

**SISTEMA ADMINISTRATIVO POR OBJETIVOS EN LA EMPRESA DE
CONSTRUCCIÓN GEOINGENIERÍA LTDA EN EL DEPARTAMENTO DE LA
GUAJIRA**

**DÍAZ DÍAZ JHONATAN
NAVARRO LINDO GEINIS SARAI
SALAS RINCÓN LEONARDO**

**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN DE GERENCIA DE CONSTRUCCIONES
RIOHACHA, LA GUAJIRA
2022**

**SISTEMA ADMINISTRATIVO POR OBJETIVOS EN LA EMPRESA DE
CONSTRUCCIÓN GEOINGENIERÍA LTDA EN EL DEPARTAMENTO DE LA
GUAJIRA**

**DÍAZ DÍAZ JHONATAN
NAVARRO LINDO GEINIS SARAI
SALAS RINCÓN LEONARDO**

**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN DE GERENCIA DE CONSTRUCCIONES
RIOHACHA, LA GUAJIRA
2022**

**SISTEMA ADMINISTRATIVO POR OBJETIVOS EN LA EMPRESA DE
CONSTRUCCIÓN GEOINGENIERÍA LTDA EN EL DEPARTAMENTO DE LA
GUAJIRA**

**DÍAZ DÍAZ JHONATAN
NAVARRO LINDO GEINIS SARAI
SALAS RINCÓN LEONARDO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar por el título de
especialista en gerencia en construcciones.**

**Director
ALAÍN CÁRDENAS CÁRDENAS**

**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN DE GERENCIA DE CONSTRUCCIONES
RIOHACHA, LA GUAJIRA
2022**

DEDICATORIA

La presente investigación se la dedicó principalmente a Dios, por ser mi guía y darme fuerza para lograr esta meta en momentos complicados a nivel mundial como la pandemia que atravesamos a partir del 2020 y de situaciones difíciles en mi familia hasta hoy.

A mis padres que en paz descansen: Gonzalo e Inés, que durante su vida me enseñaron a distinguir entre lo correcto y lo incorrecto, y sembraron en mí, el espíritu de la educación formal, que la herramienta indispensable era estudiar para lograr ser una persona que le aportara a la sociedad.

A mis hijos, que son mis pilares para la búsqueda de ser un mejor Profesional y persona día a día, con el fin de lograr ser para ellos, el ejemplo a seguir.

A mi hermano Diego, por ser mi apoyo en los momentos difíciles de mi vida y ser la persona que admira y respeto.

LEONARDO SALAS RINCÓN

DEDICATORIA

Primeramente, darle las gracias a Dios, porque sin su ayuda infinita no podríamos alcanzar este logro, por darnos la sabiduría y fortaleza para alcanzar esta meta. “El que habita al abrigo del Altísimo morará a la sombra del Omnipotente.” Salmo 91.

A mis padres Roberto Díaz Montero & Arnorys Yaneris Díaz Arregocés por brindarme el apoyo en este ciclo de mi vida, la verdad les debo mucho no tengo como agradecerles por su amor, madre gracias por confiar en mí siempre, te amo mucho te la dedico a ti con todo mi corazón; a mi esposa Yasmina Acosta Triviño por su amor y comprensión en todo momento y nuestra pequeña hija Emma Sophia Díaz Acosta las amo mucho cada esfuerzo también obedece a mi amor por ustedes.

Aaay mi vieja Blasina Arregocés Duarte, a ti de debo todo, mis principios éticos y morales siempre estuviste brindándome amor y apoyándome en todos mis procesos, gracias por todo siempre te llevare en mi corazón. A mi tía Nulvis Díaz Arregoces, gracias por su apoyo moral y ético, siempre pendiente de mis procesos de formación, gracias la quiero mucho y este triunfo es de usted también.

A mi tía Betty Arregoces, Lendys Díaz, mis hermanas, primos-hermanos, amigos y familiares que de alguna u otra forma hicieron parte de este proceso, con su apoyo moral e impulsándome, que la mejor forma de salir adelante es con educación.

A la familia Triviño Acosta, por acogerme en su hogar y brindarme apoyo en estos años de formación, gracias.

A todos los compañeros que hicieron parte de esta etapa en especial a mis colegas/amigos Geinis Sarai Navarro Lindo & Leonardo Salas, a los profesores que hicieron parte de mi formación.

¡La verdad a todos infinitas gracias por ser parte de mi vida... los quiero!

DÍAZ DÍAZ JHONATAN

DEDICATORIA

Este proyecto fruto del esfuerzo y constancia está dedicado con mucho amor primeramente a Dios, que me permite llegar a este momento tan importante de mi vida profesional; a mi madre Mayulis Lindo por demostrarme siempre su amor y cariño incondicional; a mi padre Eduardo Navarro por su gran capacidad de enseñarme a salir adelante, a pesar de la distancia física, siempre está presente en cada momento de mi vida; a mis hermanos quienes han sido mi motor en cada impulso. Gracias porque con su amor, esfuerzo y dedicación, me han alentado a seguir adelante en este camino, y me han ayudado a construir y forjar la persona que soy hoy en día.

Así mismo, se lo dedico a mis amigos y compañeros de proyecto quienes hicieron parte de este proceso y me dieron su apoyo para que esto fuese posible.

De igual manera dedico este logro a mis docentes que se esforzaron por brindarme los conocimientos y las herramientas para culminar de manera exitosa esta etapa. Y a todas aquellas personas que de alguna manera han contribuido al cumplimiento de mis metas y objetivos.

