



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA
COMISARIA PNP PALOMINO – LIMA, AÑO 2021.

Línea de investigación:

Gestión Empresarial e Inclusión Social

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración con
mención en Administración Pública.

Autor:

Zamora Llanos, Tania Pamela

Asesor:

Oncevay Espinoza, Feliciano Timoteo

Código ORCID: 0000-0001-7217-0576

Jurado:

Reyna Davila Silvia

Palomino Nieto Edgardo

Pazos Ameyda Miguel Angel

Lima - Perú

2023



Reporte de Análisis de Similitud

Archivo:

[1A Zamora Llanos Tania Pamela TITULO PROFESIONAL 2022.docx](#)

Fecha del Análisis:

16/12/2022

Operador del Programa
Informático:

GABRIEL ISAAC ENRIQUEZ QUEREVALU

Correo del Operador del
Programa Informático:

genriquez@unfv.edu.pe

Porcentaje:

19 %

Asesor:

Oncevay Espinoza, Feliciano Timoteo

Título:

ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA COMISARIA PNP
PALOMINO – LIMA, AÑO 2021

Enlace:

<https://secure.urkund.com/old/view/146762125-415925-620146#DcQxDglxDEXBu6R+Qnb8kzh7FUSBVoBSsM2WiLvDFPMp77NsV8O94oGL6MQgkplkKOKAgk11NFAiSYtaZNudKcHWcn/eaOc63Ws59rvx/4om1083UaGQunZNOv3Bw==>

Jefe de la Oficina de Grados
y Gestión del Egresado:



Firma

TITO HEBER JAIME BARRETO



Facultad de Administración

ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA
COMISARIA PNP PALOMINO – LIMA, AÑO 2021.

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial e Inclusión Social

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración con mención
en Administración Pública.

Autora:

Zamora Llanos, Tania Pamela.

Asesor(a):

Oncevay Espinoza, Feliciano Timoteo.

(ORCID: 0000-0001-7217-0576)

Jurado:

SILVIA REYNA DAVILA

EDGARDO PALOMINO NIETO

MIGUEL ANGEL PAZOS ALMEYDA

Lima – Perú

2023

Índice

I.	Introducción	01
	1.1. Descripción y formulación del problema	02
	1.2. Antecedentes.	05
	1.3. Objetivos.	07
	• Objetivo general.	07
	• Objetivos específicos.	07
	1.4. Justificación.	08
	1.5. Hipótesis.	09
II.	Marco teórico.	10
	2.1. Bases teóricas sobre el tema de investigación.	10
III.	Método.	29
	3.1. Tipos de investigación.	29
	3.2. Ámbito temporal y espacial.	29
	3.3. Puntos variables.	29
	3.4. Población y muestra.	30
	3.5. Instrumentos.	31
	3.6. Procedimientos.	31
	3.7. Análisis de datos.	31
IV.	Resultados.	32
V.	Discusión de resultados.	42
VI.	Conclusiones.	44
VII.	Recomendaciones.	45
VIII.	Referencias.	46

Resumen

Objetivo: Determinar la relación entre la administración por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021. **Método:** La investigación que se realizó fue de tipo aplicada, el diseño que se utilizó de acuerdo con los objetivos es no experimental, porque no hubo una manipulación de las variables en estudio. Así mismo, el alcance de investigación fue descriptivo correlacional. **Resultados:** con un nivel de Sig. 0.000 es $z < 0.05$ **Conclusiones:** Se puede afirmar basado en la evidencia estadística que existe una relación positiva entre una buena administración por objetivos en un 48.3% y una buena productividad de un 38.3% en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

Palabras clave: administración, administración por objetivos, productividad.

Abstract

Objective: To determine the relationship between administration by objectives and productivity at the PNP PALOMINO Police Station - LIMA, year 2021. **Method:** The research that was conducted was of an applied type, the design that was archived according to the objectives is not experimental, because there was no manipulation of the variables under study. Likewise, the scope of the research was descriptive correlational. **Results:** with a level of Sig. 0.000 it is $z < 0.05$ **Conclusions:** It can be affirmed based on the statistical evidence that there is a positive relationship between a good administration by objectives in 48.3% and a good productivity of 38.3% in the PNP Police Station PALOMINO - LIMA, year 2021

Keywords: management, management by objectives, productivity.

I. INTRODUCCIÓN

La organización debe adaptarse a los nuevos cambios, existe una necesidad imperante de ser competitivos, ser eficientes y eficaces. Las instituciones en general para ello deben aplicar las teorías y conceptos de la administración moderna para lograr las mejoras que necesita.

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre la administración por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021. Con el propósito de identificar la importancia de la implementación de un sistema de administración por objetivos en la organización.

Para lo cual se aplicó como instrumento de medición el instrumento desarrollado por (K. Ramírez, 2017). Considerando las tres dimensiones para evaluar la administración por objetivos que son: Desempeño, evaluación y objetivos.

La investigación está conformada por cuatro capítulos principales:

El primer capítulo, está integrado por el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación.

El segundo capítulo, está integrado por el marco teórico relacionado a las variables de estudio.

El tercer capítulo, está integrado por la descripción metodológica de la investigación.

En el cuarto capítulo, los resultados. El capítulo quinto la discusión y los capítulos VI y VII las conclusiones y recomendaciones respectivamente.

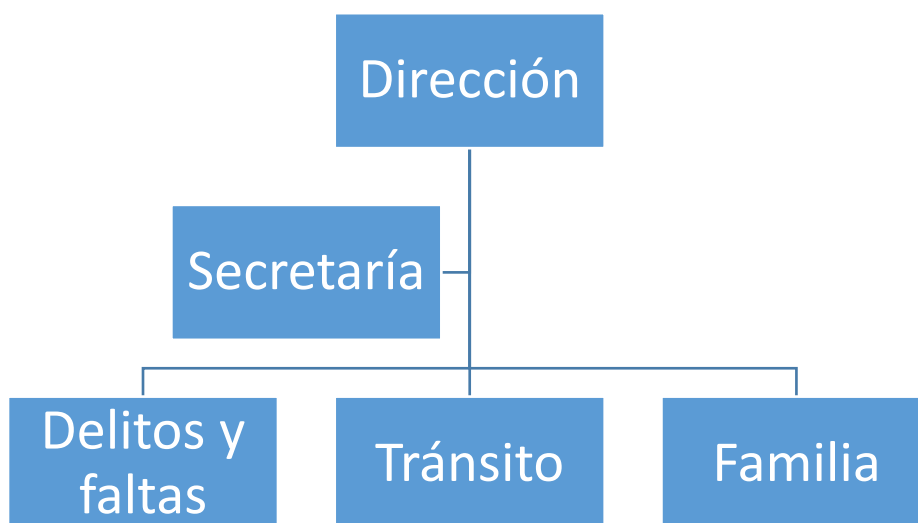
1.1 Descripción y formulación del problema

Las organizaciones están atravesando por grandes desafíos, el líder debe demostrar su capacidad para obtener mejores resultados. En el campo de la administración, la teoría de la Administración por objetivos ha demostrado ser eficiente para el logro de objetivos organizacionales. Sin embargo, en el Perú aún muchas organizaciones desconocen los aspectos principales de esta teoría, así mismo, hay poca evidencia de sus resultados en organizaciones peruanas.

La comisaría PNP Palomino, es una institución del Estado que contribuye en garantizar el orden interno, haciendo cumplir las leyes y brindando seguridad a los bienes públicos y privados. Está conformada por personal policial y civil. Quienes trabajan coordinadamente para ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía. Es una unidad que pertenece al Ministerio del Interior del Perú. Su organigrama se observa en la figura 1.

Figura 1

Organigrama base de una Dependencia Policial.



Esta institución, tiene tres áreas principales que son delitos y faltas, donde se hace las detenciones y el registro de detenidos y las ocurrencias. Él área de tránsito que se encarga de coordinar el cumplimiento de las leyes de tránsito en la localidad. Y de familia que se encarga de atender todos los requerimientos respecto a problemas relacionados con las familias.

La comisaría PNP Palomino dentro de su promoción de la mejora continua busca que sus colaboradores ayuden a mejorar su productividad, debido a que el problema que atraviesa específicamente se da en la parte de la gestión. La alta dirección, tiene problemas, en el enfoque de objetivos, en la formulación y en la realización de un adecuado control. Se ha observado diferencias considerables entre lo que se ha planeado y lo que se ha logrado en un promedio del 25%. (De los 20 objetivos, solo se han logrado cumplir con 5 objetivos)

Las dimensiones del problema se relacionan en dos factores claves, por un lado, se observa que en la organización no se está realizando una adecuada evaluación respecto al cumplimiento de los objetivos, los objetivos a largo plazo están establecidos y conocidos, pero la organización no muestra cuanto de avance se ha realizado para alcanzarlos. No hay un sistema automatizado de evaluación del desempeño que mida el cumplimiento.

