



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Administración por objetivos y compensación de los trabajadores en
una empresa productora y comercializadora de consumo masivo,
Lima - 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios - MBA

AUTOR:

Medina Rivera, Alvaro Fernando (ORCID: 0000-0001-5506-7550)

ASESORA:

Dra. Ledesma Cuadros, Mildred Jénica (ORCID 0000-0001-63668778)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Modelos y Herramientas Gerenciales

LIMA - PERÚ

2022

Dedicatoria

A mi madre quien con su amor y consejos me permiten llegar a cumplir mis sueños, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo.

A mi esposa e hijo, Zulema y Rodrigo por sus consejos y palabras de aliento que hacen de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Agradecimiento

A nuestro creador por darme salud y vida, que me permite seguir con salud, fuerza y empeño.

A todas las personas que me apoyaron e hicieron posible que este trabajo se realice con éxito.

A los docentes, quienes me orientaron y asesoraron en la realización de este trabajo,
Dra. Mildred Ledesma Cuadros

Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	15
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	20
3.6. Método de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	40
VI. CONCLUSIONES	45
VII. RECOMENDACIONES	46
REFERENCIAS	47
ANEXOS	55

Índices de tablas

	Pág.	
Tabla 1	Operacionalización de la administración por objetivos	15
Tabla 2	Operacionalización de la Compensación	16
Tabla 3	Relación de Validadores	19
Tabla 4	Confiabilidad del Instrumento que mide a la variable administración por objetivos	19
Tabla 5	Confiabilidad del Instrumento que mide a la variable compensación.	20
Tabla 6	Frecuencias de la variable administración por objetivos.	22
Tabla 7	Frecuencias en la definición y planificación de la variable administración por objetivos	23
Tabla 8	Frecuencias en el monitoreo y documentación de la variable administración por objetivos.	24
Tabla 9	Frecuencias en el Feedback correspondiente a la variable administración por objetivos.	25
Tabla 10	Frecuencias de la variable compensación.	26
Tabla 11	Frecuencias de la dimensión remuneración básica de la variable compensación.	27
Tabla 12	Frecuencias de la dimensión incentivos salariales de la variable compensación.	28
Tabla 13	Frecuencias de la dimensión prestaciones de la variable compensación	29
Tabla 14	Tabla cruzada entre la variable administración por objetivos y la variable compensación	30
Tabla 15	Tabla cruzada entre la dimensión definición y planificación de variable administración por objetivos y la variable compensación	31
Tabla 16	Tabla cruzada entre la dimensión monitoreo y documentación de variable administración por objetivos y la variable compensación	32
Tabla 17	Tabla cruzada entre la dimensión Feedback de la variable	34

	administración por objetivos y la variable compensación	
Tabla 18	Correlación entre la variable administración por objetivos y la variable compensación.	36
Tabla 19	Correlación entre la dimensión definición y planificación de la variable administración por objetivos y la variable compensación	37
Tabla 20	Correlación entre la monitoreo y documentación de la variable administración por objetivos y la variable compensación	38
Tabla 21	Correlación entre el Feedback de la variable administración por objetivos y la variable compensación.	39

Índices de figuras

		Pág.
Figura 1	Diagrama correlacional	15
Figura 2	Grafica de barras de la variable administración por objetivos	22
Figura 3	Grafica de barras de la definición y planificación de la variable administración por objetivos	23
Figura 4	Grafica de barras del monitoreo y documentación de la variable administración por objetivos	24
Figura 5	Grafica de barras del Feedback de la variable administración por objetivos	25
Figura 6	Gráfica de la variable compensación.	26
Figura 7	Gráfica de la dimensión remuneración básica de la variable compensación.	27
Figura 8	Gráfica de la dimensión incentivos salariales de la variable compensación.	28
Figura 9	Gráfica de la dimensión prestaciones de la variable compensación.	29
Figura 10	Gráfica entre la variable administración por objetivos y la variable compensación.	30
Figura 11	Gráfica entre la variable administración por objetivos y la variable compensación.	31
Figura 12	Gráfica entre la dimensión monitoreo y documentación de la variable administración por objetivos y la variable compensación.	33
Figura 13	Gráfica entre el Feedback y la variable compensación	34

RESUMEN

La presente investigación se desarrolló con el objetivo de determinar la relación entre la administración por objetivos y compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, que se encuentra desarrollando actividades en la ciudad de Lima. La investigación pertenece a los estudios de tipo básico, descriptivo y correlacional mediante un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y de corte transversal. La población total se conformó por 105 trabajadores que, a su vez, formaron parte de la muestra de estudio mediante el muestreo de tipo censal. Los instrumentos empleados pertenecen a la técnica de la encuesta, siendo estos el Cuestionario de Evaluación de la Administración por objetivos y el Cuestionario de Compensaciones, ambos debidamente validados mediante Juicio de Expertos. Los principales resultados arrojaron que de acuerdo al 80.95% de participantes la administración por objetivos alcanzó un nivel de bueno, mientras que para la variable compensaciones se obtuvo que el 67.62% se encuentra en un nivel medio. Además, se determinó que existe una correlación inversa con un nivel de relación escasa con un coeficiente de relación $r = -0.013$ y un valor $p = 0,898$. Finalmente, se llegó a concluir que entre la variable administración por objetivos y la variable compensación la correlación entre las variables es inversa y presenta un nivel de relación escasa además de no ser significativa.

Palabras clave: Administración por objetivos, Compensaciones, Trabajadores, empresa.

ABSTRACT

This research was developed with the objective of determining the relationship between management by objectives and workers' compensation in a mass consumption production and marketing company, which is developing activities in the city of Lima. The research belongs to the basic, descriptive and correlational studies through a quantitative approach, non-experimental and cross-sectional design. The total population consisted of 110 workers who, in turn, formed part of the study sample by means of census sampling. The instruments used belonged to the survey technique, being the Management Evaluation Questionnaire by objectives and the Compensation Questionnaire, both duly validated by Expert Judgment. The main results showed that, according to 80.95% of the participants, management by objectives reached a good level, while for the compensation variable, 67.62% were at an average level. In addition, it was determined that there is an inverse correlation with a low level of relationship with a relationship coefficient $r = - 0.013$ and a $p\text{-value} = 0.898$. Finally, it was concluded that between the management by objectives variable and the compensation variable, the correlation between the variables is inverse and presents a low level of relationship and is not significant.

Keywords: Management by objectives, Compensation, Employees, company

I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial existe un campo amplio basado en el desarrollo de actividades económicas, las cuales están sujetas a una gran variedad de metodologías dentro de la gestión empresarial, las cuales están diseñadas con el fin de contar con una organización competente dentro del mercado, así como garantizar la productividad de la misma de acuerdo al rubro al que se dedica. Dentro de esta amplia gama de métodos existentes, se encuentra la Administración por objetivos que, para Koontz y Weichrich (2013) se trata básicamente de la gestión de los objetivos planteados por una empresa, considerando también que estos pueden ser comprobados y medidos de acuerdo a los resultados obtenidos.

Al estar relacionada la administración por objetivos con la productividad, es preciso indicar que esta es el resultado total de los bienes que han sido producidos divididos entre los recursos empleados para dar origen a la producción que, a su vez, permite la evaluación del rendimiento (Robbins y Coulter, 2005). De acuerdo al contexto actual que se atraviesa a nivel mundial, especificando la pandemia ocasionada por el virus COVID – 19, el ámbito organizacional es uno de los más perjudicados viéndose el cierre masivo de organizaciones de toda índole y extensión.

El impacto mencionado ha sido tal que, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2020) mediante la Encuesta de Opinión sobre el Impacto del COVID – 19 en las Empresas, entre los meses de Julio y agosto el sector empresarial de Lima Metropolitana se encontraba operando solo en un 75,5%, evidenciando un impacto considerable en la productividad de las empresas, así como en la administración por objetivos que se proyectaba en base a objetivos en cada organización. Asimismo, la principal problemática encontrada fue la reducción en la demanda de bienes y servicios que ofrecían las empresas, incluyendo también a los elevados costos que conllevaba la seguridad sanitaria tanto del entorno físico como del personal que conformaban las empresas.

En este mismo contexto, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL (2020), el COVID – 19 ha tenido un fuerte impacto en todo

Latinoamérica y el Caribe, afectando la estructura productiva y empresarial que vienen arrastrando complicaciones con el paso de los años. Aunado a ello, el Banco Mundial (2021), resaltó la disminución de las ventas en el sector empresarial en el periodo de octubre de 2020 a enero de 2021, con un promedio de reducción de 27%, mientras que el 65% de empresas se vio en la obligación de disminuir sueldos. En el Perú, tal como referencian Vargas et al. (2021), el factor económico ha sido el más perjudicado dentro de las empresas, influyendo de manera negativa en el desarrollo de las mismas debido a las cuantiosas pérdidas económicas.

Visto esto y considerando relevante la subvención económica que se ha visto afectada en niveles altos, se encuentra a la compensación como un componente indispensable en las empresas, siendo esta entendida como todo tipo de retribución que recibe un trabajador por parte de su empleador, también conocido como sueldo, salario, jornal, honorarios o estipendio (Chiavenato, 2009; Varela, 2013). En relación a ello, Bedodo y Giglio (2006) detallan que toda compensación puede ser monetaria y no monetaria, convirtiendo factores relevantes como la motivación en determinantes al momento de optar por pertenecer a una empresa determinada. Carrillo (2007) complementa esta información señalando que las compensaciones están conformadas por el monto económico recibido, los beneficios que se otorgan al trabajador y el reconocimiento que tienen los trabajadores dentro de una empresa.

Con estos datos recopilados, se plantea la siguiente interrogante ¿Cuál es la relación entre la administración por objetivos y compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021?, puesto que se encuentra relevante la importancia que tiene tanto una adecuada administración de objetivos de una empresa como la compensación que reciben los trabajadores, dado que en el Perú se ha generado un impacto considerable en el sector empresarial debido a la aparición del virus COVID – 19. Así mismo se plantean problemas específicos para saber ¿Cuál es la relación entre la definición y planificación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima - 2021? ¿Cuál es la relación entre el monitoreo y documentación y la compensación de los trabajadores en una

empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima - 2021? y ¿Cuál es la relación entre el Feedback y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima - 2021?

De acuerdo a Mendez (1995), la investigación se justifica en cuatro niveles, es así que el estudio se justifica a nivel práctico enfocando la atención en contribuir positivamente al sector empresarial con el objetivo de brindar soluciones a la problemática identificada, permitiendo plantear una perspectiva objetiva sobre la situación actual de la empresa que se ha elegido para estudio. A nivel teórico, se proporcionará un sustento referencial sobre las variables de estudio, sirviendo como precedente para futuros estudios que pretendan estudiar las variables elegidas o comprobar las mismas en otra población que pertenezca al rubro empresarial. A nivel social, la investigación contribuirá a que empresas dedicadas al rubro de la producción mejore su sistema de administración de objetivos, de manera directa a la empresa elegida para el presente estudio. A nivel metodológico, el presente estudio se sustentó en la aplicación de una metodología cuantitativa, que estuvo enfocada en la elaboración del análisis de la relación entre las variables propuestas, contando con una descripción a nivel descriptivo y aplicativo.

Por lo detallado anteriormente, se establece como objetivo de estudio determinar la relación entre la administración por objetivos y compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, que se encuentra desarrollando actividades en la ciudad de Lima y se encuentra situada dentro del rubro productivo en grandes masas. Así mismo se establece como objetivos específicos; determinar la relación entre la definición y planificación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima - 2021. Determinar la relación entre el monitoreo y documentación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima - 2021. Determinar la relación entre el Feedback y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima -2021.

Finalmente, se plantea la hipótesis general de investigación: Existe una relación significativa entre la administración por objetivos y compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021; asimismo, de manera específica se plantea: Existe una relación significativa entre la definición y planificación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021. Existe una relación significativa entre el monitoreo y documentación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021. Existe una relación significativa entre el Feedback y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

De acuerdo a los registros existentes, se encuentran investigaciones relacionadas al tema propuesto, por lo cual en el ámbito internacional, autores como Alzeban (2021) estudió la relación entre la remuneración y la calidad de información financiera en 219 directores ejecutivos a quienes se les administró una encuesta y se tomaron los reportes anuales elaborados por los mismos, como resultado del estudio obtuvo que si existe una compensación equivalente al desempeño realizado por la empresa los informes presentados pierden objetividad generando un efecto negativo en la calidad de información presentada por los directivos. En adición a ello, determinó que si la compensación es determinada por el comité de auditoría la calidad de la información es de mayor nivel. Por tanto, llega a la conclusión que existe una relación significativa entre la remuneración y la calidad de información presentada por los directores ejecutivos.

Piw et al. (2020) estudiaron la influencia de la compensación, motivación y satisfacción laboral en el rendimiento de 52 trabajadores de una empresa en Indonesia determinados mediante el muestreo censal, aplicando la encuesta como técnica de recolección de información, obteniendo como resultado que la compensación tiene un efecto negativo sobre la satisfacción laboral así como en el rendimiento de los trabajadores, además, encontraron que la compensación no tiene un efecto negativo en el rendimiento mediante la intervención de la satisfacción laboral. Asimismo, los investigadores precisan se debe atender elementos como la compensación, motivación y satisfacción para obtener un rendimiento favorable dentro de la empresa.

Torres y Novoa (2020) elaboraron su estudio sobre las características salariales y de compensación en 16 empresas que pertenecen al sector financiero en Colombia, aplicaron la técnica de la encuesta como medio de acopio de datos a los trabajadores de las diversas empresas, obteniendo como resultado que existe una relación positiva y significativa entre la educación y la compensación ($r = 0,477$; $p = 0,000$) y una correlación positiva y significativa entre la experiencia y la compensación ($r = 0,604$; $p = 0,000$). Además, concluyeron que, en el territorio colombiano se cuenta con un clima favorable

para la población, el cual los incentiva mediante la disposición de compensaciones económicas elevadas además de la aceptación de género.

Medina (2018) estudió la administración por objetivos como componente en la gestión en tres funcionarios de una empresa en Ecuador, empleando el análisis documental y las entrevistas como técnicas para recolectar los datos necesarios para la elaboración de un sistema de gestión eficiente, obteniendo como resultado que la administración por objetivos influye de manera significativa en la organización de la empresa, así como su contribución irrefutable en el planteamiento de objetivos claros y precisos que fueron detallados en un sistema que funciona en pro del crecimiento y desarrollo organizacional. Asimismo, concluye que el modelo propuesto en base a la administración por objetivos genera un impacto positivo en la producción y el crecimiento institucional.

