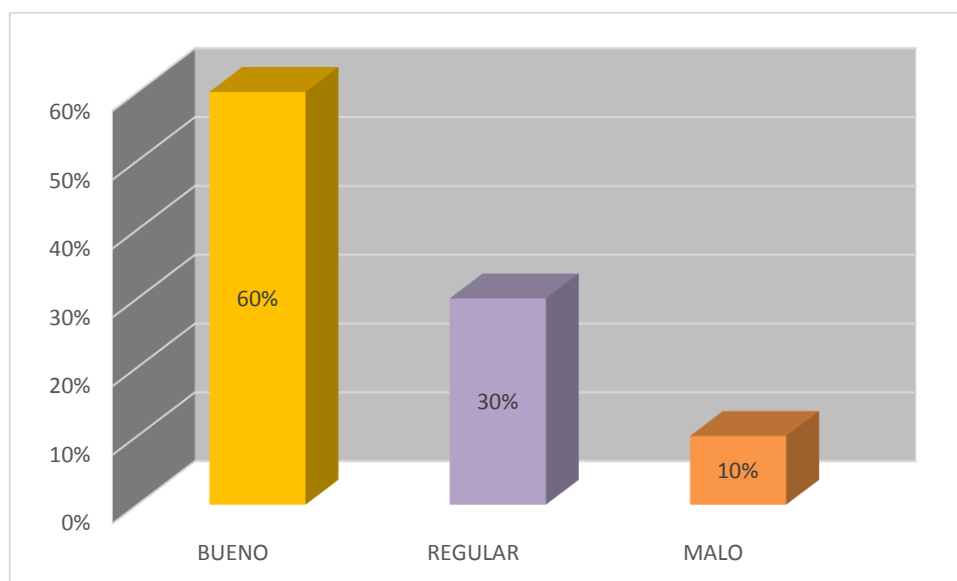


Figura N° 11: Empowerment

Interpretación:

Cómo se puede observar en la figura N° 11, a la dimensión de administración del conocimiento de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno con un 60%, regular con un 30%, mientras que un 10% se encuentra en un nivel malo.

Objetivo N° 03: Determinar la relación que existe entre la administración por objetivos como instrumento para mejorar la gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014.

Tabla N° 12: Correlaciones

		Administración por objetivos	Gestión Organizacional
Administración por objetivos	Correlación de Pearson	1	.648
	Sig. (bilateral)		.000
	N	10	10
Gestión Organizacional	Correlación de Pearson	.648	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	10	10

Interpretación:

En la tabla N° 12, se puede observar que se ha realizado un análisis de Pearson debido a que su escala de medición de ambas variables son ordinales, y por lo tanto se da cumplimiento con la hipótesis alterna planteada, donde podemos observar que el nivel de significancia tiene un valor de 0.000, y esto es menor a 0.05, y existe una correlación directa porque el valor de la correlación de Pearson es de 0.648, se aproxima más a uno, y esto nos indica que mientras mejor se maneje la administración por objetivos en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., mejor será la gestión organizacional en la empresa.

4.3. Discusión de resultados

De acuerdo a los resultados encontrados con respecto a la administración por objetivos que se ha realizado con la guía de observación y con la información que han llenado en las encuestas de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., se encuentra en un nivel bueno, en sus dimensiones de definición y planificación con sus indicadores de ser visibles, medibles y tiempo con un 50%, tal y como se muestra en la figura N° 01, por otro lado en su dimensión de monitoreo y comunicación la empresa se encuentra en un nivel regular y bueno con un 40%, tanto en sus indicadores de explicativa y formales. Por otro lado en cuanto a la dimensión de retroalimentación o feedback, en sus indicadores de periodicidad y medición, vemos que la empresa se encuentra en un nivel regular con un 60%.

Por otro lado Rodríguez, (2012), menciona que la base fundamental de una empresa es la planeación a largo plazo con la que debe contar, y así poder enfocarse en la labores pequeñas de la empresa y poder así ver los resultados que se esperan, en el caso de la empresa objeto de estudio existía desmotivación por parte del personal, además tomando en cuenta que la base del cumplimiento de los objetivos son los trabajadores, los cuales no tienen claro ni definido cuál es el objetivo por el que trabajan, es por ello que los directivos o jefes de la empresa debe ser los encargados para la comunicación de estos, es por ello que en la empresa se ha implementado la administración por objetivos, pero los trabajadores de la empresa no se adaptan aun es por ello que se propuso.