Y por otro lado se observa que la productividad ha disminuido, donde el indicador de productividad de la organización, de acuerdo con el documento de gestión del año 2020; se ha observado que se ha reducido en un 10% la productividad con relación al año anterior, según informe de gestión interna del área de Recursos Humanos. Donde la productividad evalúa aspectos relacionados con la eficiencia en la gestión de los recursos, la gestión de los recursos humanos y materiales, el uso de la tecnología. Y finalmente, todo esto también se traduce en una reducción del financiamiento de la organización.

El diagnóstico realizado arroja que la organización no está logrando obtener sus objetivos. De continuar esta situación, la organización no va a poder ofrecer un mejor servicio

a la ciudadanía por lo que puede perjudicar la continuidad del personal en la institución. Los líderes de la institución no conocen como realizar una adecuada evaluación del desempeño basado en objetivos, y la formulación de objetivos organizacionales no ayudan a mejorar la productividad en la institución. La dirección para una mejor toma de decisiones necesita conocer si la administración por objetivos contribuye a mejorar la productividad, para iniciar un proceso de capacitación a todo el personal con relación a esta teoría de la administración, muy importante en el campo de la gerencia y desarrollo organizacional.

Es importante para la organización determinar si existe una relación entre la mala gestión por objetivos y si está influenciado en la baja productividad en la organización; para evidenciar y conocer que aspectos se deben mejorar de manera específica en la organización para que logre sus objetivos y mejore su productividad.

Problema general.

¿Existe relación entre la administración por objetivos y la productividad en la Comisaría COMISARIA PNP PALOMINO - ¿LIMA, año 2021?

Problemas específicos.

- ¿Existe relación entre el desempeño por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - ¿LIMA, año 2021?
- ¿Existe relación entre la evaluación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - ¿LIMA, año 2021?
- ¿Existe relación entre la formulación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - ¿LIMA, año 2021?

1.2 Antecedentes

Internacionales

En la tesis desarrollada por (Medina, 2018) que lleva por título “Administración por objetivos para la empresa Medina & Asociados como componente de gestión “se planteó como objetivo desarrollar un sistema de gestión basado en la administración por objetivos El método aplicado fue la revisión bibliográfica, con enfoque cualitativo. Su resultado permitió identificar que no existía una adecuada planificación en la empresa. Y se identificaron que se tenía que implementar objetivos con sus indicadores para controlar el cumplimiento. Así mismo, su conclusión fue que la administración por objetivos mejora significativamente la planeación de la empresa, estableciendo objetivos claros con su estrategia y planes operativos.

En la tesis desarrollada por (Rodas, 2014) que lleva por título “Administración por objetivos en la empresa “se planteó como objetivo conocer como la administración por objetivos mejora el rendimiento en la organización. El método aplicado fue de tipo descriptiva, no experimental y cuantitativa, se aplicó la técnica de encuesta y cuestionario. Su resultado fue que una correcta implementación de la administración por objetivos, donde se planteen objetivos claro, alcanzables, y desafiantes contribuyen a mejorar el crecimiento de la empresa, porque promueve el involucramiento y compromiso de los colaboradores con los objetivos planeados. Así mismo, su conclusión fue que los gerentes están de acuerdo con la fijación de objetivos, y carecer de ello produce ineficiencia en el trabajo de planificación. Los beneficios se reflejan en todas las áreas de la empresa donde se implementa una administración por objetivos.

En la tesis desarrollada por (Minuche, 2015) que lleva por título “La administración por objetivos en la empresa bananera“ se planteó como objetivo determinar la importancia de

la administración por objetivos en la planificación de la empresa. El método aplicado fue la búsqueda de información bibliográfica, con un enfoque cualitativo y diseño no experimental. Su resultado fue que están asociados a la administración por objetivos, la productividad, la motivación y las recompensas. Así mismo, su conclusión fue que la administración por objetivos es un elemento muy útil cuando se desea mejorar de manera significativa el rendimiento y se desea alcanzar el éxito de la empresa. Para lo cual deben implementar objetivos con recompensas, lo que mejora la motivación laboral, porque los colaboradores se motivan más a cumplir con los objetivos.

Nacionales

En la tesis desarrollada por (Ramírez, 2017) que lleva por título “La administración por objetivos y su relación con la productividad en la empresa Clariant SA, Callao, año 2017” se planteó como objetivo fue determinar si existe relación entre la administración por objetivos y la productividad. El método aplicado fue el hipotético deductivo, y el nivel descriptivo correlacional. Su resultado fue que existe una fuerte correlación de 0.955 utilizando la Rho de Spearman entre las dos variables de estudio. Así mismo, su conclusión fue que existe relación entre las variables administración por objetivos y la productividad.

En la tesis desarrollada por (Villa, 2016) que lleva por título “La dirección por objetivos y mejores decisiones” se planteó como objetivo realizar un análisis teórico de la Dirección por objetivos, el método aplicado fue la revisión bibliográfica. Su resultado fue que la dirección por objetivos contribuye a la gobernanza de las empresas, en el sentido que les da dirección. Y el autor que se considera el precursor de esta teoría es Peter Drucker.

Así mismo, su conclusión fue que la importancia de la administración por objetivos no solo debe enfocarse en el qué objetivos se deben planear, sino también en el cómo se deben conseguir.

En la tesis desarrollada por (Meza, 2016) que lleva por título “Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en la empresa “se planteó como objetivo determinar la asociación entre una gestión de recursos humanos basada en la administración por objetivos y el desempeño laboral. El método aplicado fue de nivel correlacional, no experimental. Su resultado fue que la aplicación de la gestión por objetivos en la administración del desempeño de los recursos humanos mejora el desempeño laboral, porque permite tener indicadores por objetivos para evaluar el rendimiento de los colaboradores y así poder realizar ajustes o mejorar en su desempeño. Por lo que existe una relación positiva entre ambas variables. Así mismo, su conclusión fue que (Meza, 2016) “las gestión de los recursos humanos tiene una relación favorable con el desempeño laboral”. (p.124)

1.3 Objetivos

-Objetivo general.

Determinar la relación entre la administración por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

-Objetivos específicos.

- Identificar la relación entre el desempeño por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021
- Identificar relación entre la evaluación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021
- Identificar la relación entre la formulación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

1.4 Justificación

Las instituciones en general deben demostrar que son eficientes y eficaces, deben demostrar que usan bien sus recursos y lograr los objetivos. En el campo de la administración surge la Teoría de la Administración por Objetivos como una necesidad gerencial, porque los gerentes tenían problemas para lograr sus objetivos. Por tal motivo, esta investigación busca dar a conocer a los colaboradores de la Comisaria PNP Palomino las implicancias de implementar una gestión por objetivos con el objetivo de mejorar su eficacia. Esta investigación es importante porque también utiliza un instrumento de medición desarrollado por (K. Ramírez, 2017) el cuál se podrá mostrar su confiabilidad de su uso en otros contextos. Los resultados obtenidos van a servir para poner en práctica los aprendido en la carrera de administración y dar las recomendaciones para que se pueda mejorar la productividad en la institución.

El impacto de esta investigación es dar a conocer a los directivos la importancia de aplicar la Administración por objetivos. Y los colaboradores puedan tener una evaluación por objetivos. Así mismo en demostrar que una correcta implementación de la administración por objetivos mejorar la productividad. Esta investigación es viable porque se toman las medidas de seguridad y la institución es favorable a los estudios de investigación que contribuyan a su desarrollo. La investigación, no presenta limitaciones para lograr sus objetivos planteados.

Justificación teórica

La investigación reúne la esencia de la administración por objetivos, una teoría clave en la administración de la organización, y cuya importancia radica en que es la base de la planeación que es la primera función de la administración. Los resultados de esta investigación servirán para incrementar la teoría, respecto a la relación que pueda existir entre la

administración por objetivos y la productividad, considerando que la relación no siempre es positiva y se debe conocer que está sucediendo al respecto.