Mendes et al. (2017) centraron su estudio en el análisis del comportamiento en relación al sistema de compensaciones de 109 empleados de dos hospitales en Brasil, empleando la técnica de la encuesta como mecanismo para la obtención de información necesaria para el estudio, hallando que la compensación es percibida como un mecanismo para el control y fomento del aprendizaje, encontrando también diferencias significativas entre el personal administrativo y el personal de salud. Asimismo, los investigadores refieren que la compensación es un factor determinante en la gestión administrativa de los centros de salud públicos y privados. Como conclusión, señalaron que la compensación ejerce funciones de control y gestión dentro del sector salud.

A nivel nacional se encuentra a Pacovilva et al. (2020), quienes estudiaron los condicionantes de la desigualdad en el acceso al mercado laboral y la remuneración en 1974 trabajadores del sector salud, empleando como técnica de recolección de información la encuesta, hallando que la población que cuenta con remuneraciones más reducidas son las mujeres y los egresados de universidades que se encuentran en provincias, además de ello, determinaron que el egresar de universidades del sector público reduce la probabilidad de recibir compensaciones inferiores a mil soles. Como conclusión

mencionan que existen factores sociodemográficos que condicionan la equidad dentro del sector laboral.

Ramírez et al. (2020) estudiaron la relación entre el rendimiento académico y la remuneración en 129 estudiantes egresados de Administración de universidades estatales determinados mediante el muestreo aleatorio estratificado, aplicando el análisis documental como técnica para la recolección de información de las variables de estudio, obteniendo que existe una relación significativa y positiva entre las variables estudiadas evidenciado en el coeficiente de correlación de Pearson equivalente a 0,766 y un nivel de significancia inferior a 0,05. Asimismo, concluyeron que se presenta una relación significativa y directa entre el rendimiento académico y la remuneración.

Acurra (2019) estudió la relación entre el compromiso organizacional y la administración por objetivos en 53 trabajadores de una empresa del rubro logístico en la ciudad de Lima determinadas mediante el muestreo probabilístico aleatorio simple, aplicando encuestas como mecanismo para recabar la información necesaria para el estudio, obteniendo como resultado que las variables estudiadas mantienen una correlación altamente significativa respaldado por un valor $r = 0,880$ y un valor de significancia equivalente a 0,000. Llegó a la conclusión que mientras exista una administración por objetivos favorable, el compromiso organizacional de los trabajadores será elevado.

Vega (2019) estudió la influencia de la información y comunicación en la administración por objetivos en 50 trabajadores de una Red de Salud en Pucusana determinados mediante el muestreo de tipo censal, aplicando la encuesta, fichas bibliográficas y el análisis documental para recolectar la información correspondiente a las variables de estudio, obteniendo que la información y comunicación tienen un influencia significativa en la administración por objetivos, así como las dimensiones información interna y externa, comunicación multidireccional, normas y las medidas eficientes. Asimismo, el investigaron recomienda la promoción de la información y comunicación dentro de la Red de Salud para garantizar una adecuada administración por objetivos.

López (2017) estudio la relación entre la administración por objetivos y la competitividad en 67 trabajadores de una empresa del rubro financiero en la ciudad de Lima, aplicando la técnica de la encuesta mediante un cuestionario elaborado por el investigador para lograr la medición de las variables planteadas para el estudio, obteniendo que existe una relación moderada y significativa entre las variables estudiadas. Llegó a la conclusión que la administración por objetivos contribuye en una gestión adecuada de la empresa generando dentro de la misma un ambiente positivo y facilitando la toma de decisiones.

La presente investigación encuentra una amplia revisión teórica, de la cual se puede rescatar la teoría de la administración por objetivos propuesta por Drucker (1954), quien refirió que la administración por objetivos parte desde los objetivos generales que tiene una empresa a corto y largo plazo dentro de los cuales se abarcan aspectos como el desempeño y los resultados obtenidos que afectan directa y vitalmente en el progreso de la empresa.

Koontz y Weichrich (2013) teóricamente, refieren que dentro de toda empresa existe una jerarquización de objetivos, donde encabezan el propósito socioeconómico y la misión que tiene la empresa, seguidamente se encuentran los objetivos estratégicos que se pronostican a largo plazo para pasar a una siguiente etapa donde los objetivos se plantean de manera más específica seguido de aquellos que son designados por cada área o sector de la empresa así como los objetivos departamentales para finalmente llegar a los objetivos planteados a nivel individual que puede ser medido en base al desempeño y la visión personal de cada trabajador.

Soportando ello se encuentra el planeamiento estratégico, el cual está conformado por la elaboración de objetivos de acuerdo a un sistema en específico, siendo necesaria la optimización de un modelo para que sea funcional dentro de una empresa, evidenciando que un mismo sistema no funciona igual en dos empresas (Zaldivar et al., 2020). En relación a ello, se considera que todo planeamiento estratégico debe contar con el conocimiento del entorno para la construcción de los objetivos y estrategias de manera eficiente, garantizando el crecimiento de la empresa (Silva, 2020). Asimismo, Galloso & Ospino (2020), se necesita de un planeamiento que cuente con

características como la visión a futuro, un sistema integrativo y que se centren en los objetivos principales de una institución.

Para la primera variable la administración por objetivos, Vela (2019) habla de la administración por objetivos como dirección por objetivos, considerando la presencia de dos objetivos principales en su aplicación, siendo estos los objetivos estratégicos y los objetivos de actividad que se asocian a las metas que se plantean dentro de una empresa. Asimismo, Estébanez et al. (2019) mencionaron que la administración por objetivos es implementada para mejorar continuamente la calidad de la empresa, asimismo, hace uso de instrumentos durante el proceso para hacer seguimiento y reformulaciones de ser necesaria. Piñeiro (2020) agrega que dentro de esta herramienta se debe elaborar de manera precisa el planeamiento estratégico, los procesos sustantivos y los criterios de evaluación de objetivos.

Hidalgo (2011) indica que es la primera etapa de todo proceso de administración por objetivos, la cual consiste en detallar aquellos objetivos de relevancia que contribuirán al progreso de la empresa, asimismo, debe tener en consideración que estos deben ser planteados de manera formal y ser tomados en cuenta al momento de evaluar los resultados obtenidos además de ser comprobados y medidos de acuerdo a los indicadores establecidos por la empresa.

Álvarez y Figueroa (2019) exponen sobre la planificación que se requiere contar con una estructura institucional capacitada para llevar a cabo de manera organizada los cambios necesarios dentro de una empresa para que los objetivos planteados sean congruentes a la realidad que se manifiesta. Sánchez (2021) detalla que abarca factores internos y externos a la empresa, tomando en cuenta la visión a largo plazo de la empresa, la planificación de objetivos, diseñar una estrategia que permita lograr los objetivos, implementar la estrategia y supervisar constantemente el progreso.

Esta primera variable cuenta con tres dimensiones que según Hidalgo (2011), son: definición y planificación, monitoreo y documentación y Feedback que se expone a continuación.

Definición y planificación: Hidalgo (2011) establece que es el componente más importante de todo el proceso de administración por objetivos ya que contribuye en el análisis de los objetivos planteados y cuan eficientes han sido, además, abre la posibilidad de reformular los objetivos para obtener mejores resultados en periodo próximo. Menciona también que este elemento va a depender de la información que dispone el área correspondiente para una mejor retroalimentación.

Monitoreo y documentación: Hidalgo (2011) considera que tanto el monitoreo como la documentación son elementos necesarios en una correcta administración por objetivos, los cuales deben ser de manera constante por parte del dirigente o supervisor. Por su parte, la documentación es un registro documental donde se explican de manera formal los objetivos y procedimientos realizados, lo cual es evidenciado en la productividad que genera la empresa.

Doerr (2021) precisó que el monitoreo facilita el control permanente de los progresos realizados, además permite intercambiar información de la observación realizada que contribuya en mejorar aspectos relevantes de la empresa. Varela (2021) permite mencionar que la documentación permite realizar reformas de manera objetiva, pues contando con un registro correspondiente sobre sucesos atravesados por una empresa se cuenta con un panorama claro sobre cómo manejar administrativamente la empresa.

Feedback: Hidalgo (2011) establece que es el componente más importante de todo el proceso de administración por objetivos ya que contribuye en el análisis de los objetivos planteados y cuan eficientes han sido, además, abre la posibilidad de reformular los objetivos para obtener mejores resultados en periodo próximo. Menciona también que este elemento va a depender de la información que dispone el área correspondiente para una mejor retroalimentación. Por parte de Johnson et al. (2021), la retroalimentación abre la posibilidad de realizar una comparación de la situación que se atraviesa con un estándar de desempeño esperado dentro de una empresa. Joughin et al. (2021) refirieron que este disminuye la ambigüedad que se puede presentar en relación a aquello que se ha planteado previamente y el logro de objetivos, además de ello, consideran que la retroalimentación es una manera de conseguir que se trabaje de manera efectiva y eficiente regulando la tensión

que se puede generar dentro una empresa, así como la incertidumbre de conseguir los objetivos trazados.

Sobre la segunda variable, compensaciones, se encuentra la teoría del intercambio postulada por Adams (1965), estableciéndola como el componente satisfactorio basado en la percepción de cómo se distribuye de manera justa los recursos en consecuencia del trabajo realizado. Varela (2013) hace mención que toda compensación forma parte de un intercambio entre el servicio y el pago recibido por el mismo. En otras palabras, el intercambio realizado es entre el valor monetario a cambio de la contribución de tipo, esfuerzo y conocimientos aplicados para la realización de una tarea en específico. Asimismo, el autor manifiesta que el mayor número de vínculos generados en la sociedad se da mediante el intercambio que puede ser representado por mercadería, objetos, conocimientos, entre otros.

Otra teoría relevante es la Teoría de la equidad propuesta por Homans (1958) quien estableció la idea que todo proceso social también se puede interpretar como un proceso económico atribuyendo el sentido a conceptos como costos, recompensas, estimuladores, oportunidades, entre otros. Varela (2013) agrega que, la equidad, representa a la motivación con la que cuenta el trabajador al sentirse satisfechos dentro de una empresa como consecuencia a la retribución económica obtenida que, a su vez, es percibida como proporcional al esfuerzo desarrollado en el puesto de trabajo asignado. Robbins & Coulter (2014) refieren que, en la teoría propuesta por Adams, establece que la equidad conllevará a que el resultado del trabajo realizado en base a la compensación recibida sea beneficioso o perjudicial en la productividad, referenciando que en un panorama negativo existirá una calidad pobre, ausencia de trabajadores o altos índices de renuncia. Además, mencionan que la equidad está presente cuando el trabajador contribuye en un trabajo y recibe una compensación como forma de pago.

Senent (2017) integra a la equidad el género, respaldando su postulado en la igualdad de participación tanto de varones como mujeres y el respeto de los derechos de manera igualitaria en el ámbito organizacional. García et al. (2018) refieren que se necesita un proceso de integración con un enfoque igualitario para todas las personas, el cual considere la situación actual de la

institución o empresa, mientras que para Rico (2021) la equidad se entiende desde el principio de justicia, el cual manifiesta que debe existir un equilibrio entre todas las partes involucradas para que este equilibrio mantenga estable un conjunto, que en este caso viene a ser la empresa.

Para desarrollar la segunda variable, es importante hacer mención de Dessler (2015) quien priorizó que todo proceso de compensación es la representación de una ponderación de parte del trabajador y de la empresa en relación a lo que el trabajador puede aportar para la empresa y la capacidad de retribución que tiene la empresa con ellos. Ramírez (2018) asegura que el intercambio ha tenido una evolución considerable y consistente a lo largo del tiempo, pues inicialmente este era obtenido mediante guerras o vínculos sanguíneos y, actualmente, se basa en un intercambio monetario.

Según Caldera y Giraldo (2013) las compensaciones pueden ser otorgadas de manera directa o indirecta, en el caso de las directas se encuentran los premios o comisiones y, las indirectas, pueden ser otorgadas como gratificaciones, horas extra, entre otros. Torres-Flores (2019) remarca la importancia de informarle al trabajador la estrategia que sigue la empresa referente a las compensaciones y cuán importante son dentro de misma. Romero et al. (2020) reforzaron este concepto al mencionar que las compensaciones sirven como herramienta para gestionar el talento humano y generar competencia empresarial.

Las dimensiones para la variable compensación fue propuesta por Chiavenato (2009) las cuales son: remuneración básica, incentivos salariales y las prestaciones.

Remuneración básica: se entiende a la remuneración básica como la representación de un pago predefinido que recibe un trabajador de manera regular, también conocido como salario o retribución por prestación de servicio (Chiavenato 2009). Dentro del sector económico, es considerado como una contraprestación monetaria equivalente al esfuerzo que conlleva realizar una tarea determinada.

Para Ortiz (2018) la remuneración básica es la asignación de un monto preexistente mediante el cual todo trabajador percibe un monto determinado en base al tiempo que ha laborado en una empresa o prestado algún tipo de

servicio. Además de ello, en todos los países existe una remuneración básica que también es conocida como sueldo mínimo vital, el cual corresponde a todos los trabajadores y una asignación que les permite cubrir las necesidades básicas dentro de un hogar.

Incentivos: Chiavenato (2009) refiere que los incentivos salariales son parte de la compensación total que recibe un trabajador, los cuales consisten en mecanismos definidos para brindar un reconocimiento a aquellos trabajadores que sobresalen dentro de una empresa. Estos pueden ser tomados como recompensas económicas (bonos, primas o abonos) y materiales.

Astudillo e Ibarra (2019) señalaron que los incentivos tienen como propósito aumentar la tasa de producción pues existe la motivación de obtener mayores remuneraciones. Torres y Laverde (2020) añaden que mediante los incentivos se puede conocer cómo se encuentra emocionalmente el trabajador y cuál es la mejor vía para obtener mejoras empresariales. Reyes (2021) indica que los incentivos presentan características ventajosas, pues estos buscan compensar a los trabajadores por el trabajo realizado buscando conseguir los objetivos de la empresa.