GEINIS SARAI NAVARRO LINDO

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia por todo el apoyo emocional e incondicional en el proceso formativo realizado, ya que ellos son motor de mi persistencia y disciplina.

Agradecimiento especial a la empresa Geoingeniería Ltda y todo su equipo de trabajo por hacer posible el desarrollo de la presente investigación.

Agradezco a los docentes de la Universidad de la Guajira, por haber transmitido su conocimiento durante el transcurso de esta Especialización, dedicándonos su tiempo y guiándonos en el camino del saber.

LEONARDO SALAS RINCÓN

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios padre por su amor misericordioso, a quien encomiendo mis proyectos y anhelos. A mis padres, hermanos y demás familiares quienes me han apoyado en cada decisión, con su amor me han alentado a seguir adelante y a mantenerme firme para alcanzar este objetivo. Gracias por creer en mí, por motivarme cada día e impulsarme a seguir adelante. Gracias por demostrarme que sí podemos superarnos cada día siendo mejores personas.

A mis amigos y compañeros de proyecto Jhonatan y Leonardo, que no solo fue un equipo de trabajo, aprecio su amistad. Constituyeron pilares fundamentales para juntos sacar adelante con éxito este proyecto.

GEINIS SARAI NAVARRO LINDO

Tabla de contenido

Lista de tablas	10
listas de graficas	10
lista de ilustraciones	11
1. CAPITULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.1. Planteamiento del Problema	16
1.2. Formulación del Problema	19
1.3. Objetivo de la Investigación	20
1.3.1. Objetivo General:	20
1.3.2. Objetivos Específicos:	20
1.4. Justificación de la Investigación	21
1.5. Delimitación de la Investigación	23
1.5.1. Delimitación espacial	23
1.5.2. Delimitación temporal	23
1.5.3. Delimitación temática	23
2. CAPÍTULO 2: MARCO DE REFERENCIA	24
2.1. Antecedentes de la Investigación	24
2.2. Marco Teórico	29
2.2.1. Administración por Objetivos	29
2.2.2. Estructura Organizacional de la Empresas	30
2.2.3. Tipología de estructuras organizacionales	31
2.2.4. Áreas funcionales de la organización	37
2.2.5. Pasos para implementar la Administración por Objetivos	39
2.2.6. Niveles jerárquicos	41
2.2.7. Funciones del trabajador	43
2.2.8. Responsabilidad laboral	43
2.3. Marco Normativo	44
2.4. Sistema de Variables	46
3. CAPITULO III MARCO METODOLOGICO	48
3.1. Tipo de investigación	48
3.2. Diseño de la investigación	49
3.2.1. Población	49
3.3. Técnicas de recolección de la información	51
3.3.1. Validez del instrumento	51
3.3.2. Confiabilidad del instrumento	52

3.4.	Técnicas de análisis de los datos	53
3.5.	Procedimiento de la investigación.....	53
4.	Capitulo iv: Desarrollo del trabajo de investigación	55
4.1.	Analizar la situación actual de la estructura organizacional de la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.....	55
4.1.1.	Análisis del Área de Dirección.	57
4.1.2.	Análisis Área de Recursos Humanos.....	59
4.1.3.	Análisis Área Financiera.....	61
4.1.4.	Análisis área de Mercadeo.....	63
4.1.5.	Análisis área de Producción.....	66
4.1.6.	Análisis de la Estructura organizacional.....	68
4.2.	Identificar el desempeño de los colaboradores de la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.	71
4.3.	Describir los pasos del Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.....	74
4.4.	Diseñar el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira	76
4.4.1.	Determinar los objetivos y metas de la organización.	76
4.4.2.	Determinar los objetivos estratégicos de las áreas organizacionales.....	80
4.4.3.	Determinar los objetivos operativos de las áreas organizacionales	83
Anexos:	94

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de la variable.	47
Tabla 2: Matriz de expertos	52
Tabla 3: Síntesis del análisis de la estructura organizacional de la empresa Geoingeniería LTDA.	68
Tabla 4: Pasos para implementar la AP0 en la empresa Geoingeniería Ltda.	75
Tabla 5: Matriz DOFA Empresa Geoingeniería LTDA.	76
Tabla 6: Objetivos estratégicos de las áreas organizacionales.	80
Tabla 7: Objetivos Operativos de las áreas organizacionales.	83
Tabla 8: Estructura organizacional actual de la empresa geoeniería.	87