Justificación practica

Los resultados de la investigación, de manera práctica servirán para la toma de decisiones de la alta dirección, y se pueda mejorar la productividad en la organización. Para lograr el objetivo de la investigación solo es necesario dos objetivos específicos debido a que consideran los dos factores claves en la gestión por objetivos, se acuerdo con la teoría revisada.

Justificación metodológica

Esta investigación es importante porque utiliza un método ya validado y aplicado a un contexto diferente pero que se adapta muy bien a este tipo de estudio. El método utilizado se puede realizar a otras empresas u organizaciones que presenten problemas similares relacionados a la productividad y la gestión por objetivos.

1.5 Hipótesis

-Hipótesis general.

Existe una relación positiva entre la administración por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

-Hipótesis específicas.

- Existe una relación positiva entre la evaluación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021
- Existe relación entre la evaluación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021
- Existe relación entre la formulación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Bases teóricas sobre el tema de investigación

Administración por objetivos

Los recientes estudios relacionados a la administración consideran como uno de los puntos más relevantes el logro de los objetivos, que en la etapa del proceso de la administración o de sus funciones como la planeación, la organización, la dirección y la evaluación; se encuentran en todas las funciones. En la etapa de la planeación se establecen los objetivos estratégicos, en la organización los objetivos de operación, en la dirección se hace una evaluación a los objetivos de los líderes, en la etapa de evaluación se hace un control del cumplimiento de todos los objetivos en general, estratégicos y operativos. (Herrera & Barrios, 2018)

La teoría de la administración por objetivos se realiza para evaluar las competencias de los colaboradores en el cumplimiento de los objetivos. Diversos estudios científicos han evidenciado que, en los últimos años, un problema en las organizaciones es el cumplimiento de los objetivos. La administración por objetivos actualmente se puede medir por dos dimensiones que son la evaluación de los objetivos donde se evalúa si se están cumpliendo y por otro lado la formulación para determinar si los objetivos en realidad responden a una meta alcanzable. Los estudios de relaciones humanas relacionados a los objetivos mencionan la importancia que los objetivos sean bien formulados, porque si no ocurre eso pueda afectar la motivación del personal y eso a su vez el desempeño. (Martha, 2019)

Además, existe estudios recientes donde se advierte las consecuencias que no realizar adecuadamente una gestión por objetivos, como, por ejemplo, no negociar los objetivos con los colaboradores: hoy lo líderes deben ser persuasivos y acordar con los colaboradores cuales

son los objetivos que se pueden trazar, que sean realizables bajo el presupuesto acordado. Y se debe tener en cuenta en esta teoría que se debe hacer un adecuado control permanente del logro de los objetivos, para poder determinar desviaciones o conflictos que impidan alcanzarlos. (Louffat et al., 2015)

Actualmente todas las organizaciones deben estar alertas de los posibles cambios que sucedan en su entorno y puedan afectar su futuro, cada vez más las organizaciones se enfrentan a una competencia cada vez más difícil, y las instituciones públicas ante una opinión pública que les exige resultados, calidad e impacto social.

Diferentes autores del campo de la administración buscan mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones, a través de investigaciones que luego son publicadas en los libros de administración y que son el insumo de la alta dirección para la toma de decisiones inteligentes y razonadas. (Robbins et al., 2020)

La definición de administración

Según (C. Ramírez & Ramírez, 2017) “Administrar. (Del latín administrare), significa etimológicamente servir. En este sentido, puede definirse la Administración como la acción de servir a otro, de cuidar los bienes de otro, de encargarse de los asuntos de otro” (p.3), esta es una definición general, donde el administrador es la persona que se encarga de servir a otros, en que gestiona el patrimonio de otros, por ejemplo, muchas veces cuando alguien ingresa a una institución solicita conversar con el administrador, que es el encargado y responsable del funcionamiento de la institución, en el caso de una Comisaría, el oficial de más alto rango. También se desprende de esta definición que administrar también se refiera a la persona que gobierna en ese sentido la personas que tiene la responsabilidad de dirigir la organización, así

mismo como aquel que tiene el control en la gestión de los recursos, esto nos da una idea de la relación entre administrar y el cumplimiento de objetivos en una organización.

La definición de administración de reconocido y destacado autor de diversos libros en el campo de la administración y que estableció los 14 principios de la administración Fayol (1980), la define como “La administración es un proceso que consiste en planear, organizar, esta definición es más precisa porque le asigna a la administración diversas funciones. Siendo la primera la de planificar, y es esta función en especial en la que esta investigación se enfoca porque es ahí donde la administración por objetivos tiene un mayor espacio de acción.

Los Principios de la administración de acuerdo con Fayol, mencionados en (Fayol & Taylor, 1994), son:

División del trabajo. –

Este principio hace referencia a que los empleados en la organización deben de especializarse en una determinada tarea, y las tareas deben dividirse de acuerdo con sus características que sean comunes. Esta división produce un incremento en la eficiencia organizacional.

Autoridad y responsabilidad. –

Este principio hace referencia a que existen personas con autoridad para dar las ordenes en la organización, pero a su vez asumen la responsabilidad de estas.

Disciplina. -

Este principio hace referencia a que todos en la organización deben respetar los valores organizacionales y también deben obedecer a las personas que tienen la autoridad, así mismo en la organización se establece un código de ético que encuadra el comportamiento de los colaboradores. Así mismo, los colaboradores que no cumplan

las disposiciones podrán ser sancionados de acuerdo con el reglamento disciplinario de la organización y de las leyes vigentes.

Unidad de mando. -

Este principio hace referencia a que los colaboradores deben recibir las ordenes de un solo jefe, debido a que tener varios jefes puede dificultar la comunicación y coordinación de los colaboradores bajo su mando.

Unidad de dirección. -

Este principio hace referencia a que los colaboradores debe tener un comportamiento enfocado al cumplimiento de los objetivos, que pueden darse en diferentes niveles como a nivel operativo, funcional o estratégico. A nivel operativo son objetivos relacionados a su día a día, especialmente en lograr objetivos pequeños, a nivel funcional estos objetivos son cumplidos por los gerentes o funcionarios funcionales, que tiene una mayor responsabilidad en la organización, por ejemplo, en el sector privado las funciones de finanzas que tienen que cumplir con los objetivos financieros que pueden estar relacionados al capital, inversiones y préstamos. En el sector público un jefe de presupuesto que debe cumplir con los objetivos de presentación de presupuestos oportunamente. El nivel estratégico que refiere a los objetivos organizacional que deben cumplir todos en la organización y que tiene influencia en la dirección de la institución a largo plazo.

Subordinación. -

Este principio hace referencia al cumplimiento de los objetivos organizacional por encima de los intereses particulares de los empleados. Esto hace que la organización se enfoque en lo que tienen que lograr a largo plazo. Realizar lo que es más importante para los fines de la institución.

Remuneración. -

Este principio hace referencia a que los colaboradores debe recibir una remuneración justa de acuerdo con el trabajo producido o servicio que prestan. Además, este principio hace referencia a que la motivación de los empleados puede ser afectada por la remuneración de manera indirecta, es decir que una menor remuneración está asociada a una menor motivación, y esta a su vez afecta la productividad en la institución. Por ejemplo, si los policías o el personal administrativo están mal pagados, no se puede esperar que hagan un mejor desempeño. A diferencia de otros policías o personal administrativo que están bien remunerados.

Jerarquía. -

Este principio hace referencia a que existe una línea de mando en la organización, donde se define quien es la persona que ordena y quienes le deben obediencia. Así mismo a mayor posición en la jerarquía mayor es la responsabilidad de la persona. La jerarquía usualmente se establece en forma de pirámide donde en la parte superior están las personas con una mayor jerarquía o poder dentro de la institución, y en la parte más inferior la de menor jerarquía y que son lo que obedecen.

Centralización. -

Este principio hace referencia a centralización del poder dentro de la organización y que esta se encuentra en mayor medida en la parte superior de la jerarquía. Sin embargo, para tener una mejor eficiencia las personas en el más alto nivel de la organización pueden delegar algunas de sus tareas o funciones.

Orden. -

Este principio hace referencia a que los colaboradores de acuerdo con sus habilidades, capacidades y conocimiento deben ocupar los cargos en la institución. El personal debe estar en el lugar que le corresponda, este orden permite mejorar la eficiencia en la institución.

Equidad. -

Este principio hace referencia al respeto que debe haber en la institución. Todos los colaboradores merecen en mismo trato con equidad y justicia. Así mismo, la institución espera que los colaboradores mejoren su productividad de manera equilibrada, es decir que unos colaboradores no trabajen menos que otros, sino que todos trabajen de la mejor manera.