Prestaciones: Chiavenato (2009) menciona que las prestaciones son aquellas facilidades, ventajas o servicios ofrecidos de parte de las empresas a sus trabajadores, cuyo objetivo está centrado en generar un impacto positivo en ellos y aliviar el esfuerzo y las preocupaciones concernientes a su vida personal y laboral. Gázquez (2018) hace mención que las prestaciones deben seguir estándares de razonabilidad y proporcionalidad para que se mantenga un equilibrio dentro de la empresa. Granda y Bernal (2020) indica que son beneficios otorgados de acuerdo a la situación que se presente dentro de una empresa, asimismo indica que estas pueden ser otorgadas en casos específicos como accidentes, lesiones o enfermedades que se ocasionan dentro del ambiente de trabajo.

III.MÉTODOLÓGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

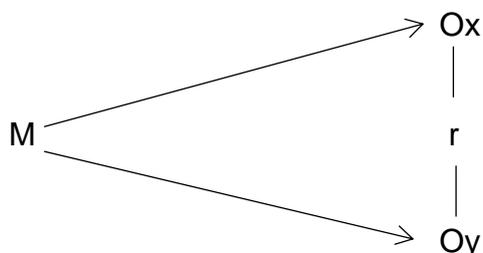
La investigación propuesta pertenece a los estudios de tipo cuantitativo que, de acuerdo a lo planteado por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), estos estudios son aquellos que hacen uso de instrumentos de medición que permiten asignar valores numéricos a fenómenos que son objetivo de estudio.

El diseño propuesto será el correlacional de corte transversal, ya que se buscará establecer la relación de dos variables, sin realizar manipulación alguna de ellas, lo cual permitirá conocer el nivel de relación que se presenta entre ambas, asimismo, se considera transversal pues los datos serán recolectados en un momento específico (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

El diagrama de investigación que se asume es el siguiente:

Figura 1

Diagrama correlacional



En dónde:

M = Muestra de investigación

O = Observación

X = Variable x: Administración por objetivos

Y = Variable y: Compensación

r = Relación entre variables

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Administración por objetivos

Drucker (1954), refirió que la administración por objetivos parte desde los objetivos generales que tiene una empresa a corto y largo plazo dentro de los cuales se abarcan aspectos como el desempeño y los resultados obtenidos que afectan directa y vitalmente en el progreso de la empresa.

Variable 2: Compensaciones

Chiavenato (2009) establece que la remuneración básica es la representación de un pago predefinido que recibe un trabajador de manera regular, también conocido como salario o retribución por prestación de servicio.

Tabla 1

Operacionalización de la administración por objetivos

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rangos
Definición y planificación	Visibles Medibles Tiempo	1 – 6	Siempre	Bueno (30 – 36)
Monitoreo y documentación	Explicativa Formales	7 – 9	A veces	Regular (21 – 29)
Feedback	Periodicidad Medición	10 – 12	Nunca	Malo (12 – 24)

Tabla 2*Operacionalización de la Compensación*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rangos
Remuneración básica	Remuneración básica	1, 2,	Muy bajo Bajo Medio Alto Muy alto	Alto (77 – 105) Regular (48 – 76) Malo (21 – 47)
	Escolaridad	3, 6 y		
Gratificación	9			
Incentivos salariales	Bonificación			
	Incentivo anual	4, 5,		
	Compensación por vacaciones	7, 8, 15 y 16		
Prestaciones	Capacitaciones pagadas	10,		
	Plan médico familiar	11,		
	Préstamos de dinero	12,		
	Subvenciones de salud	13,		
	Programas de mejora de cultura y clima organizacional		14,	
			17, 18, 19, 20 y 21	

3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis**Población de estudio:**

Para el desarrollo del estudio se determinó la población que, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), se encuentra conformada por un conjunto de personas u objetos que serán estudiados para conocer sobre ellos en una investigación. En el caso del presente estudio, la población estará conformada por 105 trabajadores de una empresa productora y comercializadora de consumo masivo localizada en la ciudad de Lima (Planilla de trabajadores de la empresa vigente al mes de octubre 2021).

Muestra

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), es considerada un subgrupo que pertenece al universo total sometido a estudio, siendo este significativo para el estudio. Para este estudio, se tomará a toda la población de la empresa

por tratarse de una población pequeña y por ser un número manejable de sujetos

Muestreo

No aplica

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos

Encuesta: La información necesaria para la investigación será recolectada mediante la aplicación de encuestas que, de acuerdo a Hernández y Mendoza (2018), es la técnica que permite obtener datos rápida y efectivamente dentro de un contexto y espacio específico. Con esta premisa, se detalla que para la medición de las variables se aplicará el Cuestionario de Evaluación de la Administración por Objetivos y el Cuestionario de Compensaciones

Instrumento de recolección de datos: Los instrumentos aplicados para esta investigación son los cuestionarios, que según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), precisaron que el cuestionario es el instrumento más empleado en las investigaciones durante el proceso de recolección de información, además de ser un instrumento que cuenta con un listado de preguntas que buscan la medición de una o más variables.

Cuestionario: según lo manifestado por Carrasco (2007) el cuestionario es el instrumento con mayor índice de uso cuando se va a analizar a un gran número de personas, puesto que, se puede obtener respuestas directas a través de las preguntas.

Ficha técnica del instrumento Administración por objetivos

Instrumento 1: Administración por objetivos

Nombre del instrumento: Cuestionario de Evaluación de la Administración por objetivos

Nombre del Autor : Diestra y Torres (2017)

Procedencia: Lima, Perú

Objetivo: Evaluar la administración por objetivos desde la perspectiva de los trabajadores

Administración: Individual o colectiva

Duración: 10 min aprox.

Significación: El instrumento permitirá conocer la relación entre la administración por objetivos y las compensaciones desde la perspectiva de los trabajadores de una empresa productora y comercializadora de consumo masivo.

Estructura: el cuestionario cuenta con 12 reactivos, estructurado con una escala de tipo Likert con los siguientes valores: 1) nunca, 2) a veces, 3) siempre. El instrumento cuenta con tres dimensiones que son: Definición y planificación; Monitoreo y documentación; Feedback. Para calificar la prueba la puntuación se hace de 1 a 3 puntos.

Ficha técnica del instrumento Compensaciones

Instrumento 2: Compensaciones

Nombre del instrumento: Cuestionario de Compensaciones

Nombre del Autor: Luna (2018)

Procedencia: Tarapoto, Perú

Objetivo: Evaluar las compensaciones desde la perspectiva de los trabajadores.

Administración: Individual o colectiva

Duración: 15 min aprox.

Significación: El instrumento permitirá conocer la relación entre la administración por objetivos y las compensaciones desde la perspectiva de los

trabajadores de una empresa productora y comercializadora de consumo masivo.

Estructura: el cuestionario cuenta con 21 reactivos, estructurado con una escala de tipo Likert con los siguientes valores: 1) Muy bajo, 2) Bajo, 3) Medio, 4) Alto y 5) Muy alto. El instrumento cuenta con tres dimensiones que son: Remuneración básica, Incentivos salariales y Prestaciones. Para calificar la prueba la puntuación se hace de 1 a 5 puntos.

La confiabilidad y validez de los instrumentos fueron determinados durante el desarrollo de la investigación, aplicando el juicio de expertos y la confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

Tabla 3

Relación de Validadores

Validador	Grado Académico	Resultado
Mildred Jénica Ledesma Cuadros	Doctora	Aplicable
Clemente Castillo Consuelo Del Pilar	Doctora	Aplicable
Hurtado Ganoza Fernando Antonio	Doctor	Aplicable

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez del instrumento (Anexo 4)

Confiabilidad de los Instrumentos.

Tabla 4

Confiabilidad del Instrumento que mide a la variable administración por objetivos

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,834	12

Se observa que el instrumento tiene una consistencia interna del 83.4%, lo que implica que es altamente confiable.

Tabla 5

Confiabilidad del Instrumento que mide a la variable compensación.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,943	9

Se observa que el instrumento tiene una consistencia interna del 94.3%, lo que implica que es altamente confiable.

3.5. Procedimiento

El desarrollo del estudio inició con la búsqueda de las variables; una vez seleccionadas, se tomó el tiempo necesario para recurrir a fuentes de información confiables, las cuales permitieron elaborar las bases teóricas para esta investigación.

Cubierta esta etapa, se buscaron los instrumentos correspondientes para la medición de las variables, así como su validación correspondiente. La aplicación de los instrumentos será realizada a través de la plataforma Google Forms a la cual se tendrá acceso mediante una URL para el desarrollo por parte de los participantes. Este contenía el consentimiento informado, las indicaciones y los instrumentos seleccionados.

Terminada la recolección de información, se realizó la matriz de datos mediante el programa Excel en su versión más reciente, datos que luego fueron procesados mediante la estadística descriptiva e inferencial mediante el programada SPSS 26. Para culminar se realizó la interpretación de resultados, discusión, conclusiones y recomendaciones pertinentes de acuerdo a los objetivos de la investigación.

3.6. Método de análisis de datos

Se hará uso de la estadística descriptiva e inferencial, usando el Alfa de Cronbach, el coeficiente de correlación de Pearson, la prueba de normalidad,

entre otras que se consideren necesarias para el estudio. Como programas se hará uso del programa Excel para elaborar la matriz de datos correspondiente, posteriormente se procesarán los datos mediante el programa estadístico SPSS 26.

3.7. Aspectos éticos

En primer lugar, se tomó en cuenta los lineamientos de investigación establecidos por la Universidad César Vallejo, así como los establecidos en la normativa del CONCYTEC para la elaboración de investigación. De acuerdo a estos principios se mantuvo la confidencialidad de los datos obtenidos por parte de los participantes del estudio, manteniendo en resguardo su identidad y siendo informados del propósito del estudio mediante el consentimiento informado. Asimismo, se tendrá la validez correspondiente de los instrumentos para su posterior aplicación. Los datos a su vez no serán manipulados, siendo estos auténticos.

IV. RESULTADOS

Resultado de la variable administración por objetivos.

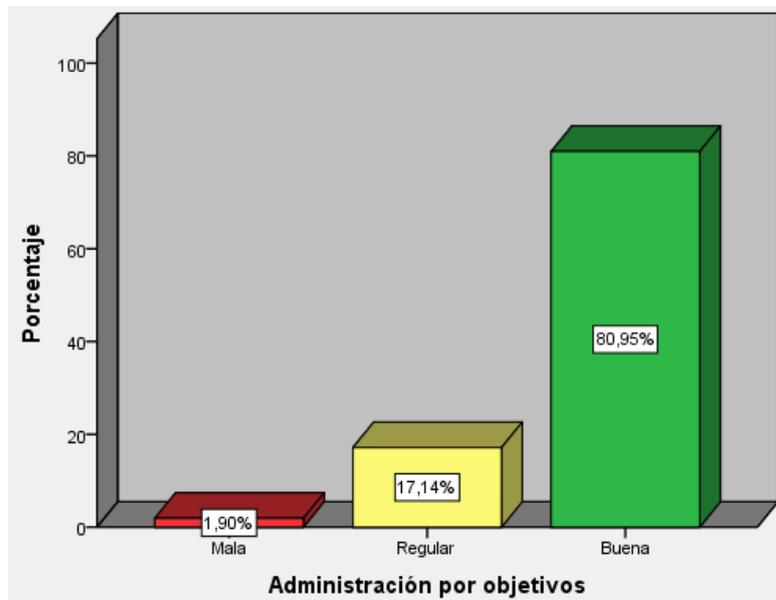
Tabla 6

Frecuencias de la variable administración por objetivos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	2	1,9	1,9	1,9
	Regular	18	17,1	17,1	19,0
	Buena	85	81,0	81,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Figura 2

Grafica de barras de la variable administración por objetivos



Interpretación. Se evidencia que: 80.95% de encuestados manifestó que la administración por objetivos alcanzó un nivel de bueno, 17.14% nivel regular y 1.9% manifestó que la administración por objetivos se encuentra en el nivel de malo, la mayoría afirma que la administración por objetivos es buena.

Resultado de la dimensión definición y planificación

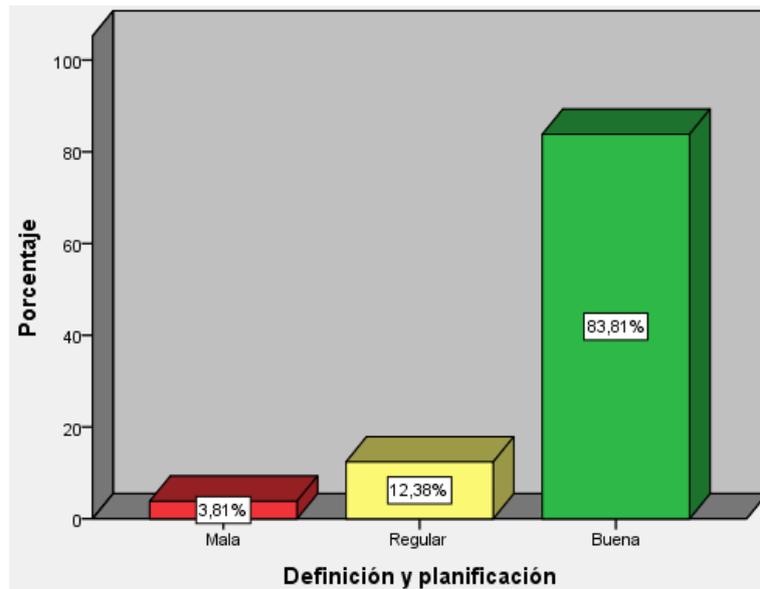
Tabla 7

Frecuencias en la definición y planificación de la variable administración por objetivos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Mala	4	3,8	3,8	3,8
Regular	13	12,4	12,4	16,2
Buena	88	83,8	83,8	100,0
Total	105	100,0	100,0	

Figura 3

Grafica de barras de la definición y planificación de la variable administración por objetivos



Interpretación. Se observa que: 83.81% de encuestados manifestó que la dimensión definición y planificación de la administración por objetivos alcanzó un nivel de bueno, 12.38% nivel regular y 3.81% manifestó que la definición y planificación de la administración por objetivos se encuentra en el nivel de malo, la mayoría afirma que la administración por objetivos es buena.