LISTAS DE GRAFICAS

Grafica 1:Eficiencia de la Estructura Organizacional en Geoingeniería LTDA.	56
Grafica 2: Impacto de los niveles jerárquicos que existen en la estructura organizacional	56
Grafica 3: Existe un líder del área de dirección.....	57
Grafica 4: Objetivos del área de dirección.	57
Grafica 5: Recursos Asignados al Área de Dirección.	58
Grafica 6: Interrelación del área de dirección con otras áreas de la organización.....	58
Grafica 7: Existe un líder del área de recursos humanos.....	59
Grafica 8: Existencia de objetivos en el área de recursos humanos.	59
Grafica 9: indicadores de desempeño en el área de recursos humanos.....	60
Grafica 10: Recursos del Área de Recursos humanos.....	60
Grafica 11: Existe un líder de la dirección financiera.	61
Grafica 12: Objetivos del área financiera.	61
Grafica 13: Indicadores de desempeño del área financiera.....	62
Grafica 14: Recursos del área financiera.	62
Grafica 15: Interrelación del área Financiera.....	63
Grafica 16: Líder del área de Mercadeo.....	63
Grafica 17: Objetivos del área de Mercadeo.	64
Grafica 18: indicadores del área de mercadeo.	64
Grafica 19: Recursos Asignados al área de mercadeo.....	65
Grafica 20: Interrelación del área de mercadeo.....	65
Grafica 21: Objetivos del área de producción.	66
Grafica 22: Indicadores de Gestión en el área de Mercadeo.....	66
Grafica 23: Recursos del área de producción	67
Grafica 24: interrelación del área de producción.	67
Grafica 25: Pertinencia de las metas en referencia a las funciones asignadas por trabajador ...	71
Grafica 26: Efectividad en el cumplimiento de sus funciones.....	72
Grafica 27:efectividad de los trabajadores de la empresa Geoingeniería Ltda.....	72
Grafica 28: Uso adecuado de los activos en el ejercicio de sus funciones.	73
Grafica 29: Ejecución en calidad de sus funciones sin supervisión inmediata.	73
Grafica 30: Innovación y proactividad ante imprevistos organizacionales.....	74
Grafica 31: Estructura organizacional propuesta para la empresa geoeniería LTDA.	86

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Organigrama General.	32
Ilustración 2: Organigrama Especifico.	32
Ilustración 3: Organigrama Integral.	33
Ilustración 4: Organigrama Funcional.	34
Ilustración 5: Organigrama por puestos o plazas.	34
Ilustración 6: Organigrama Vertical.	35
Ilustración 7: Organigrama Horizontal.	35
Ilustración 8: Organigrama mixto. Vertical/horizontal.	36
Ilustración 9: Organigrama mixto. Diseño replegado.	36

Resumen

El sector construcción, a nivel Latinoamérica, presenta múltiples desafíos coyunturales, ya que, al pertenecer a economías emergentes y en proceso de consolidación, tienden a ser más vulnerables a las variables macroeconómicas, como la inflación de los precios de la materia prima, la escases de recursos no renovables, la dependencia económica a otros mercados, los bajos niveles de competitividad, carencia de infraestructura adecuada, baja cualificación de la mano de obra, entre otros, situación que no es ajena a la coyuntura del sector construcción en el departamento de La Guajira, el cual suma otros elementos que hacen a un sector aún más vulnerable, tales como el incremento de la corrupción, la inestabilidad política de los últimos años, la problemática con la zona de frontera, los altos niveles de informalidad laboral y empresarial, entre otras variables externas que repercuten en su óptimo desarrollo.

El objetivo principal de la presente investigación se orientó en proponer el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira, por lo cual se desarrolló una metodología investigativa enmarcada en un tipo de estudio no experimental, con un enfoque de tipo Explicativo descriptivo, bajo un diseño investigativo de campo, empleando la aplicación de una encuesta a los trabajadores de la empresa, encontrándose un desempeño organizacional de los trabajadores alto a razón de las metas actuales, sin embargo, existe un margen del 20 al 30% para mejorar en el desempeño laboral, por ello, a través de la metodología APO se construyeron, a modo de propuesta, 2 objetivos macros del nivel estratégico, 10 objetivos tácticos de mediano plazo del nivel táctico para las cinco direcciones organizacionales y 19 objetivos operativos del corto plazo que permiten realizar esfuerzos planificados de cara al mejoramiento de la competitividad de la empresa.

Palabras claves: Administración por Objetivos, Áreas organizacionales, estructura organizacional.

Abstract

The sector, at the Latin American level, presents multiple conjunctural challenges, since, as it belongs to emerging economies and in the process of consolidation, it tends to be more vulnerable to macroeconomic variables, such as the construction of raw material prices, the scarcity of non-renewable resources, economic dependence on other markets, low levels of competitiveness, lack of adequate infrastructure, low qualification of the workforce, among others, a situation that is not unrelated to the situation of the construction sector in the department of La Guajira , which adds other elements that make a sector even more vulnerable, such as the increase in corruption, the political instability of recent years, the problem with the border area, the high levels of labor and business informality, among others. external variables that affect its optimal development.

The main objective of the present investigation was oriented to propose the Administration System by Objectives in the company Geoingeniería Construction Ltda in the department of La Guajira, for which an investigative methodology was developed framed in a type of non-experimental study, with an Explanatory descriptive type approach, under a field research design, using the application of a survey to the workers of the company, finding a high organizational performance of the workers at the rate of the current goals, however, there is a margin of 20 to 30% to improve work performance, therefore, through the APO methodology, 2 macro objectives of the strategic level, 10 medium-term tactical objectives of the tactical level for the five organizational directions and 19 objectives were built as a proposal. short-term operations that allow planned efforts to improve competitiveness of the company.

Keywords: Management by Objectives, organizational areas, organizational structure.

Introducción.

La Administración por objetivo es una de las herramientas organizacionales más valiosas de la época actual, ya que ofrece una metodología sistemática donde se pueden asignar tareas, indicadores y metas claramente definidas en los múltiples roles del personal de una empresa, lo que en el largo plazo se traduce en minimización de costes e incremento de la productividad empresarial, no obstante, existen contras que deben de tener en cuenta a la hora de tomar decisiones, para que no se afecte la eficiencia y eficacia de la cadena de valor de la empresa.