Estabilidad. -

Este principio hace referencia a la rotación del personal en la organización, una organización que tenga una alta rotación de empleados tiende a tener una baja motivación, y así mismo, se gastan muchos recursos porque el colaborador que se va se lleva conocimiento de la empresa, y un trabajador nuevo tiene que ser capacitado y eso demora tiempo y consume recursos. En toda la organización debe existir una estabilidad y mayor control en la rotación del personal para mantener la motivación y la productividad.

Iniciativa. -

Este principio hace referencia a la capacidad que tiene la organización para fomentar la creatividad y la toma de decisiones de los colaboradores, se debe fomentar que los colaboradores tengan iniciativas para buscar mejoras en la organización, para lo cual los directivos deben saber escuchar a sus empleados. Muchas buenas ideas han surgido de los empleados, y no de los consultores empresariales.

Espíritu de cuerpo. -

Este principio hace referencia al trabajo en equipo que debe ser parte de la cultura organizaciones, donde los colaboradores cooperen para lograr los objetivos.

También Gulick, 1937 menciona “La administración “es un sistema de conocimientos por medio del cual los hombres establecen relaciones, predicen resultados e influyen en las consecuencias de cualquier situación en que se organicen para trabajar unidos en el logro de propósitos comunes” (Luther Gulick, 1937, como se citó en Ramírez & Ramírez, 2017,p.4), la administración se enfoca para el logro de objetivos comunes, a través del esfuerzo del trabajo en equipo, y que poseen los medios para ello. En consecuencia, la administración se utiliza para gestionar a las personas para que a través de un trabajo articulado pueda lograr sus propósitos.

Además, Dávila (1985) define a la administración como “una práctica social que se esquematiza como el manejo de los recursos de una organización a través del proceso administrativo de planeación, coordinación, dirección, organización y control” (Carlos Dávila, 1985, como se citó en Ramírez & Ramírez, 2017,p.4). En la definición de Gulick se enfoca más en las personas, pero Dávila agrega que la administración gestiona recursos que no solo es personal, sino puede ser materia prima, etc. Así mismo, menciona que existe un proceso para administrar que está compuesto por la planeación donde se prevé las acciones futuras y los objetivos, la coordinación que se encarga de que todo funcione adecuadamente, la dirección que impulsa la acción para el cumplimiento de los objetivos, la organización que pone cada cosa en su lugar, y el control que verifica el cumplimiento de los objetivos previamente planificados.

La teoría de la Administración por objetivos fue desarrollada por el destacado docente universitario experto en administración Peter Drucker, que definió su teoría en su libro “La práctica de la administración”, en cual ha sido reconocido por el ámbito académico como uno de los mejores libros en el campo de la administración. En este libro Drucker define a “que la administración por objetivos es un método mediante el cual el gerente, los subgerentes, todos los jefes de una organización determinan qué objetivos generales y particulares se proponen

alcanzar, cada uno en su campo y en un determinado tiempo” (Ramírez & Ramírez, 2017,p.93), este concepto refiere que la alta dirección de la organización decide generalmente los objetivos generales de la institución y que son base para otros objetivos de menor jerarquía como los funcionales, es decir hay como una cascada de objetivos desde arriba hacia abajo, de los generales a los específicos. Y que estos objetivos deben ser determinados en el tiempo. Así mismo se hace menciona que los objeticos funciones o específicos los deben realizar las personas con mayor conocimiento en el campo en que se plantean. Finalmente, estos objetivos generales son lo que orientan el destino de la organización a largo plazo.

También (Welsch & Vázquez Prada Gutiérrez, 2005) tiene un enfoque respecto al significado de administrar por objetivos:

La administración por objetivos (APO) —es un punto de vista administrativo que enfatiza la función de planificar. Las especificaciones de objetivos, metas y planes de la empresa se miran como la fase impulsora que integra los recursos financieros, las actividades productivas y el desempeño de la gente. Conduce a la función de controlar. (p.51)

Este enfoque del concepto de APO está orientado al sector empresarial, pero se adapta muy bien al campo público, en el sentido de que se busca planificar para lograr objetivo, que deben ser especificados en el proceso de planeación, para luego poder ser controlados en función al cumplimiento de estos, esto mejora la productividad porque se conoce lo que se debe hacer y en la planificación operativa se detalla el cómo se debe hacer las cosas para que se logran los objetivos. El APO es importante porque ayuda a impulsar el desempeño y la productividad y orienta el uso de los recursos financieros, como son las inversiones a largo plazo que se tengan que realizar para un mejor cumplimiento de los objetivos.

Otro enfoque de APO es el de (Hill et al., 2015) que lo establece de la siguiente manera "administración por objetivos es un sistema con el cual se pide a los empleados que contribuyan a establecer sus metas de modo que los jefes administren en casos excepcionales y solo intervengan cuando sientan que algo no marcha bien" (p.415) este enfoque se centra más en el empoderamiento de los empleados para que en base a objetivos generales, ellos mismos establezcan sus propias metas, esto permite motivar a los empleados porque les da mayor nivel de responsabilidad y campo de acción, sin un exceso de control. Sin embargo, los superiores deben mantener cierto control en cómo se están obteniendo los resultados, para actuar en corregir las desviaciones que se puedan dar respecto a los objetivos o metas que se desean alcanzar.

También (Robbins et al., 2020) en vez de administración le dice gestión, y resume el concepto de Gestión por objetivos como "es un proceso para establecer metas mutuamente acordadas y usar esas metas para evaluar el desempeño de los empleados" (p.388). En esta definición se busca que los empleados colaboren con la alta dirección en la fijación de metas, ya las metas no son impuestas por la alta dirección, sino que están son producto de un proceso de negociación que finalmente son aceptadas por ambas partes, y los empleados se comprometen a cumplirlas, la suma del cumplimiento de todas estas mejoras contribuye al logro de los objetivos generales de la organización. Así mismo, se menciona la evaluación del desempeño laboral, donde se mide el cumplimiento de metas, y se recomienda que se realicen dos evaluaciones de desempeño en un año. Además (Robbins et al., 2020) define las metas como los resultados u objetivos que se desean alcanzar, ya sea a nivel estratégico y operacional en la institución.

Todos estos conceptos derivan de la teoría de Drucker de la Administración por Objetivos, donde luego se crea una Escuela de Administración por objetivos, donde se recomienda lo siguientes de acuerdo con las investigaciones realizadas:

La alta dirección de la organización para determinar objetivos debe tomar en cuenta las sugerencias de los académicos que ha investigado sobre el desarrollo teórico de la Administración por objetivos, como menciona (C. Ramírez & Ramírez, 2017) “Los autores de las teorías de administración por objetivos señalan que en toda empresa existen áreas críticas o áreas claves que merecen atención frecuente de los ejecutivos” (p.194). Estas áreas que la alta dirección debe tomar en cuenta son las siguientes que se observan en la figura 2:

Otra definición de Administración por objetivos lo realiza (Alles, 2012, como se citó en Ramirez, 2017) que es:

Practica Organizacional por la cual se definen los objetivos globales de la organización en su conjunto, los cuales, luego, se abren por áreas hasta llegar a determinados objetivos para cada uno de los colaboradores [...]. Forma parte de la evaluación por desempeño, al medirlo sobre la base del cumplimiento de metas fijadas, mediante un cumplimiento entre el colaborador y la organización. (p.15)

También (K. Ramírez, 2017) define a la administración de los objetivos como “La administración por objetivo, maneja el objetivo general de una organización la cual se esparcen por áreas y luego a los colaboradores en el cual los supervisores medirán su desempeño laboral así como de los procesos.” (p.24) Así mismo, la operacionalización de acuerdo con esta definición está dada por tres factores que son: El desempeño, con relación a las funciones del colaborador, un proceso de evaluación, donde se observa el rendimiento del colaborador realizando sus funciones y el cumplimiento de objetivos.

La administración por objetivos busca mejorar el desempeño organizacional, desarrollar un proceso de formulación de objetivos y su evaluación. Estos aspectos son importantes porque le dan enfoque al comportamiento de los colaboradores, los motiva al participar en los procesos de formulación de objetivos y ser evaluados con equidad y justicia, así mismo tener una retribución de acuerdo con el trabajo realizado y los objetivos alcanzados.