Resultado de la dimensión monitoreo y documentación

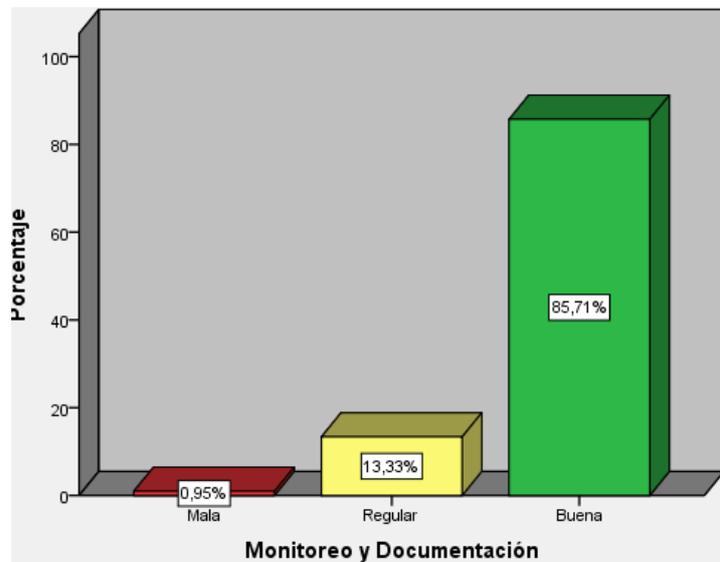
Tabla 8

Frecuencias en el monitoreo y documentación de la variable administración por objetivos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	1	1,0	1,0	1,0
	Regular	14	13,3	13,3	14,3
	Buena	90	85,7	85,7	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Figura 4

Grafica de barras del monitoreo y documentación de la variable administración por objetivos



Interpretación. En esta dimensión: 85.71% de participantes manifestó que la dimensión monitoreo y documentación de la administración por objetivos alcanzó un nivel de bueno, 13.33% nivel regular y 0.95% manifestó que el monitoreo y documentación de la administración por objetivos se encuentra en el nivel de malo, la mayoría afirma que la administración por objetivos es buena.

Resultado de la dimensión Feedback

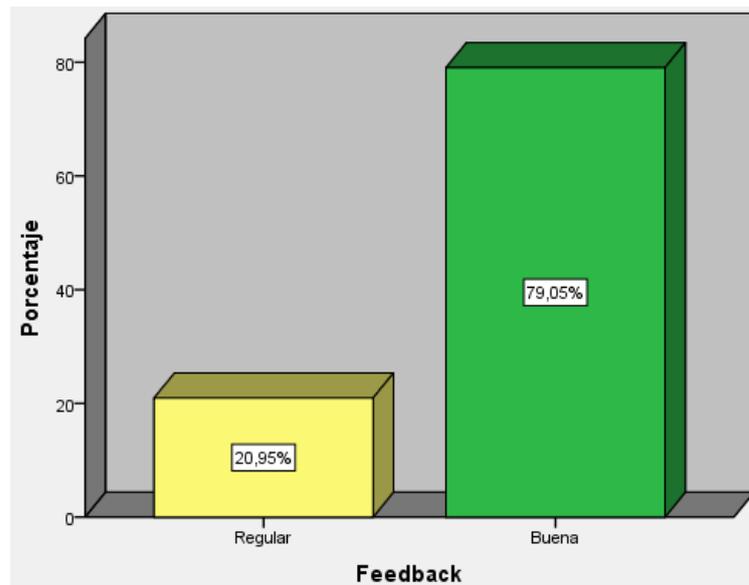
Tabla 9

Frecuencias en el Feedback correspondiente a la variable administración por objetivos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	22	21,0	21,0	21,0
	Buena	83	79,0	79,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Figura 5

Grafica de barras del Feedback de la variable administración por objetivos



Interpretación. Se observa que: 79.05% de encuestados expresó que la dimensión Feedback de la administración por objetivos alcanzó un nivel de bueno, 20.95% nivel regular en esta dimensión no parece el nivel de malo, en el cual se observa que el Feedback se encuentra en un nivel de regular y buena en su mayoría.

Resultado de la variable compensación

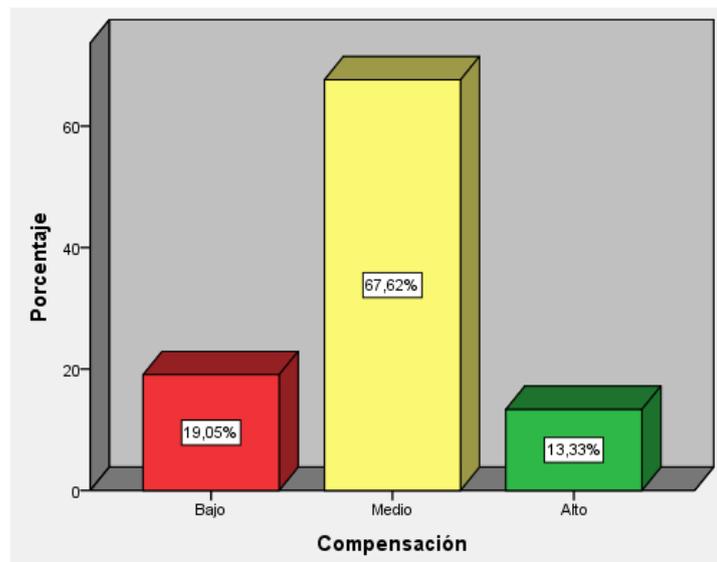
Tabla 10

Frecuencias de la variable compensación.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	20	19,0	19,0	19,0
Medio	71	67,6	67,6	86,7
Alto	14	13,3	13,3	100,0
Total	105	100,0	100,0	

Figura 6

Gráfica de la variable compensación.



Interpretación. Del total de encuestados se observa que: 19.05% expresó que la variable compensación alcanzó un nivel bajo, 67.62% nivel medio y 13.33% un nivel alto, concentrándose en la mayoría que el nivel de compensación está en un nivel medio.

Resultado de la dimensión remuneración básica

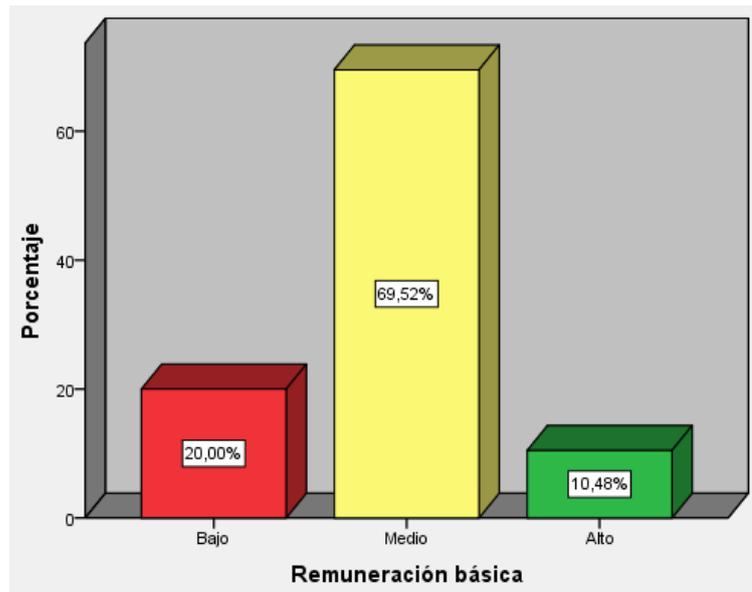
Tabla 11

Frecuencias de la dimensión remuneración básica de la variable compensación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	21	20,0	20,0	20,0
	Medio	73	69,5	69,5	89,5
	Alto	11	10,5	10,5	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Figura 7

Gráfica de la dimensión remuneración básica de la variable compensación.



Interpretación. Del gráfico se observa que: 20 % manifestó que la remuneración básica variable compensación alcanzó un nivel bajo, 69.52% un nivel medio y 10.48 % un nivel muy alto, concentrándose en la mayoría que el nivel de compensación está en un nivel medio.

Resultado de la dimensión incentivos salariales

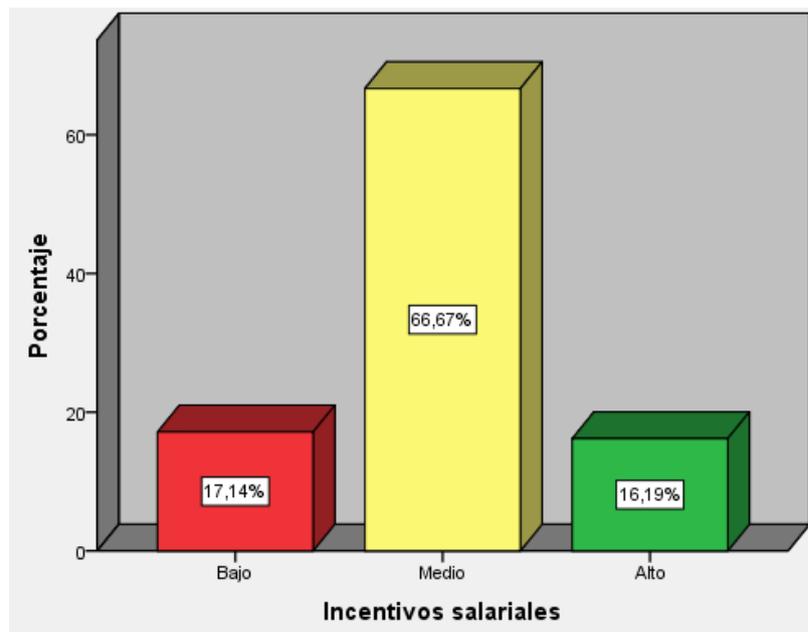
Tabla 12

Frecuencias de la dimensión incentivos salariales de la variable compensación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	18	17,1	17,1	17,1
	Medio	70	66,7	66,7	83,8
	Alto	17	16,2	16,2	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Figura 8

Gráfica de la dimensión incentivos salariales de la variable compensación.



Interpretación. De la tabla y de la figura se observa que observa que: 17.14 % evidencia que los incentivos salariales de la variable compensación alcanzó un nivel bajo, 66,67 % nivel medio, y 16.19 % un nivel alto concentrándose en la mayoría que el nivel de compensación está en un nivel medio.

Resultado de la dimensión prestaciones

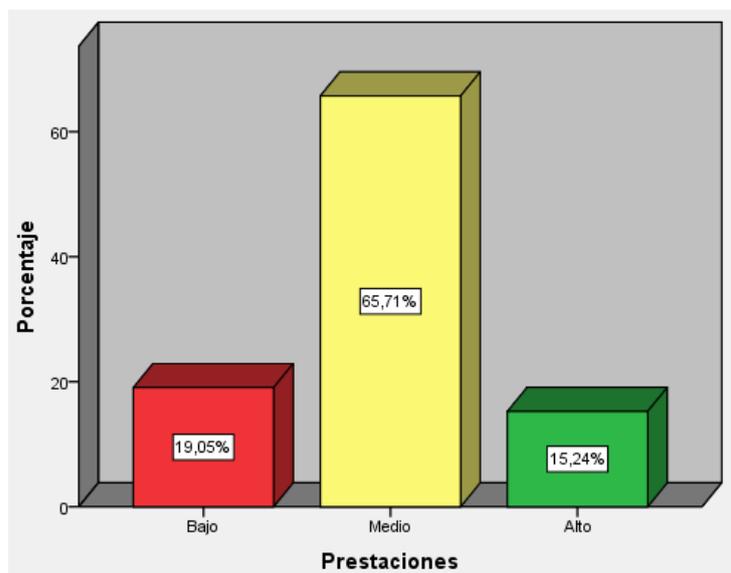
Tabla 13

Frecuencias de la dimensión prestaciones de la variable compensación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	20	19,0	19,0	19,0
	Medio	69	65,7	65,7	84,8
	Alto	16	15,2	15,2	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Figura 9

Gráfica de la dimensión prestaciones de la variable compensación.



Interpretación. En la tabla y de la figura se observa que observa que: 19.05 % evidenció que dimensión prestaciones de la variable compensación alcanzó un nivel bajo, 65.71% en el nivel medio y 15.24 % en el nivel alto, concentrándose en la mayoría que el nivel de compensación está en un nivel medio con el 65.71 %

Tablas cruzadas.

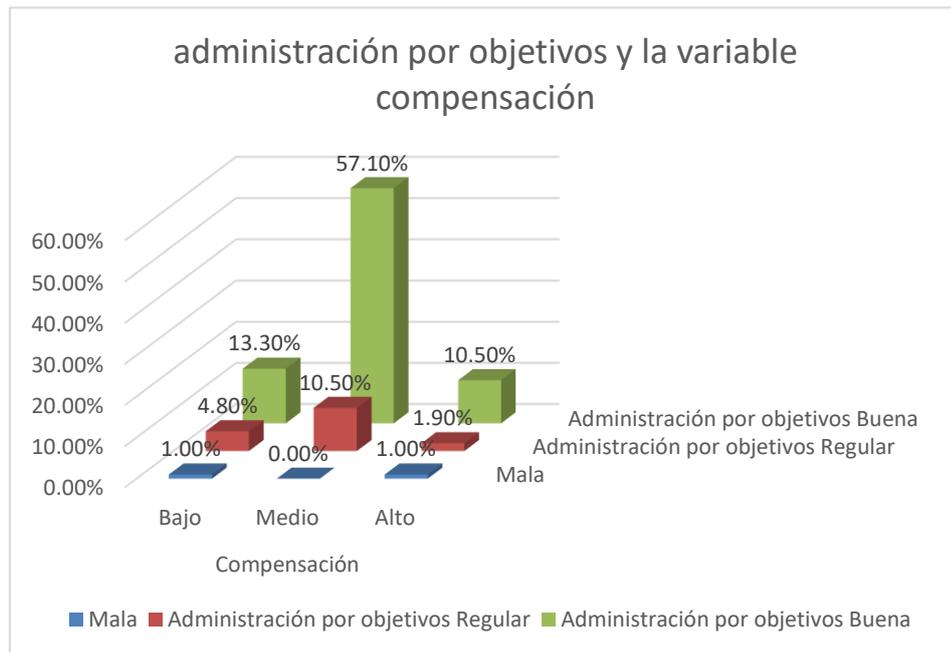
Tabla 14

Tabla cruzada entre la variable administración por objetivos y la variable compensación

		Compensación			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Administración por objetivos	Mala	Recuento	1	0	1	2
		% del total	1,0%	0,0%	1,0%	1,9%
	Regular	Recuento	5	11	2	18
		% del total	4,8%	10,5%	1,9%	17,1%
	Buena	Recuento	14	60	11	85
		% del total	13,3%	57,1%	10,5%	81,0%
Total		Recuento	20	71	14	105
		% del total	19,0%	67,6%	13,3%	100,0%

Figura 10

Gráfica entre la variable administración por objetivos y la variable compensación.