En el presente estudio se aborda la metodología de Administración Por Objetivos (APO) en la empresa de construcción Geoingeniería LTDA en el departamento de la Guajira, para ello se desarrolla un análisis de la situación actual de la estructura organizacional de la empresa objeto de estudio partiendo de los conceptos de las tipologías de estructuras organizacionales, áreas funcionales de la organización y niveles jerárquicos existentes, posteriormente se identifica los niveles de desempeño de los colaboradores de la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda soportándose en las funciones y responsabilidades existentes y que deberían existir, de igual forma se describen los pasos a tener en cuenta en la implementación del sistema de Administración por objetivos acorde al contexto de la empresa y por último se diseña el Sistema APO para proporcionarse a la empresa de estudio con potencial de implementación.

El proyecto de investigación esta dividido en cuatro capítulos, los cuales cumplen un propósito metodológico que permiten llegar a la propuesta del diseño del APO en la empresa de estudio, es así que el capítulo uno aborda los aspectos asociados a la problemática de estudio, la cual se centra en la baja capacidad de la empresa de construcción de ejecutar funciones basadas en metas de forma constante, que permitan garantizar la sostenibilidad en el tiempo, lo cual, proporciona una justificación practica y social significativa, al ser una investigación que puede aportar de forma potencial al mejoramiento de la competitividad de una empresa del sector construcción de Riohacha.

En el capítulo dos se profundiza en el marco de referencia investigativo, abordando

investigaciones que son referentes para la presente investigación, así mismo el contenido teórico que brinda bases para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, de igual forma se listan el conjunto de normas que avalan el contexto de la investigación y la operacionalización de la variable donde se aprecia la síntesis del proceso en el que se enmarcara la realización de la investigación.

Por su parte, el capítulo tres, reúne el tipo de metodología investigativa, instrumentos de recolección de datos y los soportes de expertos que respaldan la confiabilidad y pertinencia del instrumento a aplicar en la empresa de estudio, buscando que proceder se adecuado a la naturaleza de la empresa e identificación de elementos relevantes para la construcción o diseño del Modelo APO.

Por último, el capítulo cuatro contiene los resultados de la investigación, pasando por la sistematización y análisis de los datos recolectados y el diseño del modelo propuesto para la empresa Geoingeniería LTDA, en este capítulo se encuentran hallazgos significativos como la ausencia de objetivos definidos por direcciones organizacionales, así mismo la carencia de direcciones con autonomía en procesos como el área de mercadeo o la financiera, posteriormente se evaluó el nivel de desempeño actual de los colaboradores de la empresa a razón de los procesos actuales, además se realizó una propuesta metodológica de un sistema a APO para implementar potencialmente en la empresa.

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

La productividad empresarial es el resultado de una serie de procesos organizacionales planificados, desarrollados y evaluados de forma constante al interior de la empresa, lo que garantiza su consolidación, posicionamiento en el mercado e inversiones estratégicas para su crecimiento, por lo que, si se llegan a ejecutar de una forma improvisada, sin proyección y sin objetivos claramente determinados pueden comprometer, la rentabilidad, sostenibilidad y continuidad en el tiempo de la organización.

Por lo anterior a nivel mundial, se ha levantado un gran interés de abordar estrategias, métodos y herramientas para incrementar la productividad de las empresas, en especial del sector construcción, ya que según cifras de Camacol “entre 1995 y 2015, se evidencia que la tasa compuesta de crecimiento del valor agregado por trabajador en el sector fue de apenas 1,0%, mientras que el de la economía en general fue de 2,7%” (2017, pág. 22), lo anterior pone en manifiesto la baja productividad del sector a nivel mundial, representando grandes fugas de dinero en la cadena de valor, incremento de sobrecostos, incluso riesgos de pérdidas del talento humano por controles inadecuados en el sector.

Por su parte, a nivel de Latinoamérica, se presentan múltiples desafíos coyunturales en el sector construcción, al ser perteneciente a economías emergentes y en proceso de consolidación, tienden a ser más vulnerables, por ello, el instituto Achille afirma que “Los operadores del sector de la construcción latinoamericano van a tener que adaptarse para afrontar estos desafíos, lo que sucede es que sus cadenas de suministro no están funcionando tan eficazmente como en las de otras regiones” (2019), el problema anterior cada día es más grande con el incremento de la corrupción, la exigencia de fijación de precios, incrementos tributarios, mayor exigencia en los sistemas de seguridad y salud en el trabajo de los colaboradores y el impacto medioambiental del accionar del sector

latinoamericano.

El panorama del sector construcción en Colombia tiene variables similares al escenario latinoamericano, primando una constante contracción del PIB en un 5.6% durante el primer trimestre del presente año 2019 y pese a los impactos negativos generados por la emergencia sanitaria del Covid-19 se ha venido estabilizando poco a poco, no obstante las empresas del sector aún son vulnerables, al carecer de nuevos modelos y herramientas que han evolucionado en el tiempo en el mundo, así por ejemplo, el Foro Económico Mundial le ha dado relevancia a herramientas como el Modelado de información de construcción (BIM) que se ha implementado en algunos países de forma obligatoria como el Reino Unido y que fortalece la productividad empresarial del sector al reducir pérdidas y maximizar el uso de recursos.

En el departamento de La Guajira el sector construcción está dentro de los sectores que han presentado un decrecimiento negativo en los últimos años, por ello la Cámara de Comercio de La Guajira expresa que este sector ha ralentizado su productividad “pasando de 666 miles de millones en el 2018 a 637 miles de millones en el año 2019” (Camaraguajira, 2020), la inestabilidad política de los últimos años, la coyuntura generada por problemáticas circundantes con la frontera y demás aspectos externos influyen de forma directa sobre la competitividad de las empresas del sector.