La administración de objetivos y el desempeño organizacional

La administración por objetivos busca mejorar el desempeño organizacional. Varios autores en sus investigaciones han demostrado que la planeación estratégica mejora el desempeño organizacional, porque les da un horizonte claro de hacia dónde se dirigen a través de la visión, y cómo es que van a lograr llegar a esa visión a través de la misión, y para ser más eficientes determinan objetivos, estrategias y finalmente realizan una evaluación o control estratégico. Según (Thompson et al., 2019) para que la organización sea eficiente debe tener claro lo que desea lograr a futuro, para ello establece un plan estratégico con objetivos estratégicos que deben estar en función a la visión y misión. Y luego se elige la estrategia para cumplir con esos objetivos. En este caso el enfoque es organizacional respecto a la administración por objetivos.

La visión, la misión y los valores

La definición de misión según (Dess et al., 2019) “un conjunto de metas organizacionales que identifican el propósito de la organización, su base de competencia y ventaja competitiva”. (p.25), este enfoque define la razón de ser de la organización, y cómo va a competir, y obtener una ventaja que la competencia no tiene. En el caso de sector público

define su propósito como razón de ser y cómo va a prestar su servicio social de la mejor manera.

La definición de visión según (Dess et al., 2019) “meta organizacionales que evocan imágenes mentales poderosas y convincentes” (p.25), aquí el autor se enfoca en obtener un imagen del futuro de la organización que sea motivadora pero a la vez realista, y que se pueda cumplir, lo que resulta un motivador del desempeño.

Así mismo, la definición de visión según (Hill et al., 2015) es "articular los logros o el estado futuro que se desean para una compañía" (p.855). Se enfoca más en mencionar logros como objetivos y menciona futuro, es decir a largo plazo. Lo que una organización desea alcanzar al largo plazo.

También (Thompson et al., 2019) menciona que existe una diferencia entre la visión y la misión que es clara, mientras la visión trata de ver hacia el futuro, orientar el comportamiento organizacional a largo plazo, la misión lo que hace es describir su propósito.

Además a las definiciones (Dess et al., 2019) menciona que existen algunas características que se deben tomar en cuenta: “La visión, misión y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas que van desde declaraciones amplias de intenciones y bases para la ventaja competitiva hasta objetivos estratégicos específicos y medibles” (p.12). Existe una jerarquía en que primero se define la visión en el más alto nivel organizacional, luego se establece la misión es decir lo que se debe hacer, de ahí se desprenden los objetivos estratégicos y finalmente se decide la estrategia. En la figura se puede observar la jerarquiza de objetivos.

En la figura, se observa la jerarquía y su relación con los aspectos generales y específicos de la organización y también su relación con el horizonte de tiempo. La visión se formula en el más alto nivel de jerarquía, tiene la característica de ser muy general y enfocada al largo plazo. Por otro lado, la estrategia es el nivel más bajo de la jerarquía, es más específica y relacionada al corto plazo.

Según (Parmenter, 2015) los indicadores de gestión, sirven para evaluar el desempeño de la organización, por lo que es importante su utilización luego de la definición de la estrategia y los objetivos, con un número de indicadores entre dos a cinco por cada objetivo estratégico.

En ese mismo sentido, (M. A. C. Ramírez, 2017) menciona que los indicadores de desempeño estratégico cumplen una función muy importante porque ayuda a medir la salud de la empresa, y mediante el análisis de estos indicadores se puede hacer un diagnóstico que proporcione información útil para la toma de decisiones. Estos indicadores se corresponden con los objetivos estratégicos porque permiten tener una perspectiva a largo plazo, ver como varían los indicadores en el transcurso del tiempo, permiten identificar tendencias que permiten reducir la incertidumbre, también permiten evaluar el rendimiento de la estrategia y los procesos, también evaluar el comportamiento del personal en la organización.

Los objetivos estratégicos

Según (Thompson et al., 2019) “Los objetivos estratégicos establecen los resultados la posición en el mercado, la posición competitiva y las perspectivas comerciales futuras de la empresa (p.30). Existen otros tipos de objetivos como los objetivos financieros que se enfocan en cumplir metas relacionadas con el dinero de la organización. Así mismo, los objetivos para

ser eficaces deben cumplir con ciertos criterios como ser medibles, específicos, determinados en el tiempo, que signifiquen un desafío, pero a la vez que sean alcanzables.

También (Dess et al., 2019) los objetivos estratégicos son “un conjunto de objetivos organizacionales que se utilizan para poner en práctica la declaración de misión y que sean específicos y cubran un marco de tiempo bien definido” (p.26). Al respecto se menciona que no es un objetivo, sino que pueden ser varios eso depende del criterio de la alta dirección que decide en número de objetivos de acuerdo con las necesidades para cumplir con la misión, así mismo se menciona que deben tener un límite de tiempo, generalmente dentro del proceso de planificación estratégica se define el tiempo que debe durar la ejecución del plan.

Otra definición de objetivos estratégicos relacionado con la teoría de Administración por objetivos, es la de (David, 2008) donde establece que:

Los objetivos se definen como resultados específicos que una empresa intenta lograr para cumplir con su misión básica. Largo plazo, significa más de un año en la mayoría de las empresas. Los objetivos son indispensables para lograr el éxito de una empresa debido a que establecen la dirección a seguir, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan prioridades, enfocan la coordinación y proporcionan una base para llevar cabo con eficacia las actividades de planificación, organización, motivación y control. Los objetivos deben ser desafiantes, fáciles de medir, consistentes, razonables y claros (p.11)

Además (Niven & Lamorte, 2016) recomienda que se utilicen un máximo de cinco objetivos para que los colaboradores puedan tener un mejor enfoque, y puedan crear un mayor valor en su desempeño, así mismo, el seguimiento es una parte clave para lograr un mayor eficiencia en la organización y corregir los errores que se puedan producir.

También (Muller, 2018) menciona que no se debe exagerar en las mediciones, sin embargo considera que el establecimiento objetivos y sus respectivos indicadores produce en los colaboradores un sentido de responsabilidad. También se debe considerar que las métricas realmente midan lo que se quiere medir, y no porque los objetivos, indicadores son complejos son más eficientes, al contrario, deben simplificarse.

Proceso para la formulación de objetivos

Este proceso se realiza de manera secuencial paso por paso, para ser más eficiente, se inicia con un análisis de la institución, donde se identifican sus principales fortalezas y debilidades, así mismo desde el punto de vista externo se identifican las amenazas y oportunidades; luego se establecen los objetivos generales o estratégicos, que sirve de insumo para la formulación estratégica. Hay primero un autocontrol y luego un proceso de evaluación para determinar el progreso del cumplimiento de los objetivos en los distintos niveles de la organización. (C. Ramírez & Ramírez, 2017)

También (Niven & Lamorte, 2016) menciona que las nuevas tecnologías permiten hacer un mejor seguimiento de los objetivos, y a través de una mejor visualización de los datos se pueden obtener informes en línea que ayudan a la toma de decisiones de los directivos. Así mismo resalta que la administración de objetivos debe ser acompañada por un conjunto de indicadores que puedan medir los objetivos, y para lograr una mejor eficiencia se debe tener un personal motivado y comprometido con el cumplimiento de los objetivos, se les debe asignar los recursos necesarios para su cumplimiento.

Evaluación en la Administración por objetivos

Para poder entender la eficiencia en la adecuada aplicación de la teoría de la Administración por objetivos, se debe comprender sus dimensiones que son tres, como lo señala (K. Ramírez, 2017) producto de su investigación de la evaluación de la administración por objetivos.

- El desempeño: Se busca la competencia en el desempeño para obtener los resultados esperados.
- La evaluación: La administración por objetivos puede ser evaluada por proyecto, por programa e incluso el desempeño indicado.
- El objetivo, debe cumplir con una definición clara, y que este enfocado al logro.

Finalmente, las tres dimensiones ayudan a comprender, como se aplica la administración por objetivos en una organización.