Interpretación:

Del 1.9% de los encuestados que indican que la administración por objetivos es mala; 1% presentó un nivel de compensación bajo y 1% nivel alto.

Del 17.1% de participantes que presenta una administración por objetivos en nivel regular; 4.8% presenta una compensación en nivel bajo, 10.5% nivel medio y 1.9% presenta un nivel alto de compensación.

Del 81% de encuestados que obtuvo un nivel alto en administración de objetivos; 13.3% tienen un nivel bajo de compensación, 57.1% presenta un nivel medio y 10.5% presenta un nivel alto de compensación.

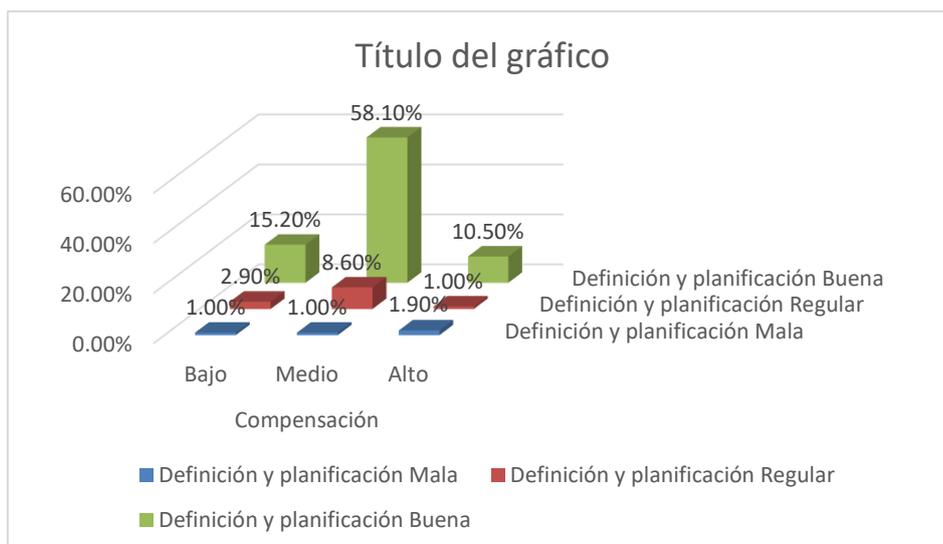
Tabla 15

Tabla cruzada entre la dimensión definición y planificación de variable administración por objetivos y la variable compensación

			Compensación			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Definición y planificación	Mala	Recuento	1	1	2	4
		% del total	1,0%	1,0%	1,9%	3,8%
	Regular	Recuento	3	9	1	13
		% del total	2,9%	8,6%	1,0%	12,4%
	Buena	Recuento	16	61	11	88
		% del total	15,2%	58,1%	10,5%	83,8%
Total		Recuento	20	71	14	105
		% del total	19,0%	67,6%	13,3%	100,0%

Figura 11

Gráfica entre la variable administración por objetivos y la variable compensación.



Interpretación:

Del 3.8 % de los encuestados que indican que es mala; 1% presentó un nivel de compensación bajo y 1% nivel medio y 1.9% presenta un nivel alto de la compensación.

Del 12.4% de participantes que presenta una definición y planificación en nivel regular; 2.9 % presenta una compensación en nivel bajo, 8.6 % nivel medio y 1 % presenta un nivel alto de compensación.

Del 83.8% de encuestados que obtuvo un nivel alto en definición y planificación; 13.3% tienen un nivel bajo de compensación, 57.1% presenta un nivel medio y 10.5% presenta un nivel alto de compensación.

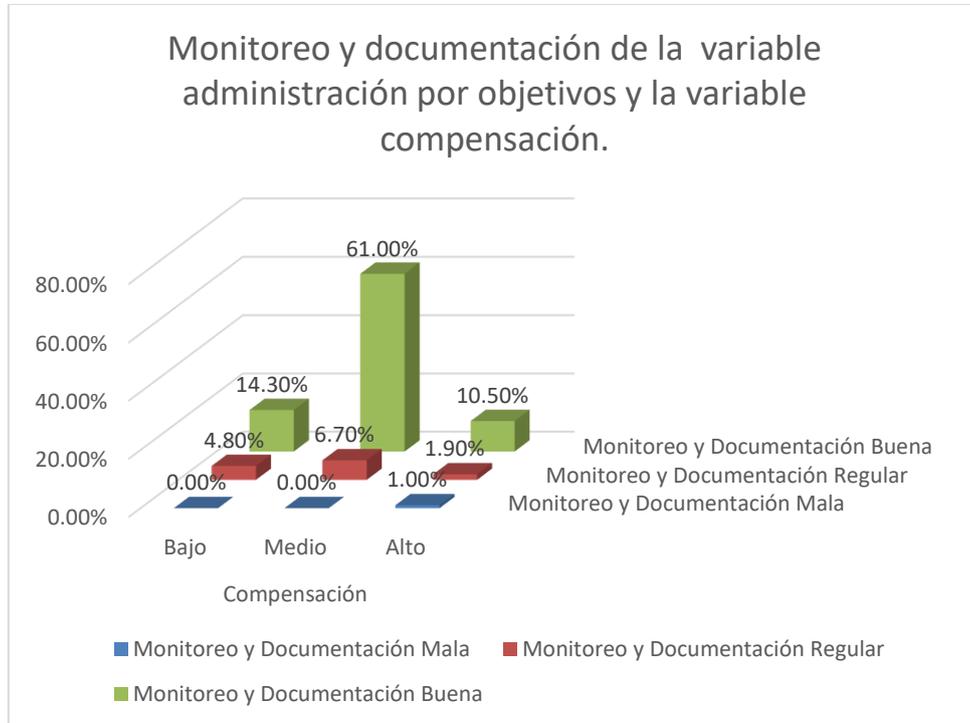
Tabla 16

Tabla cruzada entre la dimensión monitoreo y documentación de variable administración por objetivos y la variable compensación

			Compensación			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Monitoreo y Documentación	Mala	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0,0%	0,0%	1,0%	1,0%
	Regular	Recuento	5	7	2	14
		% del total	4,8%	6,7%	1,9%	13,3%
	Buena	Recuento	15	64	11	90
		% del total	14,3%	61,0%	10,5%	85,7%
Total	Recuento	20	71	14	105	
	% del total	19,0%	67,6%	13,3%	100,0%	

Figura 12

Gráfica entre la dimensión monitoreo y documentación de la variable administración por objetivos y la variable compensación.



Interpretación

Del 1% de los encuestados que tienen un monitoreo y documentación en el nivel malo; 1% presenta un nivel alto de compensación.

Del 13.3% de los participantes que en monitoreo y documentación que tienen un nivel regular; 4.8% presenta un nivel bajo de compensación, 6.7% un nivel medio y 1.9% presenta un nivel alto en compensación.

Del 85.7% de los encuestados que presentan un nivel bueno en el monitoreo y documentación; 14.3% presentan un nivel bajo de compensación, 61% nivel medio y 10.5% presentan un nivel alto.

Tabla 17

Tabla cruzada entre la dimensión Feedback de la variable administración por objetivos y la variable compensación

		Compensación			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Feedback Regular	Recuento	7	13	2	22
	% del total	6,7%	12,4%	1,9%	21,0%
Buena	Recuento	13	58	12	83
	% del total	12,4%	55,2%	11,4%	79,0%
Total	Recuento	20	71	14	105
	% del total	19,0%	67,6%	13,3%	100,0%

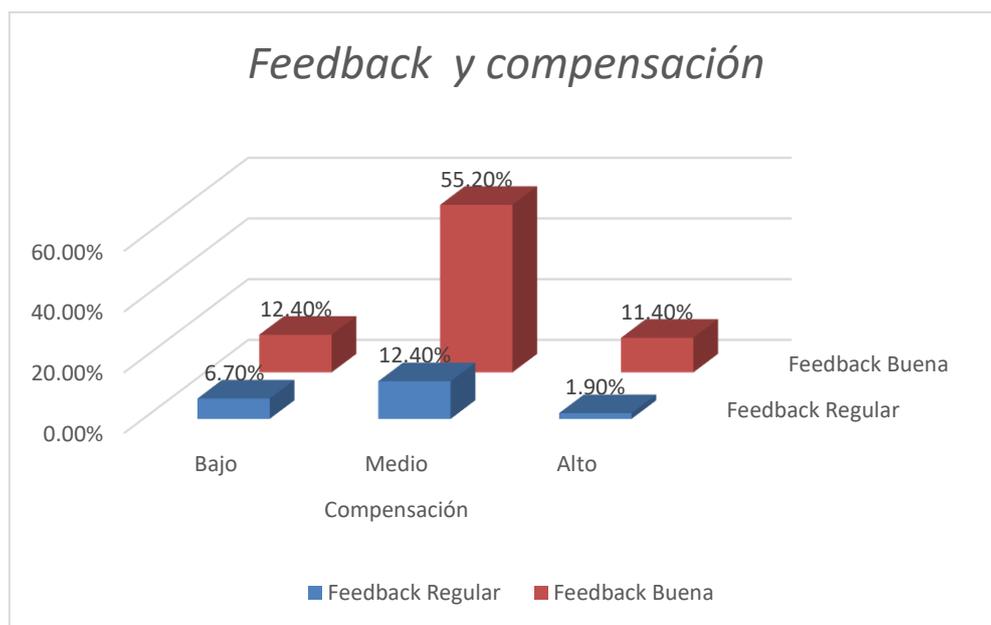
Interpretación

Del 21% de los encuestados que tienen un Feedback en el nivel regular; 6.7% presenta un nivel bajo de documentación, 12.4% nivel medio y 1,9% un nivel de alto de compensación.

Del 79% de los participantes que Feedback tienen un nivel regular; 12.4% presenta un nivel bajo de compensación, 55.2% un nivel medio y 11.4% presenta un nivel alto en compensación.

Figura 13

Gráfica entre el Feedback y la variable compensación



Interpretación

En la tabla y de la figura se observa que del 21 % en la dimensión Feedback de la administración por objetivos que se encuentra en un nivel de regular; 1% se ubica muy bajo, 6.7% en un nivel bajo, 10.5% en un nivel medio, 1.9 en un nivel alto y 1% en un nivel muy alto en el cruce de la dimensión y la variable.

Del 79 % de los participantes que tienen un nivel bueno en la dimensión Feedback de la administración por objetivos; 2.9 % presenta un nivel muy bajo, 17.1 % nivel bajo, 41% en un nivel medio, 16.2% nivel alto y 1.9% en un nivel muy alto en la dimensión Feedback de la variable compensación.

Resultados inferenciales

Contrastación de hipótesis.

Hipótesis general

Ha. Existe una relación significativa entre la administración por objetivos y compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021

Ho. No existe una relación significativa entre la administración por objetivos y compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021

Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$)

Reglas de decisión:

Si $p < \alpha$; se rechaza la hipótesis nula.

Si $p > \alpha$; se acepta la hipótesis nula.

Prueba estadística: Prueba de correlación de Spearman.

Tabla 18

Correlación entre la variable administración por objetivos y la variable compensación.

			Administración por objetivos	Compensación
Rho de Spearman	Administración por objetivos	Coeficiente de correlación	1,000	-,013
		Sig. (bilateral)	.	,898
		N	105	105
	Compensación	Coeficiente de correlación	-,013	1,000
		Sig. (bilateral)	,898	.
		N	105	105

Descripción del grado de correlación entre las variables: De los resultados del análisis estadístico se muestra un coeficiente de relación $r = -0.013$ entre las variables: administración por objetivos y la variable compensación. Este nivel de relación evidencia que la correlación entre las variables es inversa y presenta un nivel de relación escasa.

Decisión estadística: La significancia de $p=0,898$ evidencia que p es mayor a $0,05$ lo que indica que la correlación no es significativa, en consecuencia, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Hipótesis específica 1

Ha. Existe una relación significativa entre la definición y planificación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021

Ho. No existe una relación significativa entre la definición y planificación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$)

Reglas de decisión:

Si $p < \alpha$; se rechaza la hipótesis nula.

Si $p > \alpha$; se acepta la hipótesis nula.

Prueba estadística: Prueba de correlación de Spearman.

Tabla 19

Correlación entre la dimensión definición y planificación de la variable administración por objetivos y la variable compensación.

			Definición y planificación	Compensación
Rho de Spearman	Definición y planificación	Coeficiente de correlación	1,000	-,091
		Sig. (bilateral)	.	,358
		N	105	105
	Compensación	Coeficiente de correlación	-,091	1,000
		Sig. (bilateral)	,358	.
		N	105	105

Descripción del grado de correlación entre las variables: De los resultados del análisis estadístico se muestra un coeficiente de relación $r = -0.091$ entre las variables: dimensión definición y planificación de la administración por objetivos y la variable compensación. Este nivel de relación evidencia que la correlación entre las variables es inversa y presenta un nivel de relación escasa.

Decisión estadística: La significancia de $p=0,358$ evidencia que p es mayor a $0,05$ lo que indica que la correlación no es significativa, en consecuencia, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Hipótesis específica 2

Ha. Existe una relación significativa entre la dimensión monitoreo y documentación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021

Ho. No existe una relación significativa entre la dimensión monitoreo y documentación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021

Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$)

Reglas de decisión:

Si $p < \alpha$; se rechaza la hipótesis nula.

Si $p > \alpha$; se acepta la hipótesis nula.

Prueba estadística: Prueba de correlación de Spearman.

Tabla 20

Correlación entre la monitoreo y documentación de la variable administración por objetivos y la variable compensación

			Monitoreo y Documentación	Compensación
Rho de Spearman	Monitoreo y Documentación	Coeficiente de correlación	1,000	,017
		Sig. (bilateral)	.	,867
		N	105	105
	Compensación	Coeficiente de correlación	,017	1,000
		Sig. (bilateral)	,867	.
		N	105	105

Descripción del grado de correlación entre las variables: De los resultados del análisis estadístico se muestra un coeficiente de relación $r = 0.117$ entre las variables: monitoreo y documentación de la variable administración por objetivos y la variable compensación. Este nivel de relación evidencia que la correlación entre las variables es directa y presenta un nivel de relación escasa.