Todos los aspectos abordados anteriormente tienen una repercusión directa sobre las particularidades de cada una de las empresas del sector construcción, ya que se afecta la cadena de suministro, canales de distribución, costos de mano de obra y, por consiguiente, estas circunstancias implican la sostenibilidad de las empresas, situación de la cual no es ajena la empresa que es sujeto de estudio, en el presente trabajo investigativo.

Ya en el plano particular, Geoingeniería Ltda., si bien es una empresa con más de 15 años de constitución legal, que se ha venido posicionando como una empresa líder en gestión de Construcción de otras obras de ingeniería civil de la Guajira a través de una

diversa prestación de servicios como: Construcción de proyectos de servicio público, Actividades de ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica y Construcción de edificios no residenciales, ha venido creciendo de forma lenta y poca planificada a nivel organizacional, lo que la ha vuelto muy vulnerable ante los cambios del entorno y las variables que afectan de forma directa al sector construcción, ocasionando que en múltiples circunstancias su planta de personal se reduzca, la rentabilidad y fuentes de ingresos caigan al depender de proyectos de adjudicación pública y privados, lo que en los últimos años se ha marcado por la imperante inestabilidad de los dirigentes políticos en los entes territoriales, esto se suma a la ausencia de departamentos claramente delimitados, con objetivos, indicadores, responsables y acciones detalladas, que le permitan aprovechar al máximo las variables internas para convertir en oportunidades las variables del entorno y reducir las amenazas potenciales del giro normal del mercado.

Por último es de destacarse que, de no aplicarse acciones que minimicen la vulnerabilidad de la empresa ante las coyunturas externas y la baja planificación estratégica interna, se puede dar un decrecimiento de los ingresos, comprometiendo de forma directa la supervivencia empresarial y para el distrito de Riohacha, representaría que perder uno de los actores del sector construcción más importante en materia de generación de empleo, desarrollo económico e ingresos para las familias de la ciudad, y así mismo se perdería una de las empresas con mayor calidad e innovación en prestación de servicios en materia de obras civiles presentes en el escenario local.

1.2. Formulación del Problema

Para desarrollar la presente investigación se toma en consideración una pregunta general que define la problemática a investigar: ¿Cómo debe ser el sistema de administración de objetivos a proponer en la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira?

De la pregunta anterior se originan las siguientes subpreguntas:

¿Cuál es la situación actual de la estructura organizacional de la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira?

¿Cuál es el nivel de desempeño de los colaboradores de la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira?

¿Cómo están conformados los pasos del Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira?

¿Cuál es el diseño adecuado, basado en el Sistema de Administración por Objetivos, para la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira?

1.3. Objetivo de la Investigación

1.1.1. Objetivo General:

Proponer el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.

1.1.2. Objetivos Específicos:

- Analizar la situación actual de la estructura organizacional de la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.
- Identificar el desempeño de los colaboradores de la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.
- Describir los pasos del Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.
- Diseñar el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira

1.4. Justificación de la Investigación.

La empresa Geoingeniería Ltda presenta actualmente bajos rendimientos financieros, dependencia de proyectos de tipo público, alta rotación del talento humano y un sistema administrativo que presenta múltiples acciones de mejora, basado más, en una planificación informal adaptada a responder los procesos productivos que surgen en los procesos de proyectos públicos adjudicados para su operatividad.

En la actualidad toda empresa que no tenga una planificación y delimitación de objetivos organizacionales claros, tiende a tener más probabilidades de fracaso empresarial lo que se traduce en bajos niveles de utilidad, insostenibilidad económica del negocio, pérdidas de empleos, altos riesgos durante la ejecución de proyectos, se es más vulnerable a las variables del entorno, entre otras, por lo que, la presente investigación tiene una alta viabilidad y pertinencia práctica, ya que se cuenta con un equipo investigativo con el conocimiento y las herramientas suficientes para aplicarla y se cuenta además con la disposición de la empresa de estudio para que se pueda analizar y proponer un modelo sistémico gerencial que le permita mejorar sus niveles de productividad.

Desde una perspectiva teórica, la presente investigación aborda como eje principal el Sistema de control interno, el cual es considerado como una herramienta eficaz para el mejoramiento de la productividad de la empresa, al proporcionar un derrotero sistemático para el cumplimiento de los objetivos institucionales de la empresa, partiendo de las capacidades del talento humano, los recursos internos en referencia a los elementos externos que pueden influenciar en la empresa.

En el contexto disciplinar o práctico el estudio pretende contribuir a los estudios realizados a nivel local y nivel nacional, y en particular en el departamento de La Guajira, sobre la importancia de apropiar sistemas administrativos efectivos que permitan a las empresas ser menos sensibles ante los cambios del entorno, lo anterior como elementos fundamentales para mejorar la calidad del sector construcción, mejorando potencialmente la productividad, eficiencia y eficacia de estos, al diseñar el sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda ubicada en el departamento de La Guajira.

Desde el punto de vista metodológico, la presente investigación se constituye como un referente metodológico a futuras investigaciones relacionadas con el tema de estudio por el tipo de abordaje realizado, desde el análisis de variables internas, hasta la propuesta de un sistema de administración por objetivos en una empresa del sector construcción en el departamento de La Guajira.

Por último, una de las justificaciones más importantes de la investigación, es la perspectiva social, en la cual se busca aportar bases para que el sector construcción de La Guajira, tenga un referente investigativo sólido, que proporcione un diseño organizacional, basado en el sistema APO, adaptable a otras empresas de construcción, que en dado caso sea apropiado e implementado, pueda elevar su nivel de competitividad, lo que se convierte, de manera potencial, en salvaguardar empleos directos e indirectos y mejorar la calidad de vida de las familias involucradas.