La productividad

Todas las organizaciones, para ser sostenibles deben demostrar que son productivas para sus clientes y la sociedad. La productividad indica si las organizaciones están realizando su labor de acuerdo con sus objetivos. La definición de productividad de la (ASALE & RAE, 2020) en el sentido organizacional dice: “Relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc. La productividad de la cadena de montaje es de doce televisores por operario y hora”. También la (RAE & RAE, 2020) lo define como “Cualidad de productivo (que produce o puede producir) y, en economía, ‘relación entre lo producido y los medios empleados’”. Estos conceptos si bien se centran en el campo empresarial de la producción, también se adapta al campo empresarial de los servicios, por ejemplo, midiendo las horas empleadas para ofrecer un servicio. También se adapta al entorno no

empresarial, donde se evalúan los niveles de atención de una organización gubernamental, el tiempo que se demora un funcionario en atender personas, el uso del presupuesto, el tiempo que se demoran en solucionar problemas, el grado en que se logran los objetivos. La productividad se puede medir de diferentes maneras en varios campos, todo depende del objetivo de lo que se desea medir. También se evalúa la correcta implementación de la estrategia. Siendo la estrategia como lo señala (Hill et al., 2015) es un “Conjunto de acciones relacionadas que emprenden los administradores con la intención de mejorar el desempeño de su compañía” (p.851)

En la investigación realizada por (Reklau, 2017) respecto a los altos niveles de productividad en las organizaciones, señala que se deben considerar determinadas características como establecer objetivos y metas que sean alcanzables y que estén definidos en el tiempo, deben tener claridad para una fácil comprensión, todo el personal debe tener las facilidades para revisar los objetivos de tal manera que los puedan recordar y enfocarse mejor, se debe realizar un adecuado cálculo de las horas que se necesitan para realizar determinadas actividades en la organización que sirvan como base para tener una posterior evaluación. Los objetivos deben de priorizarse en la organización, finalmente recomienda que se realice una evaluación de los objetivos de manera periódica para enfocar el comportamiento de los empleados en el logro de los objetivos establecidos.

Así mismo, (Krogerus & Tschäppeler, 2019) menciona que la comunicación de la estrategia y los objetivos a todo el personal debe ser clara, los líderes deben ser persuasivos, saber negociar con los colaboradores los objetivos que se deben alcanzar, fomentar el trabajo en equipo y evitar los conflictos que pueden dañar el desempeño y la productividad de los colaboradores.

Según (K. Ramírez, 2017) “Definición conceptual de productividad: Según la investigación es necesario resaltar que la productividad está ligada con un progreso continuo del desarrollo de la empresa, puesto que a mayor productividad y calidad hay una mejor efectividad en el proceso de los recursos”(p.29). Y su definición operacional están en función a tres factores que son: La eficiencia, que se logra cuando se emplean menos recursos y se obtiene iguales resultados. Los recursos, estos pueden ser los recursos humanos, materiales, los recursos financieros y tecnológicos. La calidad: Cuando el producto, cumple con lo requerido de acuerdo con las necesidades, y se mejora el nivel competitivo.

Además (Parmenter, 2015) los objetivos organizacionales o estratégicos deben tener un conjunto de indicadores de desempeño que permitan evaluar de manera objetiva el cumplimiento, para que la alta dirección tome las medidas necesarias, como buscar mejorar el desempeño, asignar recursos, flexibilizar objetivos, entre otros aspectos. Así mismo, considera importante para mejorar la productividad en la gestión de indicadores en un tablero de control que permita tener una mejor visualización de los objetivos, los recursos asignados, los responsables y sus indicadores con su respectivo avance.

Según (K. Ramírez, 2017) la productividad en una organización se puede evaluar en relación a tres dimensiones que son:

- La eficiencia: La forma como se obtienen los resultados, utilizando adecuadamente los recursos.
- Los recursos: Estos son los insumos que se utiliza en la organización para lograr productos o resultados.
- La calidad: Factores que diferencian a la organización frente a otras. Por ejemplo, uso de nueva tecnología.

Estas tres dimensiones ayudan a comprender si la organización es productiva, y señala los aspectos que debe mejorarse para incrementar los niveles de productividad tanto en servicios como en productos.

III. MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

La investigación que se realizó fue de tipo aplicada, el diseño que se utilizó de acuerdo con los objetivos es no experimental, porque no hubo una manipulación de las variables en estudio. Así mismo, el alcance de investigación fue descriptivo correlacional.

3.2 Ámbito temporal y espacial

El ámbito espacial de la investigación se enfoca en PNP PALOMINO - LIMA, que se ubica en Cercado de Lima; así mismo el ámbito temporal de investigación fue el año 2021.

3.3 Variables

La variable independiente 1: La administración por objetivos.

Dimensiones:

-Desempeño. (Ítem 1 y 2)

-Evaluación. (Ítem 3,4,5)

-Objetivos. (Ítem 6,7,8)

Indicador: Escala de Likert.

1: Totalmente en desacuerdo.

2: En desacuerdo.

3: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.

4: De acuerdo.

5: Totalmente de acuerdo.

La variable independiente 2: La productividad.

Dimensiones:

-Eficiencia (Ítem 9,10, 11)

-Recursos (Ítem 12,13,14)

-Calidad (Ítem 15)

Indicador: Escala de Likert.

1: Totalmente en desacuerdo.

2: En desacuerdo.

3: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.

4: De acuerdo.

5: Totalmente de acuerdo.

3.4 Población y muestra

La población de la investigación, la conformó todo el personal que labora en PNP PALOMINO - LIMA haciendo un total de 60 colaboradores; la muestra de la investigación es no probabilística y de acuerdo con el criterio del investigador basado en los objetivos, la muestra se ha determinado por tener una población pequeña, que sea conformada por todos los 60 colaboradores. Se aplicó la encuesta a toda la población, por lo que no fue necesario determinar una muestra, haciendo que los resultados sean más precisos con relación a la unidad donde se realiza en estudio.

3.5 Instrumentos

En la investigación se utilizó como técnica la encuesta, así mismo se determinó que el instrumento más adecuado fue el cuestionario. El **instrumento ha sido validado** y utilizado en la investigación realizada por (K. Ramírez, 2017), y que se adapta a los objetivos de esta investigación. En el instrumento validado en otro estudio, se consideró las dos variables, por un lado, la administración por objetivos con 8 ítem y la otra la productividad con 7 ítem.

3.6 Procedimientos

Basado en la teoría de la Administración por objetivos, se identificó el instrumento de medición y se aplicó a la muestra que se ha definido ubicada en la Comisaria PNP Palomino, luego se procedió a recoger la información mediante un cuestionario, y se analizó los datos en el sistema SPSS 2.5. Se realizó la tabulación de los resultados y se aplicó la prueba estadística que corresponde a correlación para dos variables cualitativas.

3.7 Análisis de datos

Para el análisis de los datos se utilizó en sistema SPSS en su versión 25; el cual mediante la aplicación de las fórmulas estadísticas correlacionales se procedió a determinar el nivel de asociación de las variables en estudio.

IV. RESULTADOS

En las tablas del 1 al 4 se presentan los datos obtenidos de la encuesta con sus respectivas figuras en barras de la 4 a la 9

Tabla 1

D1 Desempeño (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	4	6,7	6,7	6,7
Regular	23	38,3	38,3	45,0
Alto	28	46,7	46,7	91,7
Excelente	5	8,3	8,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Análisis: Se puede observar que con mayor frecuencia la Dimensión desempeño tiene un 46.7% de categoría “Alto”. Seguido de 39.3% de categoría “regular”.

Interpretación: Se puede observar que en la organización se percibe que se está teniendo un “alto” desempeño, pero solo un 46.7%. Y un 45% acumulado entre bajo y regular.

Tabla 2

D2 Evaluación (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	18	30,0	30,0	30,0
Regular	6	10,0	10,0	40,0
Alto	36	60,0	60,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Análisis: Se puede observar que con mayor frecuencia la Dimensión evaluación tiene un 60% de categoría “Alto”. Seguido de 30% de categoría “bajo”.

Interpretación: Se puede observar que en la organización se percibe que se está teniendo un “alto” desempeño, pero solo un 60%. Y un 40% acumulado entre bajo y regular.

Tabla 3

D3 Objetivos (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	14	23,3	23,3	23,3
Regular	16	26,7	26,7	50,0
Alto	19	31,7	31,7	81,7
Excelente	11	18,3	18,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Análisis: Se puede observar que con mayor frecuencia la Dimensión objetivos tiene un 31.7% de categoría “Alto”. Seguido de 26.7% de categoría “regular”.

Interpretación: Se puede observar que en la organización se percibe que se está teniendo un “alto” desempeño, pero solo un 31.7%. Y un 05% acumulado entre bajo y regular.

Tabla 4

VI Administración por Objetivos (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	17	28,3	28,3	28,3
Regular	9	15,0	15,0	43,3
Bueno	29	48,3	48,3	91,7
Excelente	5	8,3	8,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Análisis: Se puede observar que con mayor frecuencia la Variable administración por objetivos tiene un 48.3% de categoría “Alto”. Seguido de 28.3% de categoría “malo”.