Decisión estadística: La significancia de $p=0,867$ evidencia que p es mayor a $0,05$ lo que indica que la correlación no es significativa, en consecuencia, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Hipótesis específica 3

Ha. Existe una relación significativa entre la definición y planificación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021

Ho. No existe una relación significativa entre la definición y planificación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021

Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$)

Reglas de decisión:

Si $p < \alpha$; se rechaza la hipótesis nula.

Si $p > \alpha$; se acepta la hipótesis nula.

Prueba estadística: Prueba de correlación de Spearman.

Tabla 21

Correlación entre el Feedback de la variable administración por objetivos y la variable compensación.

			Feedback	Compensación
Rho de Spearman	Feedback	Coeficiente de correlación	1,000	,112
		Sig. (bilateral)	.	,256
		N	105	105
	Compensación	Coeficiente de correlación	,112	1,000
		Sig. (bilateral)	,256	.
		N	105	105

Descripción del grado de correlación entre las variables: De los resultados del análisis estadístico se muestra un coeficiente de relación $r = 0.112$ entre las variables: Feedback de la variable administración por objetivos y la variable compensación. Este nivel de relación evidencia que la correlación entre las variables es directa y presenta un nivel de relación escasa.

Decisión estadística: La significancia de $p=0,256$ evidencia que p es mayor a $0,05$ lo que indica que la correlación no es significativa, en consecuencia, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

V. DISCUSIÓN

Según las hipótesis formuladas, se realizaron hallazgos relevantes donde en primer lugar, como hipótesis general, se obtuvo un coeficiente de relación $r = -0.013$ entre las variables: administración por objetivos y la variable compensación, lo que evidenció una correlación inversa con un nivel de relación escasa. Asimismo, la significancia de $p=0,898$ indicó que la correlación no es significativa, en consecuencia, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Es preciso indicar que en ambas investigaciones el nivel de administración por objetivos se encontró en un nivel alto, donde teóricamente Drucker (1954) avala que los planteamientos elaborados a largo y corto plazo afectan positivamente a la institución al tener una administración por objetivos eficiente. Dicho resultado puede ser comparado con los hallazgos de Ascurra (2019) donde se determinó una correlación altamente significativa con un valor $r = 0,880$ entre el compromiso organizacional y la administración por objetivos que, si bien no tomó el estudio de ambas variables, obtuvo que en la administración por objetivos se encontró en un nivel alto. Metodológicamente se tienen estudios con tipo y diseño semejante.

De manera específica, de acuerdo a lo formulado en la primera hipótesis específica se obtuvo un coeficiente de relación $r = -0.091$ entre la definición y planificación y las compensaciones, evidenciando que la correlación entre las variables es inversa y presenta un nivel de relación escasa, además de tener una significancia de $p=0,358$ lo que indica que la correlación no es significativa, en consecuencia, se aceptó la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Con estos resultados, según lo propuesto por Hidalgo (2011) y Chiavenato (2009), se puede afirmar que la definición y planificación no guardan ninguna relación, por lo que ambos elementos trabajan de manera aislada; sin embargo, se debe tomar en consideración que las compensaciones mantienen un vínculo estrecho con la gestión según afirmaron Mendes et al. (2017) en su investigación, por lo cual de generarse una mejora en el sistema de compensaciones se evidenciará una gestión eficiente.

Según la segunda hipótesis específica planteada, se evidenció un coeficiente de relación $r = 0.117$ entre el monitoreo y documentación y las

compensaciones, evidenciando que la correlación entre las variables es directa y presenta un nivel de relación escasa, además la significancia de $p=0,867$ evidencia que la correlación no es significativa, en consecuencia, se aceptó la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

En tercer lugar, de acuerdo a la tercera hipótesis específica de investigación, se obtuvo un coeficiente de relación $r = 0.112$ entre el Feedback y la variable compensación, donde se interpretó como una correlación directa y presenta un nivel de relación escasa, además de tener una significancia de $p=0,256$ lo que indica que la correlación no es significativa, en consecuencia, se aceptó la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Al tener la comunicación como parte fundamental del Feedback como lo formuló Hidalgo (2011), se encuentra una similitud con la investigación elaborada por Vega (2019) donde se obtuvo que la información y comunicación tienen una influencia significativa en la administración por objetivos, hallazgo que favorece la investigación realizada puesto que los niveles de Feedback hallados estuvieron en un nivel alto. Asimismo, el estudio cuenta con una metodología similar al contar con investigaciones cuantitativas y correlacionales.

Finalmente, en otras investigaciones como las de López (2017), Pacovilca et al, (2020) y Piw et al (2020) se trabajaron variables como competitividad, acceso al mercado laboral y motivación, donde los resultados han sido favorables en cuanto a las compensaciones, discrepando completamente con los hallazgos de la presente investigación donde la relación de la administración por objetivos con las compensaciones es inverso y significativo, además de ser escaso.

Por otra parte, se logró constatar que de acuerdo al 80.95% de participantes la administración por objetivos alcanzó un nivel de bueno, 17.14% nivel regular y 1.9% manifestó que la administración por objetivos se encuentra en el nivel de malo, la mayoría afirma que la administración por objetivos es buena; mientras que para la variable compensaciones se obtuvo que el 19.05% de participantes alcanzó un nivel bajo, 67.62% nivel medio y 13.33% un nivel alto, concentrándose en la mayoría que el nivel de compensación está en un nivel medio.

En relación a estos datos se puede afirmar que dentro de la empresa productora y comercializadora de consumo masivo partícipe de la investigación, localizada en Lima, la administración por objetivos se encuentra en un nivel bueno conllevando a que dentro de la empresa se cuentan con objetivos trazados adecuadamente que contribuyen a la mejora institucional continua, además de dar garantía de la calidad y mantener una constante supervisión que respalde el monitoreo adecuado de todas las actividades realizadas tal como lo plantearon Vela (2019), Estébanez et al. (2019) y Piñeiro (2020). Cabe agregar que al tener un 17.14% de participantes que consideran un nivel regular, da indicios de pequeñas falencias dentro de la institución como lo pueden ser aspectos subjetivos como la evaluación de los objetivos por parte de los responsables asignados como lo indicó Hidalgo (2011). Caso contrario ocurre con los niveles obtenidos sobre la variable compensaciones, pues el porcentaje mayoritario (67.62%) precisó encontrarse en un nivel medio, lo que conlleva a que se cite a Varela (2013) y Robbins & Coulter (2014) que vincularon esta variable con la equidad, cumpliendo a su vez un papel importante al hablar de la motivación dentro de la institución; en otras palabras, se puede afirmar que dentro de la institución las compensaciones no son percibidas de manera positiva por motivos como pagos desiguales, no reconocimiento de la labor realizada, sentimiento de no valoración, produciendo efectos como una calidad pobre, ausencia de trabajadores o altos índices de renuncia (Senent, 2017).

En síntesis, estos resultados opuestos otorgan una perspectiva donde los niveles de satisfacción con las compensaciones no tienen influencia en la administración por objetivos, siendo este elemento indispensable dentro de una organización para que se puedan cubrir las necesidades tanto de la institución como de sus trabajadores, segmento que guarda relación con el planteamiento de Sánchez (2021) al mencionar que la administración por objetivos depende de factores internos y externos con una visión a largo plazo, donde las compensaciones forman parte de ambos factores.

En otros resultados, de manera específica en las dimensiones de cada una de las variables se logró encontrar que, en la variable administración por objetivos, el 83.81% de encuestados encuentra que la definición y planificación

de la administración por objetivos alcanzó un nivel de bueno, 12.38% nivel regular y 3.81% manifestó que la definición y planificación de la administración por objetivos se encuentra en el nivel de malo, la mayoría afirma que la administración por objetivos es buena; el 85.71% de encuestados encuentra que el monitoreo y documentación de la administración por objetivos alcanzó un nivel de bueno, 13.33% nivel regular y 0.95% manifestó que el monitoreo y documentación de la administración por objetivos se encuentra en el nivel de malo, la mayoría afirma que la administración por objetivos es buena; el 79.05% de encuestados encuentra que el Feedback de la administración por objetivos alcanzó un nivel de bueno, 20.95% nivel regular en esta dimensión no parece el nivel de malo, en el cual se observa que el Feedback se encuentra en un nivel de regular y buena en su mayoría.

Tomando como referencia a Hidalgo (2011) se pueden realizar afirmaciones como que, según al nivel obtenido en la definición y planificación se comprende que se realiza un adecuado análisis de los objetivos propuestos, además de realizar las reformulaciones correspondientes en caso sea pertinente. Sobre el monitoreo y documentación, el mismo autor permite afirmar que se realiza un control constante y registro de acontecimientos que permite tener un seguimiento del progreso obtenido según Doerr (2021). En base al Feedback, se vuelve a tomar a Hidalgo (2011), afirmando que en la institución se realiza un intercambio de ideas e información constante, permitiendo el buen trato entre los integrantes de la organización y contribuyendo en beneficio de la organización; considerando también a Johnson et al. (2021) y Joughin et al. (2021), se afirma que dentro de la institución se realizan comparativas que ayudan a evaluar el progreso correspondiente de acuerdo a los objetivos trazados. En este contexto se encuentra la investigación de Medina (2018), donde se halló que el elemento de gestión es influenciado por una adecuada administración por objetivos, hecho que permite afirmar que dentro de la institución estudiada se garantizan los procesos de producción así como el crecimiento a nivel institucional.

En relación a la variable compensaciones, se evidenció que el 20 % de encuestados encuentra que la remuneración básica variable compensación alcanzó un nivel bajo, 69.52% un nivel medio y 10.48 % un nivel muy alto,

concentrándose en la mayoría que el nivel de compensación está en un nivel medio; el 17.14 % de encuestados encuentra que los incentivos salariales de la variable compensación alcanzó un nivel bajo, 66,67 % nivel medio y 16.19 % un nivel alto concentrándose en la mayoría que el nivel de compensación está en un nivel medio; el 19.05 % de encuestados encuentra que las prestaciones de la variable compensación alcanzó un nivel bajo, 65.71% en el nivel medio y 15.24% en el nivel alto, concentrándose en la mayoría que el nivel de compensación está en un nivel medio con el 65.71%.

Sobre estos resultados se pueden realizar afirmaciones basados en lo propuesto por Chiavenato (2009) para cada dimensión, donde al tener un nivel medio en cuanto a la remuneración básica se presenta una insatisfacción que puede provenir por un sueldo que no compensa las necesidades de los trabajadores en su totalidad, lo cual para Ortiz (2018) significa el contar con el factor económico que permita cubrir sus necesidades básicas en su hogar. En caso de los incentivos, igualmente se obtuvo un nivel medio donde citando a Astudillo e Ibarra (2019) se puede afirmar que los incentivos otorgados a los trabajadores no son lo suficientemente satisfactorios o estos se han mantenido durante mucho tiempo sin generar el impacto motivacional sobre los trabajadores. Finalmente, contando con un nivel medio en las prestaciones, se puede afirmar que el equilibrio dentro de la institución no es el adecuado y no completamente razonable ni proporcional como lo definió Gázquez (2018). También se puede tomar el hallazgo de Alzeban (2021) sobre las compensaciones, pues determinó que se obtienen mejores resultados siempre que las remuneraciones son otorgadas de manera eficiente serán percibidas de mejor manera, aspecto a considerar al tener que la presente investigación obtuvo un nivel medio en cuanto a las compensaciones. Aunado a ello, se encuentran los hallazgos de Torres y Novoa (2020) donde se determinó que las compensaciones generan un incentivo positivo dentro de las organizaciones pero que, a su vez, dependen de la formación y experiencia con la que cuenta cada trabajador permitiendo afirmar que en la empresa productora y comercializadora de consumo masivo partícipe de la investigación puede estar siendo percibida erróneamente por quienes consideran que su remuneración no es equitativa.

VI. CONCLUSIONES

1. Se concluye que entre la dimensión definición y planificación de la administración por objetivos y la variable compensación se muestra un coeficiente de relación $r = - 0.091$ y un valor $p = 0,358$, lo cual indica que la correlación entre las variables es inversa y presenta un nivel de relación escasa además de no ser significativa.
2. Se concluye que entre la dimensión monitoreo y documentación de la variable administración por objetivos y la variable compensación se muestra un coeficiente de relación $r = 0.117$ y un valor $p = 0,867$, lo cual indica que la correlación entre las variables es directa y presenta un nivel de relación escasa además de no ser significativa.
3. Se concluye que entre la dimensión Feedback de la variable administración por objetivos y la variable compensación se muestra un coeficiente de relación $r = 0.112$ y un valor $p = 0,256$, lo cual indica que la correlación entre las variables es directa y presenta un nivel de relación escasa además de no ser significativa.
4. Se concluye que entre la variable administración por objetivos y la variable compensación se muestra un coeficiente de relación $r = - 0.013$ y un valor $p = 0,898$, lo cual indica que la correlación entre las variables es inversa y presenta un nivel de relación escasa además de no ser significativa.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda la elaboración de estudios sobre las variables administración por objetivos y compensaciones en instituciones que se dediquen a distintos rubros como el textil, de alimentos, agrícola, agropecuario, entre otros, donde se cuenta con otro tipo de perspectivas a nivel empresarial.
2. Sobre la metodología, se recomienda estudios cualitativos para reconocer características particulares que involucran la administración por objetivos dentro de las organizaciones, donde se tiene una perspectiva directa sobre estos procesos por parte de los trabajadores.
3. Se recomienda a la institución crear espacios para la retroalimentación correspondiente sobre aquellos factores que presentan dificultades para el desarrollo de actividades en orientación a la productividad.
4. Se recomienda a la comunidad científica la elaboración de instrumentos cuantitativos de mayor especificidad sobre las compensaciones, puesto que estos instrumentos son necesarios dentro del ámbito organizacional.