Asimismo Rodas, (2014), nos dice que la APO tiene como propósito mostrar la técnica que nos ayuda positivamente en las propuestas de los

objetivos, considerar que sean alcanzables, designar en qué periodo, tener los objetivos claros, etc. para este estudio se consideró un tipo de investigación Descriptiva, porque se va a estudiar cada una de las variables. Como conclusión de la investigación la empresa cuenta con un delegado quien se encarga de asignar responsabilidades, él tiene la autoridad para el cumplimiento de las tareas y responsabilidades, la empresa tiene la necesidad de un sistema que ayude en el control de los movimientos comerciales, el personal que labora en la mencionada empresa no es altamente profesional, por lo tanto necesita una capacitación. Es muy importante para la empresa y para el personal administrativo una implantación de un sistema de administración Por objetivos.

Al mismo tiempo Gamarro, (2014), el objetivo de la investigación consiste en determinar en qué nivel de la empresa se está aplicando administración por objetivos. El diseño utilizado es de tipo de investigación descriptiva y finalmente concluye recomendando la utilización de administración por objetivos ya que por medio de esta herramienta muy importante que ayuda en el cumplimiento de metas, y al estar organizados y los objetivos bien claros mantienen motivados a los trabajadores y así realizaran un trabajo exitoso apuntando a las metas.

En cuanto a la variable gestión organizacional y su dimensión de enfoque contemporáneo, en sus indicadores de desarrollo organizacional la empresa presenta un nivel regular con un 80%, mientras que en el indicador de reingeniería presenta la empresa un nivel bueno con un 70%, y en cuanto a la calidad total vemos que la empresa se ubica con un 60%, en un

nivel bueno. Por otro lado se obtiene como resultado en cuanto a la dimensión de la administración en el siglo XXI, en cuanto al indicador de administración de valores, la empresa se encuentra en un nivel regular 60%, mientras que en su indicador de administración del cambio, la empresa se sitúa en un nivel regular con un 80%, en cuanto a su indicador de administración virtual, la empresa se encuentra en un nivel bueno con un 50%, en su indicador de administración del conocimiento la empresa obtiene un nivel regular en un 60%, y en cuanto al indicador de empowerment, se encuentra en un nivel bueno con un 60%, el autor Bastardo, (2010), vemos que nos manifiesta que diseñar una guía de gestión para la administración y control de proyectos en el desarrollo de la empresa basado en técnicas y metodologías.

Luego la investigación llegó a la siguiente conclusión, el desarrollo del modelo de gestión le permite a la empresa conocer sus actividades o proyectos para ejecutar, el desarrollo del proyecto de investigación ayudo que la empresa Impsa Caribe asegure la ejecución de sus proyectos, conozca de los recursos con el que cuenta para hacer su trabajo, conocer el tiempo de ejecución la fecha específica, y por último la implantación de un modelo de gestión desarrollado ayuda a tener una eficiente mejora en sus planificaciones y como efecto final el cumplimiento de los objetivos trazados. Castillo (2014), menciona que el gran problema que las empresas industriales están sufriendo es porque no cuentan con métodos, procesos, procedimientos, etc. ya que no permite a la empresa tener desconcentrados a los individuos, aislados de la interpretación real y cada uno interpreta a su manera, por tal motivo no se puede determinar los objetivos, también a

través de gestión del control interno en una aplicación de encuesta la mayor parte de desconocer de las normas asignadas para realizar las actividades. Al mismo tiempo el autor Montero y Rodríguez (2014), nos menciona que en primer lugar hacemos mención que la administración de la institución educativa iquiteña planea mejorar la comunicación dentro de la institución, así mismo desean estar mejor organizados como grupo administrativo. La comunicación interna por parte del personal administrativo está representado por el 41% y la organización de los mismos está representado con el 52.7% y como conclusión final existe mucha relación entre la comunicación y la organización administrativa. Vásquez, (2012), el presente estudio tiene como objetivo crear un modelo de gestión en la organización para el mejorar la productividad laboral de los colegios.