1.5. Delimitación de la Investigación

1.1.3. Delimitación espacial.

La presente investigación se delimita espacialmente en la empresa Geoingeniería LTDA, ubicada en Calle 7 con número 15 - 55 de la ciudad de Riohacha, distrito capital del departamento de La Guajira.

1.1.4. Delimitación temporal.

El proceso de la investigación se desarrolla en el segundo semestre del año 2021 y primer semestre del año 2022 con información de los años comprendidos entre el 2020 y 2021 de la empresa que es sujeto de estudio.

1.1.5. Delimitación temática

La Administración por Objetivos está determinada en el campo del conocimiento de las ciencias sociales en la cual se aborda el desarrollo del hombre en la sociedad, su intervención dentro de la misma, así mismo el área de la gestión administrativa donde se pueden encontrar múltiples teorías administrativas para la correcta gestión de las unidades productivas, mientras que el enfoque teórico del proyecto es determinado por los autores Fuentes & Pozo (2011) los cuales tras un recorrido epistemológico de antecedentes definen conceptualmente la variable de estudio, así mismo los aportes metodológicos de Jones & George (2010) quienes abordan el paso a paso sistemático para implementar correctamente la APO en las empresas.

Por último, en cuanto a la línea de investigación, el estudio, se enmarca en la línea de investigación de “Desarrollo Gerencial para el manejo integral de empresas del sector” en concordancia al acuerdo No. 004 de 2014 de la Universidad de La Guajira, por el cual se expide el reglamento académico de educación avanzada o de postgrados y el reconocimiento económico a la participación de los docentes en las actividades de postgrados en la universidad de La Guajira.

CAPÍTULO 2: MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes de la Investigación.

El presente apartado del trabajo investigativo aborda antecedentes investigativos que directa o indirectamente profundizan en problemáticas comunes al presente estudio y que sus experiencias y herramientas empleadas pueden constituirse como referentes a la hora de modelar y presentar propuestas de sistemas administrativos que mejoren la gestión organizacional de las empresas.

Como antecedentes de la investigación cabe mencionar, El Proyecto de Investigación de Grado previo a la obtención del Título de Magister en Administración de Baza Pérez (2012) en su proyecto titulado Aplicación de administración por objetivos como técnica de cambio organizacional en la empresa de estudio, la cual se enfocó en desarrollar un sistema de gestión basado en la metodología APO para la empresa Mueblera S.A. de C.V, desarrollando un análisis situacional, determinado la importancia de la implementación y contribuir a aportar el mejoramiento de la productividad de la empresa abordada.

En el trabajo investigativo Pérez logra identificar que en el tipo de modelo de negocio que se manejaba en la empresa no era el más competente para ayudar a posicionar en el mercado, expresando en la fase de diagnóstico que no existen objetivos delimitados para las áreas que sirvan como referente para la evaluación de desempeño, así mismo se expresa “es importante llevar a cabo un plan que ataque estos problemas y a su vez promover un cambio organizacional en la empresa.” (PÉREZ, 2012, pág. 18)

Otro elemento identificado es que la metodología muestra proyecciones positivas para la empresa, desde el punto de vista de lo productivo y lo comercial, al respecto Pérez realiza simulaciones en el escenario que la empresa aplique la metodología, por ello afirma que:

“Al realizar una evaluación semanal con un objetivo fijo puede mejorar el desempeño de ciertas actividades coadyuvando a mejorar así el objetivo del área, y a su vez el de la organización;” (PÉREZ, 2012, pág. 69), lo que da sustento imperante a que el sistema APO puede arrojar resultados significativos, siempre y cuando la gerencia y en general el talento humano, implemente el sistema de una manera pronta, adecuada y factible.

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, pues recolecto información primaria de la empresa y cualitativa pues construyeron objetivos, metas e indicadores adaptados a la realidad del sujeto de estudio, además se realizó investigación de tipo exploratorio a través de la aplicación de una encuesta de factores, basada el enfoque del Stanford Research Institute, de tal manera que se identificó el estado organizacional al momento de iniciar la investigación y marco el precedente para abordar cada acción de mejora en el diseño propuesto.

La anterior investigación es un referente importante pues el instrumento de recolección usado tiene aspectos transversales a todas las organizaciones, resaltando los siguientes aspectos: cultura organizacional, Estructura organizacional, Poder, autoridad y liderazgo, Descripción, evaluación y cargos de desempeño, Motivación, Clima laboral y la Toma de decisiones, de las cuales se usaron algunos elementos para diagnosticar las área de gerencia, producción, marketing, financiera y recursos humanos, de la empresa Geoingeniería Ltda.

Por otra parte, se encuentra la investigación de Diaz, García & Tique (2017) denominada Implementación de la teoría de administración por objetivos a la empresa construcciones Asociados LTDA, como trabajo de grado del posgrado de alta gerencia, enfocando la investigación en diagnosticar la situación administrativa y gerencial de la empresa en estudio, presentando así una propuesta de un modelo de administración por objetivos , lo anterior soportado bajo el enfoque de un estudio descriptivo y analítico, puesto que además de detallar el estado actual de la empresa con sus componentes, se realizaron análisis y sugerencias para implementar y mejorar las condiciones.