REFERENCIAS

- Adams, J. S. (1965). Inequity In Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology* (267-299). Elsevier. [https://doi.org/10.1016/s0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/s0065-2601(08)60108-2)
- Álvarez, G., & Figueroa, M. (2019). América Latina y el desafío de la planificación basada en capacidades. Aportes preliminares desde la experiencia de Chile. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 14(1), 119-136. <https://doi.org/10.18359/ries.3604>
- Alzeban, A. (2021). CAE remuneration and financial reporting quality. *Revista de contabilidad*, 24(1), 90–103. <https://doi.org/10.6018/rcsar.367981>
- Ascurra, C. (2019). Compromiso organizacional y administración por objetivos en la Gerencia de Logística de CORPAC S.A. Callao, 2019. *Repositorio Institucional - UCV; Universidad César Vallejo*. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/41752>
- Astudillo, P., & Ibarra, C. (2019). Os incentivos à produção, seus efeitos na segurança e na saúde do trabalho e entre coletivos de trabalho: uma abordagem da formação em ergonomia. *Laboreal*, 15(1). <https://doi.org/10.4000/laboreal.1393>
- Banco Mundial (2021) *Cómo la COVID– 19 (coronavirus) afecta a las empresas en todo el mundo*. Banco Mundial. <https://www.bancomundial.org/es/news/infographic/2021/02/17/how-covid-19is-affecting-companies-around-the-world>
- Bedodo, V., & Giglio, C. (2006). *Motivación laboral y compensaciones: Una investigación de orientación teórica* [Universidad de Chile]. <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/113580>

- Caldera, E., & Giraldo, L. M. (2013). *Propuesta de un sistema de compensación que impacte directamente la satisfacción laboral de la empresa de servicios temporales S&A Servicios y Asesorías S.A* [Universidad de Medellín Ciencia y Libertad]. <https://repository.udem.edu.co/handle/11407/186>
- Carrillo, R. (2007). El diseño de un sistema de remuneración en una empresa de calidad. Gotas de Conocimiento.
- Chiavenato I. (2009). Gestión del talento humano. Tercera edición. Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A. México.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020) Informe Especial COVID – 19. Sectores y empresas frente al COVID – 19: emergencia y reactivación. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45734-sectores-empresas-frente-al-covid-19-emergencia-reactivacion>
- Dessler, G. (2015). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson.
- Doerr, A. (2021). Formation and maintenance of corporate culture via socialization. In Svyantek, D.J. (2021), *Organizations behaving badly: Destructive Behavior and Corrective Responses* (9 - 29). Information Age Publishing Inc.
- Drucker, P. (1954) *The Practice of Management*. Harper & Row. New York.
- Estébanez, J. L., Gutiérrez, I. L., & Rodríguez, S. F. (2019). Dirección por objetivos, más allá de la informática en el ámbito de atención primaria: ¿qué podemos cambiar? *FMC - Formación Médica Continuada en Atención Primaria*, 26(1), 30–32. <http://www.doi.org.10.1016/j.fmc.2018.05.004>
- Galoso, E. M., & Ospino, J. J. (2021). Disarticulation of strategic planning and budget programming and its effect on CEPLAN management. *Pensamiento Crítico; Vol. 25 Núm. 2 (2020); 69-106; Pensamiento Crítico; Vol 25 No 2*

(2020); 69-106; 2617-2143; 1728-502X.
<https://doi.org/10.15381/pc.v25i2.19517>

García, J., Durán, S. E., Parra, M. A., & Martínez, H. (2018). Inserción, integración y equidad en el ámbito laboral: Escenario empresarial posconflicto en Colombia. *Revista de ciencias sociales - Universidad del Zulia. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*, 24(3), 36-49.
<https://doi.org/10.31876/racs.v24i3.24920>

Gázquez, M. Y. (2018). The principle of reasonability in the coverage of health benefits. *Revista Derecho y Salud | Universidad Blas Pascal*, 2, 144-154.
[https://doi.org/10.37767/2591-3476\(2018\)11](https://doi.org/10.37767/2591-3476(2018)11)

Granda, J., & Bernal, L. (2020). Barreras para el acceso a prestaciones por accidente de trabajo en el Sistema General de Riesgos Laborales en Colombia para un trabajador informal. *Opinión Jurídica*, 18(38), 99–114.
<https://doi.org/10.22395/ojum.v19n38a5>

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018) Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mc Graw Hill Education. 978-1-4562-6096-5,714 p.

Hidalgo, B. (2011) *Remuneraciones inteligentes. Una Mirada sencilla para atraer, retener y motivar al talento*. Primera Edición. Buenos Aires: Gránica 2011.

Homans, G. C. (1958). Social Behavior as Exchange. *American journal of sociology*, 63(6), 597-606. <https://doi.org/10.1086/222355>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020) *Encuesta de Opinión sobre el Impacto del COVID – 19 en las Empresas de Lima Metropolitana*.

Jiménez, D. (2016). "Manual de Recursos Humanos". (3ra Ed.). Madrid: Esic

- Johnson, C. E., Keating, J. L., Leech, M., Congdon, P., Kent, F., Farlie, M. K., & Molloy, E. K. (2021). Development of the Feedback Quality Instrument: a guide for health professional educators in fostering learner-centred discussions. *BMC Medical Education*, 21(1), 382. <https://doi.org/10.1186/s12909-021-02722-8>
- Joughin, G., Boud, D., Dawson, P., & Tai, J. (2021). What can higher education learn from feedback seeking behaviour in organisations? Implications for feedback literacy. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 46(1), 80-91. <https://doi.org/10.1080/02602938.2020.1733491>
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2013) *Elementos de la Administración, Un Enfoque Internacional*. Octava edición. Editorial Mc Graw Hill.
- López, M. V. (2017). “La administración por objetivos y su relación con la productividad de los trabajadores del banco Falabella - cercado de lima – 2017.” *Universidad César Vallejo; Repositorio Institucional - UCV*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/2484>
- Martinez, A. L., & Moraes, A. D. E. J. (2017). Relationship between auditors' fees and earnings management. *RAE*, 57(2), 148–157. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020170204>
- Medina, J. P. (2018). *Administración por objetivos para la empresa Medina & Asociados como componente de gestión*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2470>
- Mendes, A., Lunkes, R. J., Flach, L., & Kruger, S. D. (2017). The influence of remuneration on the behavior of hospital employees in Brazil. *Contaduría y Administración*, 62(1), 207–221. <http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2016.04.005>
- Mendez, C. E. (1995). *Metodología - 2b: Edicion*. McGraw-Hill Companies. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/30059>

- Miller, V. D., & Jablin, F. M. (1991). Information seeking during organizational entry: Influences, tactics, and a model of the process. *Academy of Management Review*, 16(1), 92-120. <https://doi.org/10.5465/amr.1991.4278997>
- Ortiz, K. J. (2018). *Limitación de beneficios sociales y acceso a la seguridad social en la creación de puestos de trabajo en el desarrollo de actividades comerciales por Empresarios Informales en la Ciudad de Juliaca – 2017*. Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/1544>
- Pacovilca-Alejo, O. V., Zea-Montesinos, C. C., Reginaldo-Huamaní, R., Guerra-Olivares, T. S., Ordóñez-Ccora, G., Pacovilca-Alejo, G. S., Quispe-Illanzo, M. P., & Oyola-García, A. E. (2020). Condicionantes de la desigualdad en el acceso al mercado laboral y remuneración en profesionales de la salud del Perú. *Revista ciencias de la salud*, 18(3). <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/revsalud/a.9718>
- Piñeiro, C. (2020). The Strategic Planning in the Address for Objectives in the Ministry of Education. (Original); La Planificación Estratégica en la Dirección por Objetivos en el Ministerio de Educación. (Original). *Roca. Revista Científico - Educativa de La Provincia Granma; Vol. 16 (2020)*, 584-595. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7414354>
- Piw Dorra, R., Mintarti, S., & Ariesta, H. (2020). The effect of compensation and motivation on job satisfaction and employee performance at SMK medika samarinda. *Saudi journal of business and management studies*, 5(7), 448–454. <https://doi.org/10.36348/sjbms.2020.v05i07.009>
- Ramírez, E. H., Colichón, M. E., & Barreto, I. B. (2020). Rendimiento académico como predictor de la remuneración de egresados en Administración, Perú. *Revista Lasallista de Investigación*, 17(2), 88–97. <https://doi.org/10.22507/rli.v17n2a7>

- Ramírez, J. F. (2018). Paul Valéry: intercambio, fiducia y mito. Tres ideas para una teoría del mundo social. *Estudios de Filosofía*, 58, 169-196.
<https://doi.org/10.17533/udea.ef.n58a08>
- Reyes (2021) Diseño de un sistema de evaluación del desempeño por competencias para el personal administrativo de la Unidad Educativa Letort. *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*.
<http://repositorio.puce.edu.ec:80/xmlui/handle/22000/18963>
- Rico, R. Z. (2021). John Rawls's Theory in Constitutional Jurisprudence. *Estudios Socio-Juridicos*, 23(1), 133–162.
<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/sociojuridicos/a.9837>
- Robbins, S. & Coulter, M. (2014) Administración. Decimosegunda edición. México: Pearson Educación. ISBN: 978-607-32-2043-9.
- Robbins, S. y Coulter M. (2005). Administración (8ª. Edición). México: Prentice Hall.
- Romero, Z., Lora, H. S., & Morelos J. (2020). La gestión de las compensaciones como estrategia para la retención, la eficiencia y la eficacia del talento humano: caso de estudio método HAY (Sistema de Escalas y perfiles de Valoraciones De Puestos). *Dictamen Libre*, 27.
<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.27.6645>
- Sánchez, J. A. (2021). Planificación estratégica, algunas reflexiones teóricas. *Folletos Gerenciales*, 25(1), 62–72.
<https://folletosgerenciales.mes.gob.cu/index.php/folletosgerenciales/article/view/273>
- Senent, M. J. (2017). *Equidad de género en la responsabilidad social empresarial*.
- Silva, H. J. (2020). Planeamiento estratégico y presupuesto en las micro y pequeñas empresas textiles del Emporio Comercial de

Gamarra. *Quipukamayoc*, 28(58), 27-34.
<https://doi.org/10.15381/quipu.v28i58.19261>

Torres-Flórez, D. (2019). Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 6(2), 4-9. <https://doi.org/10.22579/23463910.181>

Torres-Flórez, D., & Laverde, A. C. (2021). Salarios, aumentos e incentivos en instituciones de servicios de salud: caso Villavicencio. *Criterio libre*, 18(33), end. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2020v18n33.5738>

Torres-Flórez, D., & Novoa, Y. T. (2020). Características salariales y de compensación en las empresas del sector financiero. Villavicencio-Meta, Colombia. *Económicas CUC*, 42(1), 9–24.
<https://doi.org/10.17981/econcuc.42.1.2021.Econ.1>

Varela, E. J. (2021). La experiencia de la modernización administrativa en Portugal. Algunas lecciones para las instituciones públicas españolas post-Covid-19. *Documentación Administrativa*, 145-155.
<https://doi.org/10.24965/da.i7.10897>

Varela, V. A. (2013) *Administración de la compensación. Sueldos, salarios y compensaciones: Vol. II*. Pearson Educación de México.

Vargas-Tarazona, B. E., Ayala-Toledo, P. G., Martel-Carranza, C. P., & Torero-Solano de Martel, N. Z. (2021). Efectos económicos de la COVID-19 en los empresarios del sector privado, Huánuco, 2020. *Gaceta Científica*, 7(2), 45-50. <https://doi.org/10.46794/gacien.7.2.1080>

Vega, E. (2019). *La información y comunicación del área de tesorería y el efecto en la administración por objetivos de la Red de Salud de Villa el Salvador- Lurín -Pachacamac - Pucusana, propuesta actual* [Universidad Nacional Federico Villareal]. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/3803>

Vela, M. del C. (2019). Policía comunitaria y sistema de dirección por objetivos en la policía municipal de Madrid. *Revista criminalidad*, 61(2), 41-58.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7042379>

Zaldivar, L. P., Hernández, J. D. M., Chávez, L. G., Carmona, D. C., & Figueredo, L. S. (2020). Sistema informático para apoyar el proceso de planificación por objetivos en las entidades cubanas. *Serie Científica de La Universidad de Las Ciencias Informáticas*, 13(6), 59–68.
<https://publicaciones.uci.cu/index.php/serie/article/view/583>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
			Variable 1: ADMINISTRACION POR OBJETIVOS			
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y Rangos
¿Cuál es la relación entre la administración por objetivos y compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima - 2021	Determinar la relación entre la administración por objetivos y la compensación de los trabajadores de una empresa productora y comercializadora de consumo masivo en Lima - 2021	Existe una relación significativa entre la administración por objetivos y compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021	Definición y planificación	Visibles Medibles Tiempo	1 - 6	1 = Mala 2 = Regular 3 = Buena
			Monitoreo y Documentación	Explicativa Formales	7 - 9	
			Feedback	Periodicidad Medición	10 - 12	
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	Variable 2: COMPENSACIONES			
¿Cuál es la relación entre la definición y planificación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima - 2021?	Determinar la relación entre la definición y planificación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021.	Existe una relación significativa entre la definición y planificación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021	Remuneración básica	Remuneración básica Escolaridad Gratificación Bonificación	1, 2, 3, 6 y 9	1 =Alto 2 =Medio 3 = Bajo
¿Cuál es la relación entre el monitoreo y documentación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de	Determinar la relación entre el monitoreo y documentación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de	Existe una relación significativa entre el monitoreo y documentación y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de				

consumo masivo, Lima - 2021?	consumo masivo, Lima, 2021.	consumo masivo, Lima, 2021.				
¿Cuál es la relación entre el Feedback y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima - 2021?	Determinar la relación entre el Feedback y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021.	Existe una relación significativa entre el Feedback y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima, 2021.	Prestaciones	Plan médico familiar Préstamos de dinero Subvenciones de salud Programas de mejora de cultura y clima organizacional	10 ,11, 12, 13, 14, 17, 18, 19, 20 y 21	

Anexo 2: Matriz de Operacionalización de variables

Variable 1: ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS		
Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Definición y planificación	Visibles Medibles Tiempo	1 = Bueno 2 = Regular 3 = Malo
Monitoreo y Documentación	Explicativa Formales	
Feedback	Periodicidad Medición	
Variable 2: COMPENSACIONES		
Remuneración básica	Remuneración básica Escolaridad Gratificación Bonificación	1 = Muy bajo 2 = Bajo 3 = Medio 4 = Alto 5 = Muy alto
Incentivos salariales	Incentivo anual Compensación por vacaciones Capacitaciones pagadas	
Prestaciones	Plan médico familiar Préstamos de dinero Subvenciones de salud Programas de mejora de cultura y clima organizacional	

Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO DE ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS

El presente cuestionario está elaborado con la intención de identificar la calidad de la administración por objetivos que se desarrolla en la empresa a la cual usted pertenece, no existen respuestas correctas ni incorrectas, por lo que se le solicita responda de manera honesta y objetiva siguiendo la siguiente escala:

1 = Siempre

2 = A veces

3 = Nunca

N°	Enunciado	1	2	3
	DIMENSIÓN 1: Definición y planificación			
1	¿Conoce usted los objetivos de la empresa en la que labora?			
2	¿Con qué frecuencia usted ha participado en el establecimiento de los objetivos de la empresa?			
3	¿Cree usted que se cumplen los objetivos de la empresa?			
4	¿Cree usted que los objetivos planteados se encuentran de acuerdo a las necesidades de la empresa?			
5	¿Tiene conocimiento usted de los encargados de formular los objetivos que plantea la empresa?			
6	¿Considera usted que los objetivos planteados por la empresa son cumplidos durante el ejercicio?			
	DIMENSIÓN 2: Monitoreo y documentación			
7	¿Se le entregan por escrito las actividades y los plazos estimados para la realización de las actividades que le son asignadas?			
8	¿Los encargados de área supervisan de manera constante el trabajo que realiza para conocer si se cumplen los objetivos planteados?			
9	¿Se revisan constantemente la producción generada por la empresa día a día?			
	DIMENSIÓN 3: Feedback			
10	¿Se realiza un análisis de los objetivos que se alcanzaron por la empresa?			
11	En caso no se cumplen las expectativas planteadas por los directivos, ¿se realiza una verificación y se contribuye para la solución de errores?			
12	¿Se genera un intercambio de ideas sobre la reformulación de objetivos de la empresa?			