La investigación concluye de la siguiente manera. En un alto porcentaje la mayoría de los colegios no aplican una gestión organizacional porque a su parecer no es tan importante hacerlo, y otro sin embargo desconocen sobre sobre los procesos administrativos para realizar un mejor trabajo dentro de la empresa. Es de mucha importancia la implementación de un sistema de gestión organizacional ya que por medio de esa estrategia se puede lograr aumentar la productividad laboral en las instituciones educativas.

Por último Córdova (2014), menciona que después de haber recopilado la información por medio de cuestionario a 130 agricultores y las opiniones de algunas autoridades. Los problemas que se encontró dentro de la organización no existe comunicación entre en el personal, falta de alguien innovador, creatividad, los resultados finales muestran que el personal organizacional no consideran al personal encargado del área de ventas en

sus decisiones. Una buena organización puede realizar buenas gestiones y las buenas gestiones ayudan a conseguir buenos resultados y el éxito empresarial en sus objetivos.

En la tabla N° 12, se puede observar que se ha realizado un análisis de Pearson debido a que su escala de medición de ambas variables son ordinales, y por lo tanto se da cumplimiento con la hipótesis alterna planteada, donde podemos observar que el nivel de significancia tiene un valor de 0.000, y esto es menor a 0.05, y existe una correlación directa porque el valor de la correlación de Pearson es de 0.648, se aproxima más a uno, y esto nos indica que mientras mejor se maneje la administración por objetivos en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., mejor será la gestión organizacional en la empresa.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

En cuanto a la evaluación de la administración por objetivos que emplea la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., en su dimensión de definición y planificación, se encuentra en un nivel bueno con un 50%, mientras que en su dimensión de monitoreo y comunicación, la empresa se sitúa en un nivel bueno y regular con un 40%, y en su dimensión de retroalimentación la empresa se sitúa con un nivel regular con un 60%.

Al momento de evaluar la gestión organizacional de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., vemos que en sus dimensiones de enfoque contemporáneo y en su administración del siglo XXI, ambos presentan que se encuentran en un nivel bueno.

Para determinar la relación de ambas variables se ha realizado un análisis de Pearson debido a que su escala de medición de ambas variables son ordinales, y por lo tanto se da cumplimiento con la hipótesis alterna planteada, donde podemos observar que el nivel de significancia tiene un valor de 0.000, y esto es menor a 0.05, y existe una correlación directa porque el valor de la correlación de Pearson es de 0.648, se aproxima más a uno, y esto nos indica que mientras mejor se maneje la administración por objetivos en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C., mejor será la gestión organizacional en la empresa.

5.2. Recomendaciones

La empresa Exotic Chocolatier S.A.C, a través del gerente debe utilizar la retroalimentación como una acción común dentro del proceso de mejora y ser oportuna para corregir los objetivos instantáneamente.

La APO debe aplicarse de forma global y no en áreas aisladas de la organización, puesto que los administradores deben explicar a sus subordinados qué es la APO, como funciona, por qué se aplica, qué papel tendrá en la evaluación de desempeño y los beneficios que ofrecen a quienes participan de ella.

Se recomienda que se debe mejorar en los indicadores de desarrollo organizacional, administración de valores, administración del cambio y administración del conocimiento, integrando a los colaboradores con capacitaciones y creando un ambiente laboral idóneo para que a través de los valores empresariales se pueda convertir en una organización flexible. Promoviendo el intercambio de experiencias y habilidades de cada trabajador y así mejorar la productividad y desarrollo de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Bastardo, F (2010) “diseño de un modelo de gestión para la administración y control de los proyectos en desarrollo de la empresa Impsa Caribe, C.A.”. Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José De Sucre”. Puerto Ordaz. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/modelo-gestion-administracion-y-control-proyectos-imp-sa-caribe-ca/modelo-gestion-administracion-y-control-proyectos-imp-sa-caribe-ca.pdf>
- Baza, E (2012) “aplicación de administración por objetivos como técnica de cambio organizacional en una empresa mueblera”. Instituto politécnico nacional. México. Recuperado de: <http://148.204.210.201/tesis/1345224130459TesisA.pdf>
- Bordas, M. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Madrid. España: Editorial UNED. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestion+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj2n7PfkRXPAhVTgx4KHxJ2AAYQ6AEILzAE#v=onepage&q&f=false>
- Castillo, M (2014) en su tesis “sistema de control de gestión empresarial y toma de decisiones en las empresas de industria química del distrito de atavite - año 2013” universidad San Martín de Porres. Lima. Perú. Recuperado de: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1118/1/castillo_fmy.pdf
- Córdova, E (2014) en su tesis “diseño de un sistema de gestión de desarrollo territorial participativo negociado para mejorar el rendimiento de la producción de palma aceitera en el sector pongos de Caynarachi – barranquita” universidad nacional de san Martín. Tarapoto. Perú. Recuperado de: <http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/bitstream/11458/662/1/Elia%20Anacely%20C%3%b3rdova%20Calle.pdf>
- De Jaime, J. (2013). La gestión del control de la empresa. Madrid. España: ESIC Editorial. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=XWi8AQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestion+de+empresas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiw4sG9yrXPAhXLHx4KHRAfC1cQ6AEIMTAC#v=onepage&q=gestion%20de%20empresas&f=false>