Interpretación: Se puede observar que en la organización se percibe que se está teniendo un “buen” desempeño, pero solo un 48.3%. Y un 43.3% acumulado entre bajo y regular.

Tabla 5

V2 Productividad (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	14	23,3	23,3	23,3
Regular	17	28,3	28,3	51,7
Bueno	23	38,3	38,3	90,0
Excelente	6	10,0	10,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Análisis: Se puede observar que con mayor frecuencia la variable productividad tiene un 38.3% de categoría “Alto”. Seguido de 28.3% de categoría “regular”.

Interpretación: Se puede observar que en la organización se percibe que se está teniendo un “buen” desempeño, pero solo un 38.3%. Y un 51.7% acumulado entre bajo y regular.

A continuación, se presentan los resultados de correlaciones y sus respectivas pruebas de hipótesis:

Tabla 6*Correlaciones V1 y V2*

		V1Administración por Objetivos (Agrupada)	V2Productividad (Agrupada)
Rho de Spearman	V1Administración por Objetivos (Agrupada)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 60
	V2Productividad (Agrupada)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,670** ,000 60

La hipótesis nula es: No existe una relación positiva entre la administración por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

La hipótesis de la investigación: Existe una relación positiva entre la administración por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

Validación: Si el nivel de Sig. es <0.05 Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigados.

Resultados: Nivel de Sig. 0.000 es $z < 0.05$

Conclusión: Existe una relación positiva entre la administración por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

Tabla 7*Correlaciones D1 y V2*

			D1De sempañ (Agrupada)
Rho Spearman	de (Agrupada)	D1Desempeño	1,000
			Sig. (bilateral)
			N
			60
			Coeficiente de correlación
			,124
			Sig. (bilateral)
			,345
			N
			60

La hipótesis nula es: No existe una relación positiva entre el desempeño por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

La hipótesis de la investigación: Existe una relación positiva entre el desempeño por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

Resultados: Nivel de Sig. 0.345 es $z > 0.05$

Conclusión: No Existe una relación positiva entre el desempeño por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

Tabla 8*Correlaciones D2 y V3*

			D2Evaluación (Agrupada)
Rho de Spearman	de D2Evaluación (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	60
	V2Productividad (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,021
		Sig. (bilateral)	,874
		N	60

La hipótesis nula es: No existe relación entre la evaluación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

La hipótesis de la investigación: Existe relación entre la evaluación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

Resultados: Nivel de Sig. 0.874 es $z > 0.05$

Conclusión: No Existe relación entre la evaluación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

Tabla 9*Correlaciones D3 y V3*

			D3Objetivos	D3Objetivos
Rho de Spearman	(Agrupada)		Coeficiente de correlación	1,000
			Sig. (bilateral)	.
			N	60
	V2Productividad (Agrupada)		Coeficiente de correlación	,703**
			Sig. (bilateral)	,000
			N	60

La hipótesis nula es: No existe relación entre la formulación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

La hipótesis de la investigación: Existe relación entre la formulación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

Resultados: Nivel de Sig. 0.000 es $z < 0.05$

Conclusión: Existe relación entre la formulación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021

En la tabla 10 se muestran los resultados para cada una de las preguntas realizadas.

Tabla 10

		Recuento	% de N columnas
1. ¿Considera usted que PNP PALOMINO - LIMA motiva a sus trabajadores y esto influye en su desempeño laboral para producir un buen resultado?	Totalmente en desacuerdo.	21	35,0%
	En desacuerdo.	0	0,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	39	65,0%
	De acuerdo.	0	0,0%
	Totalmente de acuerdo.	0	0,0%
	Total	60	100,0%
2. ¿Considera usted que PNP PALOMINO - LIMA ayuda a mejorar sus competencias laborales para un mejor desempeño laboral?	Totalmente en desacuerdo.	10	16,7%
	En desacuerdo.	0	0,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	45	75,0%
	De acuerdo.	5	8,3%
	Totalmente de acuerdo.	0	0,0%
	Total	60	100,0%
3. ¿Su jefe inmediato tiene una adecuada evaluación individual hacia usted?	Totalmente en desacuerdo.	29	48,3%
	En desacuerdo.	0	0,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	31	51,7%
	De acuerdo.	0	0,0%
	Totalmente de acuerdo.	0	0,0%
	Total	60	100,0%
4. ¿Su supervisor realiza periódicamente la evaluación de los proyectos en PNP PALOMINO - LIMA?	Totalmente en desacuerdo.	31	51,7%
	En desacuerdo.	0	0,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	23	38,3%
	De acuerdo.	6	10,0%
	Totalmente de acuerdo.	0	0,0%
	Total	60	100,0%
5. ¿Se sigue la evaluación de los programas pactados para lograr los objetivos PNP PALOMINO - LIMA?	Totalmente en desacuerdo.	24	40,0%
	En desacuerdo.	0	0,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	36	60,0%
	De acuerdo.	0	0,0%
	Totalmente de acuerdo.	0	0,0%
	Total	60	100,0%
	Totalmente en desacuerdo.	13	21,7%

6. ¿Considera usted que los fines de PNP PALOMINO - ¿LIMA, es lograr los objetivos a corto y largo Plazo?	En desacuerdo.	0	0,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	26	43,3%
	De acuerdo.	0	0,0%
	Totalmente de acuerdo.	21	35,0%
	Total	60	100,0%
7. ¿Considera usted que los logros de PNP PALOMINO - ¿LIMA, se ven reflejados en la preferencia de sus clientes?	Totalmente en desacuerdo.	9	15,0%
	En desacuerdo.	0	0,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	23	38,3%
	De acuerdo.	0	0,0%
	Totalmente de acuerdo.	28	46,7%
Total	60	100,0%	
8. ¿Cree usted que los objetivos de PNP PALOMINO - ¿LIMA, estén claramente definidos?	Totalmente en desacuerdo.	0	0,0%
	En desacuerdo.	0	0,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	22	36,7%
	De acuerdo.	0	0,0%
	Totalmente de acuerdo.	38	63,3%
Total	60	100,0%	
9. Considera usted que las actividades de PNP PALOMINO - LIMA fueron efectuados con eficiencia logrando resultados	Totalmente en desacuerdo.	20	33,3%
	En desacuerdo.	0	0,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	40	66,7%
	De acuerdo.	0	0,0%
	Totalmente de acuerdo.	0	0,0%
Total	60	100,0%	
10. ¿Cree usted que los recursos productivos están orientados eficientemente al logro de objetivos en PNP PALOMINO - LIMA?	Totalmente en desacuerdo.	19	31,7%
	En desacuerdo.	0	0,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	22	36,7%
	De acuerdo.	0	0,0%
	Totalmente de acuerdo.	19	31,7%
Total	60	100,0%	
11. ¿Las entradas y salidas son utilizadas correctamente de acuerdo con la eficientemente en PNP PALOMINO - LIMA?	Totalmente en desacuerdo.	22	36,7%
	En desacuerdo.	0	0,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	0	0,0%
	De acuerdo.	5	8,3%
	Totalmente de acuerdo.	33	55,0%
Total	60	100,0%	
12. ¿Considera usted que hay un correcto manejo de los recursos	Totalmente en desacuerdo.	19	31,7%
	En desacuerdo.	0	0,0%

Humanos en PNP PALOMINO - LIMA?	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	27	45,0%
	De acuerdo.	0	0,0%
	Totalmente de acuerdo.	14	23,3%
	Total	60	100,0%
13. ¿Cuenta PNP PALOMINO - LIMA con los recursos materiales para alcanzar los objetivos?	Totalmente en desacuerdo.	9	15,0%
	En desacuerdo.	0	0,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	32	53,3%
	De acuerdo.	0	0,0%
	Totalmente de acuerdo.	19	31,7%
	Total	60	100,0%
14. ¿Cree usted que PNP PALOMINO - LIMA ayuda a financiar los objetivos que tiene a largo plazo?	Totalmente en desacuerdo.	8	13,3%
	En desacuerdo.	12	20,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	34	56,7%
	De acuerdo.	0	0,0%
	Totalmente de acuerdo.	6	10,0%
	Total	60	100,0%
15. ¿Cree usted que la PNP PALOMINO - LIMA cuenta con los recursos tecnológicos de última calidad?	Totalmente en desacuerdo.	19	31,7%
	En desacuerdo.	0	0,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	41	68,3%
	De acuerdo.	0	0,0%
	Totalmente de acuerdo.	0	0,0%
	Total	60	100,0%

Esta tabla nos ayuda a identificar en detalle lo que la organización debe mejorar.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo con los resultados de (Medina, 2018) donde se identificó que no existía una adecuada planificación en la empresa y que tenía que implementar objetivos con sus indicadores para controlar el cumplimiento. Podemos agregar a su afirmación en la que dice que la administración por objetivos mejora significativamente la planeación de la empresa, especialmente en el estableciendo objetivos. Que también se relaciona con la productividad especialmente en la formulación de objetivos. También de acuerdo con los resultados de (Rodas, 2014) en la que concluye que la administración por objetivos contribuye a mejorar el crecimiento de la empresa, con objetivos claros, alcanzables, y desafiantes. Podemos mencionar que nuestros han demostrado que la correcta formulación de objetivos se relaciona con la productividad. Y que eso contribuye al crecimiento de las organizaciones.