Uno de los hallazgos más significativos de esta investigación fue que tras encontrar múltiples falencias en la estructura administrativa de la empresa de estudio se dieron recomendaciones encaminadas, a no solo implementar la administración por objetivos en la empresa, si no que “A medida que haya crecimiento sostenible en la empresa, mejorar el organigrama y si se hace la apertura de un nuevo departamento o área se implemente el método.” (Díaz et al., 2017, pág. 21)

Esta investigación tiene un respaldo importante al presente proyecto, ya que el proceso analítico y los instrumentos implementados son basados en la teoría general de la Administración por Objetivos y son adaptados a una empresa de construcción que al momento de la investigación es relativamente joven al tener siete años de constitución, esto traza un paradigma.

Por otra parte, Se tomó como referencia la tesis para optar el grado de Máster en gobierno de organizaciones realizado por Villar-Guevara, (2016) llamado: La dirección por objetivos y mejores decisiones, enfocándose en proporcionar guías teóricas y prácticas para la correcta implementación de la Metodología de Administración por Objetivos en las empresas, de tal manera que no se constituya como una barrera, antes bien como una oportunidad de crecimiento y mejoramiento.

Esta última investigación tiene un valor importante para la presente, ya que se da mayor profundidad a la evolución del concepto de la APO desde Peter Drucker hasta la época actual, profundizando además que no es únicamente determinar el que se quiere alcanzar si no centrándose en la esencia del talento humano a desarrollarlo, de esta manera concluye afirmando que la APO: “no surge de centrarse en lo que se va a hacer sino en centrarse en quién lo va a hacer. Es un asunto personal, de personas que con su originalidad aportarán conocimientos, puntos de vista, e iniciativas únicas e irrepetibles. Mirado así el asunto, significa un reconocimiento al aporte que cada persona puede hacer y que no se espera a que se limite a hacer únicamente lo que se le dice” (Villar Guevara, 2016, pág. 37)

Así mismo se empleó como investigación referente la tesis para obtener el título de Magister en Administración de Empresas, de Espinosa (2018), titulada La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial, la cual se enfoca en diseñar una estructura organizacional que mejore la calidad del servicio del Centro de Educación Inicial Martín Lutero, con la aplicación de buenas prácticas administrativas, lo anterior pasando por un diagnóstico situacional inicial, identificación de las buenas prácticas administrativa y por último el diseño como tal de la propuesta organizacional.

En la investigación se encontró que, dentro de la empresa de estudio, no existían procesos claramente planificados o delimitados o que estos se realizaban de una forma poco estructurada, por lo que se afirma que: “se identificó que existían dificultades en los procesos, funciones y las relaciones entre el personal del Centro Educativo por falta de una estructura organizacional y definición de procesos.” (Espinosa, 2018, pág. 93), lo que dio un fundamento de peso para encontrar las áreas en falencias y la creación y estructuración de las no existentes, para ello se empleó un método similar al APO, basado en la creación de una estructura organizacional y la creación de objetivos desde el área gerencial a la operativa.

Por último, se identificó que el diseño administrativo propuesto representa un alto beneficio para la empresa puesto que propicio una organización sistemática, con controles para monitorear metas de los niveles gerenciales y así mismo incrementar la calidad de satisfacción del cliente, por lo anterior, el investigador concluye que “La estructura propuesta ayudó a dividir la responsabilidad de cada persona al interior de la organización, donde exista coordinación y articulación de todos los involucrados.” (Espinosa, 2018, pág. 94), esto es un referente para el presente trabajo, pues se analizaron los aspectos para tener en cuenta para el diseño de una estructura organizacional, que responda de manera efectiva para el alcance de los objetivos estratégicos de la empresa.

Por último, se analizó como referente, el proyecto de grado denominado “análisis del

grado de madurez en la gestión de proyectos de la empresa Inelcacc s.a.s, para la obtención del título de especialista en seguridad de la información de Espitia y Nuñez, (2019), el cual se enfocó en Analizar el grado de madurez de la Gestión de Proyectos de la empresa INELCACC S.A.S, es de resaltar que el objetivo se alcanzó, analizando inicialmente las capacidades y habilidades de los trabajadores de la empresa de estudio, luego se hizo un análisis del nivel de madurez de los grupos de procesos mediante la metodología PMI, todo esto para concluir en la proposición de estrategias y herramientas que permitan mejorar la madurez en gestión de la dirección de la empresa de estudio.

En este referente investigativo, se aplicó una encuesta basada en el PMI , para determinar las falencias y o acciones de mejora de la organización en su gestión de proyectos, encontrándose bajos niveles de desempeño organizacional, por lo que se recomienda, no solo aplicar el diseño metodológico, si no que se capacite de forma constante el talento humano, para que tenga el conocimiento y competencias suficientes para una gestión efectiva de procesos, para ello el estudio recomienda que la empresa de estudio debe realizar “una debida gestión en los recursos humanos, al momento de seleccionar el personal de trabajo, este personal deberá contar con conocimientos y/o estudios en gestión de proyectos, al igual que realizar capacitaciones y actualizaciones al personal existente en gestión de proyectos, para garantizar una correcta gestión en los proyectos.” (Espitia Aguilera & Nuñez Guerrero, 2019, pág. 98), esto representa un referente para la presente investigación, al ofrecer insumos prácticos para el momento de la estructuración, aplicación y análisis de la información recolectada y por consolidada en el modelo administrativo final propuesto.