- Gamarro, M (2014) “diseño de investigación de la reestructuración del departamento de mercadeo y ventas en una empresa comercializadora de muebles utilizando como herramienta la administración por objetivos” universidad de San Carlos Guatemala. Recuperado de: http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_3074_IN.pdf
- Hidalgo, B. (2011). *Remuneraciones inteligentes. Una Mirada sencilla para atraer, retener y motivar al talento*. Primera Edición. Buenos Aires: Gránica 2011.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2013). *Elementos de la Administración, Un Enfoque Internacional*. Octava edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Mantilla, k (2008). “Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las relaciones publicas” primera edición. Editorial UOC. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=AJ0jL3FcYioC&pg=PA73&dq=adminstracion+por+objetivos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi_IY3K0LfPAhVFmx4KHR2qCoMQ6AEIKjAB#v=onepage&q=adminstracion%20por%20objetivos&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=AJ0jL3FcYioC&pg=PA73&dq=administracion+por+objetivos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi_IY3K0LfPAhVFmx4KHR2qCoMQ6AEIKjAB#v=onepage&q=adminstracion%20por%20objetivos&f=false)
- Montero, M y Rodríguez, D (2014) “maestría en gestión educativa tesis “comunicación interna y gestión organizacional en la institución educativa Micaela bastidas, distrito de Iquitos, 2013”. Universidad nacional de la amazonia peruana. Iquitos. Perú. Recuperado de: <http://dspace.unapiquitos.edu.pe/bitstream/unapiquitos/395/1/tesis%20completa.pdf>
- Munch, L. (2010). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. (1° Ed.). México: Editorial Pearson Educación. Recuperado de: http://datateca.unad.edu.co/contenidos/112002/112002-201501/Referencia_Unidad_1/Administracion.gest_.org_.enfoq_.proc_.adm_.Munch_redacted.pdf
- Pérez-Carballo, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. (1° Ed.). Madrid. España: ESIC EDITORIAL. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=WJ16CgAAQBAJ&printsec=frontc>

over&dq=gestion+de+empresas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiw4sG9yrXPAhXLHx4KHRAfC1cQ6AEIOzAE#v=onepage&q&f=false

Pino, R (2008) en su tesis “la relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional”. Pontificia universidad católica del Perú. Surco. Perú. Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/782/Tesis+RPino.pdf;jsessionid=50C57DD28404DF232D58FABA54C9025F?sequence=6>

Rodas (2014), en su tesis “*Administración por Objetivos en la Empresa*”, Universidad *de Rafael Landívar, Guatemala*. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Rodas-Claudia.pdf>

Rodas, C (2014) “administración por objetivos en la empresa” Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango. Guatemala. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Rodas-Claudia.pdf>

Rodríguez (2012), en su tesis “*Aplicación de administración por Objetivos como Técnica de Cambio Organizacional*”, México D.F., México.

Sánchez, R. (2014). Gestión y psicología en empresas y organizaciones.(1° Ed.). Madrid. España: ESIC EDITORIAL. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=keXvAgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestion+de+empresas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiw4sG9yrXPAhXLHx4KHRAfC1cQ6AEIKzAB#v=onepage&q&f=false>

Vásquez (2012) en su tesis “modelo de gestión organizacional para mejorar la productividad laboral en los colegios de la zona sur de Manabí “universidad privada Antenor Orrego. Trujillo. Perú.