CUESTIONARIO DE COMPENSACIONES

Estimado colaborador, a continuación, dispone Usted de un total de 21 preguntas; marque con una X una de las cinco alternativas propuestas, las mismas que tiene relación con las compensaciones en su centro laboral. Este cuestionario se tratará en forma anónima y reservada, asimismo las respuestas no tienen un valor correcto o incorrecto. La escala a seguir es la siguiente:

1 = Muy bajo

2 = Bajo

3 = Medio

4 = Alto

5 = Muy alto

Nº	Pregunta	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: Remuneración básica						
1	¿Cómo califica la remuneración básica que recibe?					
2	¿Cómo califica la escolaridad que recibe en el mes de enero de cada año?					
3	¿Cómo califica la bonificación por responsabilidad directa que se asigna?					
6	¿Cómo califica las gratificaciones ordinarias que se asignan?					
9	¿Cómo califica la capacitación de manera general?					
DIMENSIÓN 2: Incentivos salariales						
4	¿Cómo califica el incentivo por desempeño que se asigna anualmente?					
5	¿Cómo califica la compensación por vacaciones no gozadas?					
7	¿Cómo califica la bonificación por función crítica que se asigna?					
8	¿Cómo califica la capacitación para el puesto en el que se encuentra?					
15	¿Cómo califica otros beneficios complementarios que son otorgados?					
16	¿Cómo califica los programas de reconocimiento?					
DIMENSIÓN 3: Prestaciones						
10	¿Cómo califica las prestaciones económicas sociales?					
11	¿Cómo califica la subvención del plan médico familiar?					
12	¿Cómo califica la subvención del plan médico de padres e hijos mayores?					
13	¿Cómo califica el otorgamiento de préstamos a través de fondos de trabajadores?					

14	¿Cómo califica la subvención para actividades de clima organizacional?					
17	¿Cómo califica los programas de cambio actitudinales?					
18	¿Cómo califica los programas de comunicación interna?					
19	¿Cómo califica los programas de cultura organizacional?					
20	¿Cómo califica el status personal que genera la empresa?					
21	¿Cómo califica la generación de sentido de pertenencia?					

Anexo 4: Validaciones

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Definición y planificación							
1	¿Conoce usted los objetivos de la empresa en la que labora?	x		x		x		
2	¿Con qué frecuencia usted ha participado en el establecimiento de los objetivos de la empresa?	x		x		x		
3	¿Cree usted que se cumplen los objetivos de la empresa?	x		x		x		
4	¿Cree usted que los objetivos planteados se encuentran de acuerdo a las necesidades de la empresa?	x		x		x		
5	¿Tiene conocimiento usted de los encargados de formular los objetivos que plantea la empresa?	x		x		x		
6	¿Considera usted que los objetivos planteados por la empresa son cumplidos durante el ejercicio?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Monitoreo y documentación							
7	¿Se le entregan por escrito las actividades y los plazos estimados para la realización de las actividades que le son asignadas?	x		x		x		
8	¿Los encargados de área supervisan de manera constante el trabajo que realiza para conocer si se cumplen los objetivos planteados?	x		x		x		
9	¿Se revisan constantemente la producción generada por la empresa día a día?	x		x		x		

	DIMENSIÓN 3: Feedback	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Se realiza un análisis de los objetivos que se alcanzaron por la empresa?	x		x		x		
11	En caso no se cumplen las expectativas planteadas por los directivos, ¿se realiza una verificación y se contribuye para la solución de errores?	x		x		x		
12	¿Se genera un intercambio de ideas sobre la reformulación de objetivos de la empresa?	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Ledesma Cuadros Mildred Jénica

DNI: 09936465

Grado y Especialidad del validador: Doctora en Administración de la Educación

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

San Juan de Lurigancho, 12 de octubre de 2021

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



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMPENSACIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Remuneración básica	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Cómo califica la remuneración básica que recibe?	x		x		x		
2	¿Cómo califica la escolaridad que recibe en el mes de enero de cada año?	x		x		x		
3	¿Cómo califica la bonificación por responsabilidad directa que se asigna?	x		x		x		
6	¿Cómo califica las gratificaciones ordinarias que se asignan?	x		x		x		
9	¿Cómo califica la capacitación de manera general?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Incentivos salariales	Si	No	Si	No	Si	No	
4	¿Cómo califica el incentivo por desempeño que se asigna anualmente?	x		x		x		
5	¿Cómo califica la compensación por vacaciones no gozadas?	x		x		x		
7	¿Cómo califica la bonificación por función crítica que se asigna?	x		x		x		
8	¿Cómo califica la capacitación para el puesto en el que se encuentra?	x		x		x		
15	¿Cómo califica otros beneficios complementarios que son otorgados?	x		x		x		
16	¿Cómo califica los programas de reconocimiento?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Prestaciones	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Cómo califica las prestaciones económicas sociales?	x		x		x		
11	¿Cómo califica la subvención del plan médico familiar?	x		x		x		
12	¿Cómo califica la subvención del plan médico de padres e hijos mayores?	x		x		x		

13	¿Cómo califica el otorgamiento de préstamos a través de fondos de trabajadores?	x		x		x	
14	¿Cómo califica la subvención para actividades de clima organizacional?	x		x		x	
17	¿Cómo califica los programas de cambio actitudinales?	x		x		x	
18	¿Cómo califica los programas de comunicación interna?	x		x		x	
19	¿Cómo califica los programas de cultura organizacional?	x		x		x	
20	¿Cómo califica el status personal que genera la empresa?	x		x		x	
21	¿Cómo califica la generación de sentido de pertenencia?	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Ledesma Cuadros Mildred Jénica **DNI:** 09936465

Grado y Especialidad del validador: Doctora en Administración de la Educación

San Juan de Lurigancho, 12 de octubre de 2021

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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



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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Definición y planificación							
1	¿Conoce usted los objetivos de la empresa en la que labora?	x		x		x		
2	¿Con qué frecuencia usted ha participado en el establecimiento de los objetivos de la empresa?	x		x		x		
3	¿Cree usted que se cumplen los objetivos de la empresa?	x		x		x		
4	¿Cree usted que los objetivos planteados se encuentran de acuerdo a las necesidades de la empresa?	x		x		x		
5	¿Tiene conocimiento usted de los encargados de formular los objetivos que plantea la empresa?	x		x		x		
6	¿Considera usted que los objetivos planteados por la empresa son cumplidos durante el ejercicio?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Monitoreo y documentación	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Se le entregan por escrito las actividades y los plazos estimados para la realización de las actividades que le son asignadas?	x		x		x		
8	¿Los encargados de área supervisan de manera constante el trabajo que realiza para conocer si se cumplen los objetivos planteados?	x		x		x		
9	¿Se revisan constantemente la producción generada por la empresa día a día?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Feedback	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Se realiza un análisis de los objetivos que se alcanzaron por la empresa?	x		x		x		

11	En caso no se cumplen las expectativas planteadas por los directivos, ¿se realiza una verificación y se contribuye para la solución de errores?	x		x		x	
12	¿Se genera un intercambio de ideas sobre la reformulación de objetivos de la empresa?	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Consuelo Del Pilar Clemente Castillo

DNI: 40528957

Grado y Especialidad del validador: Doctora en Educación

Lima, 12 de octubre de 2021



¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMPENSACIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Remuneración básica							
1	¿Cómo califica la remuneración básica que recibe?	x		x		x		
2	¿Cómo califica la escolaridad que recibe en el mes de enero de cada año?	x		x		x		
3	¿Cómo califica la bonificación por responsabilidad directiva que se asigna?	x		x		x		
6	¿Cómo califica las gratificaciones ordinarias que se asignan?	x		x		x		
9	¿Cómo califica la capacitación de manera general?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Incentivos salariales	Si	No	Si	No	Si	No	
4	¿Cómo califica el incentivo por desempeño que se asigna anualmente?	x		x		x		
5	¿Cómo califica la compensación por vacaciones no gozadas?	x		x		x		
7	¿Cómo califica la bonificación por función crítica que se asigna?	x		x		x		
8	¿Cómo califica la capacitación para el puesto en el que se encuentra?	x		x		x		
15	¿Cómo califica otros beneficios complementarios que son otorgados?	x		x		x		
16	¿Cómo califica los programas de reconocimiento?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Prestaciones	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Cómo califica las prestaciones económicas sociales?	x		x		x		
11	¿Cómo califica la subvención del plan médico familiar?	x		x		x		
12	¿Cómo califica la subvención del plan médico de padres e hijos mayores?	x		x		x		
13	¿Cómo califica el otorgamiento de préstamos a través de fondos de trabajadores?	x		x		x		

14	¿Cómo califica la subvención para actividades de clima organizacional?	x		x		x	
17	¿Cómo califica los programas de cambio actitudinales?	x		x		x	
18	¿Cómo califica los programas de comunicación interna?	x		x		x	
19	¿Cómo califica los programas de cultura organizacional?	x		x		x	
20	¿Cómo califica el status personal que genera la empresa?	x		x		x	
21	¿Cómo califica la generación de sentido de pertenencia?	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador Consuelo Del Pilar Clemente Castillo **DNI:** 40528957

Grado y Especialidad del validador: Doctora en Educación

Lima, 12 de octubre de 2021



¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Definición y planificación							
1	¿Conoce usted los objetivos de la empresa en la que labora?	x		x		x		
2	¿Con qué frecuencia usted ha participado en el establecimiento de los objetivos de la empresa?	x		x		x		
3	¿Cree usted que se cumplen los objetivos de la empresa?	x		x		x		
4	¿Cree usted que los objetivos planteados se encuentran de acuerdo a las necesidades de la empresa?	x		x		x		
5	¿Tiene conocimiento usted de los encargados de formular los objetivos que plantea la empresa?	x		x		x		
6	¿Considera usted que los objetivos planteados por la empresa son cumplidos durante el ejercicio?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Monitoreo y documentación	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Se le entregan por escrito las actividades y los plazos estimados para la realización de las actividades que le son asignadas?	x		x		x		
8	¿Los encargados de área supervisan de manera constante el trabajo que realiza para conocer si se cumplen los objetivos planteados?	x		x		x		
9	¿Se revisan constantemente la producción generada por la empresa día a día?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Feedback	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Se realiza un análisis de los objetivos que se alcanzaron por la empresa?	x		x		x		
11	En caso no se cumplen las expectativas planteadas por los directivos, ¿se realiza una verificación y se contribuye para la solución de errores?	x		x		x		

12	¿Se genera un intercambio de ideas sobre la reformulación de objetivos de la empresa?	x		x		x	
----	---	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

EXISTE SUFICIENCIA EN LAS PREGUNTAS FORMULADAS

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Hurtado Ganoza Fernando Antonio

DNI: 09301214

Grado y Especialidad del validador: Doctor en Administración



Lima, 11 de octubre de 2021

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMPENSACIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Remuneración básica							
1	¿Cómo califica la remuneración básica que recibe?	x		x		x		
2	¿Cómo califica la escolaridad que recibe en el mes de enero de cada año?	x		x		x		
3	¿Cómo califica la bonificación por responsabilidad directa que se asigna?	x		x		x		
6	¿Cómo califica las gratificaciones ordinarias que se asignan?	x		x		x		
9	¿Cómo califica la capacitación de manera general?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Incentivos salariales	Si	No	Si	No	Si	No	
4	¿Cómo califica el incentivo por desempeño que se asigna anualmente?	x		x		x		
5	¿Cómo califica la compensación por vacaciones no gozadas?	x		x		x		
7	¿Cómo califica la bonificación por función crítica que se asigna?	x		x		x		
8	¿Cómo califica la capacitación para el puesto en el que se encuentra?	x		x		x		
15	¿Cómo califica otros beneficios complementarios que son otorgados?	x		x		x		
16	¿Cómo califica los programas de reconocimiento?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Prestaciones	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Cómo califica las prestaciones económicas sociales?	x		x		x		
11	¿Cómo califica la subvención del plan médico familiar?	x		x		x		
12	¿Cómo califica la subvención del plan médico de padres e hijos mayores?	x		x		x		
13	¿Cómo califica el otorgamiento de préstamos a través de fondos de trabajadores?	x		x		x		

14	¿Cómo califica la subvención para actividades de clima organizacional?	x		x		x		
17	¿Cómo califica los programas de cambio actitudinales?	x		x		x		
18	¿Cómo califica los programas de comunicación interna?	x		x		x		
19	¿Cómo califica los programas de cultura organizacional?	x		x		x		
20	¿Cómo califica el status personal que genera la empresa?	x		x			x	CLARIFICAR QUE SIGNIFICA STATUS
21	¿Cómo califica la generación de sentido de pertenencia?	x		x			x	CLARIFICAR OREGUNTA

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: HURTADO GANOZA FERNANDO ANTONIO **DNI:** 09301214



Grado y Especialidad del validador: Doctor en Administración

Lima, 11 de octubre de 2021

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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