Así mismo se comparte lo mencionado por (Minuche, 2015) donde la administración por objetivos mejorar de manera significativa el rendimiento. En esta investigación la productividad es una variable que se puede comparar con una similitud con el rendimiento.

En comparación con el estudio de (Ramírez, 2017) donde obtuvo una fuerte correlación de 0.955 utilizando la Rho de Spearman que concluyó que existe relación entre las variables administración por objetivos y la productividad. Podemos afirmar que en la Comisaría PNP PALOMINO – LIMA existe una correlación de 0.67 que es moderada.

En relación a los mencionado por (Villa, 2016) donde menciona que la dirección por objetivos y las mejores decisiones la dirección por objetivos contribuye a la gobernanza de las empresas, se puede mencionar que tener una buena productividad, permite tener mejores recursos para lograr una mejor gobernanzas. Además en relación a los resultados de (Meza, 2016) en que afirma que la gestión por objetivos en la administración del desempeño de los

recursos humanos mejora el desempeño laboral. De acuerdo con los resultados que se han obtenido, la gestión por objetivos mejora también la productividad entendida desde la correcta formulación de los objetivos. Si no se formular de manera clara los objetivos de corto y largo plazo, se puede ver afectada de manera negativa la productividad.

VI. CONCLUSIONES

Las administraciones por objetivos son muy importantes en todo tipo de organización, tanto pública como privada porque ayuda a tener claridad en lo que se tiene que hacer, y determinando lo que se debe lograr nos ayuda a por realizar una evaluación. Sin embargo, lo más importante es una correcta formulación de los objetivos para tener una mejor productividad

- Con relación a la conclusión general, se puede afirmar basado en la evidencia estadística que existe una relación positiva entre una buena administración por objetivos en un 48.3% y una buena productividad de un 38.3% en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021, con un nivel de Sig. 0.000 es $z < 0.05$
- Con relación a la hipótesis específica 1, se puede afirmar basado en la evidencia estadística que no existe una relación positiva entre un alto nivel del desempeño por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021 Nivel de Sig. 0.3.45 es $z > 0.05$
- Con relación a la hipótesis específica 2, se puede afirmar basado en la evidencia estadística que no existe relación entre un alto nivel de la evaluación por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021 Nivel de Sig. 0.874 es $z > 0.05$
- Con relación a la hipótesis específica 3, se puede afirmar basado en la evidencia estadística que existe relación entre un alta la formulación por objetivos y un nivel bueno d productividad en la Comisaría PNP PALOMINO - LIMA, año 2021 Nivel de Sig. 0.000 es $z < 0.05$

VII. RECOMENDACIONES

Para que las organizaciones sean más productivas se debe mejorar una administración por objetivos, debido a que se relacionan las variables. Si la alta dirección no contribuye a una mejora en la gestión por objetivos, puede que se vea afectada su productividad.

Si bien los resultados han demostrado que no hay relación entre el desempeño de la administración por objetivos y la productividad, si se ha podido identificar que existe en mayor medida una indiferencia del personal con relación a la motivación para influir en el desempeño, y en la mejora de las competencias laborales. En ese sentido, es importante que la organización establezca un plan de motivación y un plan de carrera profesional con capacitación por competencias.

También, si bien los resultados han demostrado que no hay relación entre la evaluación de la administración por objetivos y la productividad, si se ha podido identificar que existe en mayor medida una indiferencia del personal con relación a la evaluación individual del personal y a la evaluación de los programas para el logro de objetivos, y un mayor desacuerdo respecto a la evaluación periódica de los proyectos. En ese sentido, se recomienda mejorar la forma como se está evaluando el desempeño del personal, y realizar un mejor control en el seguimiento de los planes de acción para el logro de los objetivos. Así mismo, capacitar a los supervisores para que realizar un mejor control de los proyectos que se realicen en la organización.

Finalmente se recomienda capacitar y poner énfasis en la capacitación del personal para que pueda formular de mejor manera los objetivos de su área de trabajo para lograr una mejor productividad.

VIII. REFERENCIAS

- ASALE, R.-, & RAE. (2020). *Productividad / Diccionario de la lengua española*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario.
<https://dle.rae.es/productividad>
- David, F. R. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
- Dess, G. G., McNamara, G., & Eisner, A. B. (2019). *Strategic management: Text and cases* (Ninth edition). McGraw-Hill Education.
- Fayol, H., & Taylor, F. W. (1994). *Administración industrial y general coordinación, control, revisión, organización, mando [16a. Ed. El Ateneo*.
- Herrera, J. E. P., & Barrios, I. T. (2018). *Administración: Teorías, autores, fases y reflexiones*. Ediciones de la U.
- Hill, C. W. L., Cruz Martínez, C. A., Díaz Guinzberg, D., Fernández Soto, J., Mascaró Sacristán, P., Schilling, M. A., & Jones, G. R. (2015). *Administración estratégica: Teoría y casos un enfoque integral*. <http://www.ebooks7-24.com/?il=1315>
- Krogerus, M., & Tschäppeler, R. (2019). *El pequeño libro de la comunicación eficaz* (I. M. Fort, Trad.).
- Louffat, E., Luque, S. de, Rabuffetti, L., & Mazzeo, M. (2015). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*.
- Martha, A. (2019). *Desempeño por competencias (3ra edición): Estrategia, evaluación de personas: desarrollo 360°*. Ediciones Granica.

Medina, J. (2018). *Administración por objetivos para la empresa Medina & Asociados como componente de gestión* [Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2470/1/76754.pdf>

Meza, J. (2016). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en la empresa «Los portales»—2016* [Maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2998/TESIS_MAEST_ADMINISTRACION_%20JOS%C3%89%20DANIEL%20MEZA%20RUALES.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Minuche, C. (2015). *La administración por objetivos en la empresa bananera* [Licenciatura, Universidad San Francisco de Quito USFQ]. <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/5022/1/122454.pdf>

Muller, J. Z. (2018). *The Tyranny of Metrics*.

Niven, P. R., & Lamorte, B. (2016). *Objectives and Key Results: Driving Focus, Alignment, and Engagement with OKRs*.

Parmenter, D. (2015). *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*.

RAE, & RAE. (2020). *Productividad | Diccionario panhispánico de dudas*. «Diccionario panhispánico de dudas». <https://www.rae.es/dpd/productividad>

Ramírez, C., & Ramírez, M. del P. (2017). *Fundamentos de administración* (Cuarta edición). Ecoe Ediciones.

Ramírez, K. (2017). *La administración por objetivos y su relación con la productividad en la empresa Clariant SA, Callao, año 2017* [Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo].

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3324/Ramirez_RKS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ramírez, M. A. C. (2017). *Indicadores del Desempeño Estratégico: ¿Cómo medir el desempeño estratégico de mi empresa?*

Reklau, M. (2017). *La revolución de la productividad*. CreateSpace Independent Publishing Platform.

Robbins, S. P., Coulter, M. K., & DeCenzo, D. A. (2020). *Fundamentals of management* (11 Edition). Pearson.

Rodas, C. (2014). *Administración por objetivos en la empresa* [Licenciatura, Universidad Rafael Landívar]. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Rodas-Claudia.pdf>

Thompson, A. A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, Dr. A. J. (2019). *Crafting And Executing Strategy: The Quest For Competitive Advantage*. MCGRAW-HILL EDUCATION.

Villa, A. (2016). *La dirección por objetivos y mejores decisiones* [Maestría, Universidad de Piura]. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3047/MGO_006.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Welsch, G. A., & Vázquez Prada Gutiérrez, J. (2005). *Presupuestos: Planificación y control*. Pearson Educación.