ANEXOS

Anexo 01. Matriz de Consistencia

Título de la investigación	Formulación del problema general	Objetivo General	Hipótesis	Variables	Población	Técnica
"Administración por objetivos (APO) como instrumento de gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier s.a.c. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014"	<p>Problema General: ¿Cómo analizar la Administración por objetivos (APO) como instrumento de gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cómo evaluar la Administración por Objetivos que emplea la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014? ¿Cómo evaluar la gestión organizacional de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014? ¿Cómo determinar la relación que existe entre la administración por objetivos como instrumento para mejorar la gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014?</p>	<p>Analizar la Administración por objetivos (APO) como instrumento de gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluar la Administración por Objetivos que emplea la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014. - Evaluar la gestión organizacional de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014. - Determinar la relación que existe entre la administración por objetivos como instrumento para mejorar la gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014. 	<p>Hipótesis General H1: La administración por objetivos (APO) como instrumento de gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014, es buena. H0: La administración por objetivos (APO) como instrumento de gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014, es mala.</p> <p>Hipótesis Específicas N° 01: H1: La Administración por Objetivos que emplea la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014, es buena. H0: La Administración por Objetivos que emplea la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014, es mala.</p> <p>Hipótesis Específicas N° 02: H1: La gestión organizacional de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014, es buena. H0: La gestión organizacional de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014, es mala.</p>	<p>Variables 1: Administración por Objetivos Variable 2: Gestión Organizacional</p>	<p>La población estará conformada por los 10 trabajadores de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014"</p>	Encuesta
					<p>Dimensiones</p> <p>Definición y Planificación</p> <p>Monitoreo y documentación</p> <p>Retroalimentación o Feedback</p> <p>Enfoque Contemporáneo</p> <p>Administración Siglo XXI</p>	<p>Muestra</p> <p>La muestra de la investigación será la misma del número de la población ya que la población que va a ser investigada es número relativamente bajo.</p>

			<p>Hipótesis Específicas N° 03: H1: La administración por objetivos se relaciona directamente y significativamente como instrumento de la gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014. H0: La administración por objetivos no se relaciona directamente y significativamente como instrumento de la gestión organizacional en la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014.</p>			
--	--	--	---	--	--	--

Anexo 02. Administración por Objetivos
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA LA VARIABLE
ADMINISTRACION POR OBJETIVOS

Señor/señora:

Buen día, el presente cuestionario tiene por objetivo principal identificar la Gestión Organizacional de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. de la ciudad de Tarapoto, periodo 2014.

Marcando con una (X) la respuesta a la cual usted considere correcta

Valor	1	2	3
Significado	Bueno	Regular	Malo

Administración Por Objetivos					
N°1	Definición y Planificación	1	2	3	
01	¿Conoce usted los objetivos de la empresa en la que labora?				
02	¿Con que frecuencia usted ha participado en el establecimiento de los objetivos de la empresa?				
03	¿Percibe usted que se cumplen los objetivos de la empresa?				
04	¿Cree usted que los objetivos de la empresa, se encuentran de acuerdo a las necesidades de la empresa?				
05	¿Tiene conocimiento usted de quien es el que formula los objetivos en la empresa?				
06	¿Cree usted que los objetivos de la empresa se llegan a cumplir durante el ejercicio?				
Monitoreo y Documentación					
07	¿Se entrega por escrito las actividades y los tiempos estimados para la realización de las actividades?				
08	¿Los jefes de área supervisan el trabajo que realizan, para saber si cumplieron con lo establecido?				
09	¿Se revisan constantemente las ventas que se realizaron durante el día?				

Retroalimentación O Feedback					
10	¿Se realiza un análisis de los objetivos que se alcanzaron en la empresa?				
11	En el caso de no cumplir los objetivos propuestos ¿Los jefes de área les ayudan a verificar sus errores?				
12	Luego de que termina el ejercicio se replantean los objetivos de la empresa?				

Anexo 03. Gestión Organizacional
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA LA VARIABLE
GESTIÓN ORGANIZACIONAL

Señor/señora:

Buen día, el presente cuestionario tiene por objetivo principal identificar la Gestión Organizacional de la empresa Exotic Chocolatier S.A.C. de la ciudad de Tarapoto, periodo 2014.

Marcando con una (X) la respuesta a la cual usted considere correcta

Valor	1	2	3
Significado	Bueno	Regular	Malo

GESTIÓN ORGANIZACIONAL						
N°1	ENFOQUES CONTEMPORÁNEOS	1	2	3		
Desarrollo Organizacional						
01	¿Considera usted que se está dando un buen desarrollo organizacional?					
02	¿Con que frecuencia observa usted que se realiza ciertos cambios en la empresa?					
03	¿La empresa brinda capacitaciones a sus trabajadores, con el fin de mejorar sus labores?					
Reingeniería						
04	¿Cuán frecuente observa usted que la organización realiza una reingeniería, teniendo en cuenta sus productos?					
05	¿Los cambios que se realizan ayudan en gran manera a los beneficios de la empresa?					
06	¿Considera usted que se realizan altos costos por realizar una reingeniería en los procesos?					
Calidad Total						
07	¿Con que frecuencia se realizan capacitaciones sobre la calidad total en la organización?					
08	¿Considera usted que la calidad que brinda la empresa, es satisfactoria para los clientes?					
09	¿El desarrollo de las labores, generan una calidad total en toda la organización?					
N°2	ADMINISTRACIÓN SIGLO XXI	1	2	3		
Administración de Valores						
10	¿Con que frecuencia se practican valores que contribuyen al buen desempeño de las labores en la organización?					
11	¿Considera usted que puede expresar libremente sus valores en la empresa?					

12	¿Considera usted que la empresa sabe manejar los valores organizacionales y los valores personales?					
Administración del Cambio						
13	¿Cuán frecuente se implementan estrategias para lograr un mejor cambio en la empresa?					
14	¿Las estrategias que se utilizan para el cambio organizacional, le ayuda para desempeñarse bien en sus labores?					
15	¿Considera usted que los cambios que realiza la empresa, ayudan a la organización a afrontar los grandes de la actualidad?					
Administración Virtual						
16	¿Con que frecuencia utiliza sistemas informáticos para realizar la entrega de información?					
17	¿Se utilizan sistemas electrónicos para realizar capacitaciones virtuales?					
18	¿Siente usted que el uso de sistemas informáticos es de gran ayuda para las organizaciones?					
Administración del Conocimiento						
19	¿Con que frecuencia ascienden de puesto, por su experiencia obtenida en la empresa?					
20	¿Tiene los conocimientos suficientes para desempeñar las labores de su puesto de trabajo?					
21	¿Los directivos reconocen las habilidades que tiene en algunas labores que realiza?					
Empowerment						
22	¿Considera usted que la empresa le ayuda para que pueda desempeñarse de manera autónoma?					
23	¿Con que frecuencia la empresa le delega actividades?					
24	¿Se siente usted preparado para asumir el cargo de las altas gerencias?					

GUIA DE OBSERVACIÓN “ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS”

Administración Por Objetivos				
N°1	Definición y Planificación	SI	NO	OBSERVACIÓN
01	Los colaboradores conocen objetivos de la empresa.			
02	Los colaboradores participan en el establecimiento de los objetivos de la empresa			
03	Cumplen lo colaboradores con los objetivos de la empresa			
04	Los objetivos de la empresa, se encuentran de acuerdo a las necesidades de la empresa			
05	Los colaboradores conocen quien es el que formula los objetivos en la empresa			
06	Los colaboradores llegan a cumplir con los objetivos durante el ejercicio			
Monitoreo y Documentación		SI	NO	OBSERVACIÓN
07	Los colaboradores entregan por escrito las actividades y los tiempos estimados para la realización de las actividades			
08	Los jefes de área supervisan el trabajo que realizan, para saber si cumplieron con lo encomendado			
09	Los encargados revisan constantemente las ventas que se realizaron durante el día			
Retroalimentación O Feedback		SI	NO	OBSERVACIÓN
10	Los colaboradores realizan análisis de los objetivos que se alcanzaron en la empresa			
11	En el caso de no cumplir los objetivos propuestos los jefes de área les ayudan a verificar sus errores			
12	Los colaboradores luego que termina el ejercicio se replantean los objetivos de la empresa			