2.2. Marco Teórico

Las siguientes bases teorías determinan los componentes principales que están inmersos en el objeto de estudio, estas, son soporte fundamental para garantizar la ejecución efectiva de la investigación, de tal manera que se realice una propuesta de un modelo de sistema de Administración por objetivos que responda a las exigencias de la empresa de cara al incremento de su productividad y aseguramiento de su sostenibilidad en el tiempo, por consiguiente es necesario abordar los componentes o áreas funcionales que conforman la estructura administrativa de las empresas y las baterías de indicadores que la conforman, estas se detallan a continuación.

1.1.6. Administración por Objetivos.

El abordaje conceptual de Fuentes y Pozo (2011) sobre el concepto de La administración por objetivos (APO) es:

“Un sistema formal diseñado para evaluar el progreso de gerentes y subordinados en el cumplimiento de metas. Así, dispone de un conjunto de procedimientos que guían cómo se deben establecer los principales objetivos y metas, y evalúan el desarrollo de las operaciones, así como el desempeño final que éstas han obtenido. En conclusión, para que la APO funcione y sea eficaz, gerentes y empleados deben estar convencidos de que las evaluaciones del desempeño son justas, válidas y equitativas. Por tanto, serán determinantes las habilidades para el liderazgo, la motivación y la delegación de autoridad de los gerentes.” (2011, pág. 151)

Así mismo se considera el concepto de Fincowsky, la administración por objetivo es considerado un proceso como tal de la empresa que se desagrega desde los niveles más altos a los niveles más específicas “mediante el cual los niveles de decisión de una organización identifican objetivos comunes, definen áreas de responsabilidad en términos de resultados esperados y usan esos objetivos como guías para su

operación” (Fincowsky, 2009, pág. 276).

Por otra parte, se encuentra el concepto de Jones y George (2010), en el que se expresa que la APO, es como tal un sistema que permite monitorear y controlar cada uno de los procesos al interior de la empresa, esta es definida como “un sistema formal para evaluar la competencia de los subordinados para alcanzar determinadas metas organizacionales o normas de desempeño y cumplir los presupuestos de operación. La mayor parte de las organizaciones aplica algún sistema de administración por objetivos porque no tiene sentido que fijen metas si después no evalúan si se están alcanzando o no.

Estos tres conceptos parten de un común denominador, el cual sintetiza la APO, como un sistema, proceso o metodología que brinda las herramientas suficientes para planificar, monitorear, evaluar y controlar los procesos organizacionales, desde el más alto al más operativo, con el ánimo de alcanzar las metas propuestas y maximizar el beneficio, posicionamiento y en general la competitividad empresarial, desde el enfoque de desagregación de funciones en la estructura organizacional, áreas o dependencias, por lo anterior se realiza énfasis que la APO resulta ser un instrumento gerencial de aprendizaje constante y de alto valor para la empresa, en la cual existen roles claramente definidos y elementos que permiten su medición y constante control, de tal manera que al final se puedan alcanzar los objetivos institucionales.

1.1.7. Estructura Organizacional de la Empresas

Para González, conceptualmente la estructura organizacional es:

“En sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional.” (2019, pág. 8)

1.1.8. Tipología de estructuras organizacionales.

Existen múltiples tipos de estructuras organizacionales que se pueden implementar actualmente en las empresas, según Fincowsky (2009) existen cuatro tipos, los cuales tienen unos subgrupos que pueden adoptarse de acuerdo a los requerimientos de la empresa, estos son: según su naturaleza, según su ámbito, según su contenido y según su presentación, en el siguiente sub ítem se citan los mismos del autor.

2.2.1.1. Por su naturaleza.

En este tipo de estructuras organizacionales se destaca el número de empresas involucradas, y por consiguiente se establecen en un orden en que se puedan respetar cada proceso dentro de ellas y su interrelación con las otras, para Fincowsky existen tres subgrupos dentro de esta, los cuales son:

“Microadministrativos: Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o mencionar alguna de las áreas que la conforman.;
Macroadministrativos: Contienen información de más de una organización y
mesoadministrativos: Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término mesoadministrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede emplearse en el sector privado.” (2009, pág. 245)

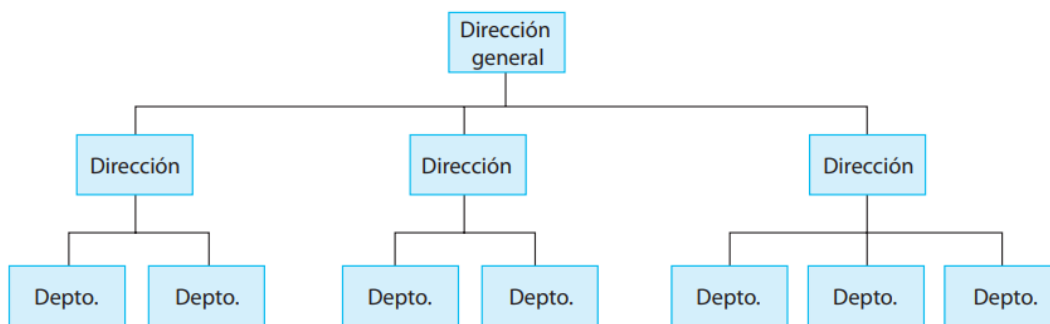
2.2.1.2. Por su ámbito.

Dentro de este tipo de organigramas se pueden observar dos grupos que buscan visibilizar y ordenar la jerarquía y procesos de acuerdo con el nivel general de una

empresa o específico en un área o subdepartamento al interior de la empresa, para Fincowsky se distinguen dos subgrupos la primera es

- **“General:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características.” (2009, pág. 247)

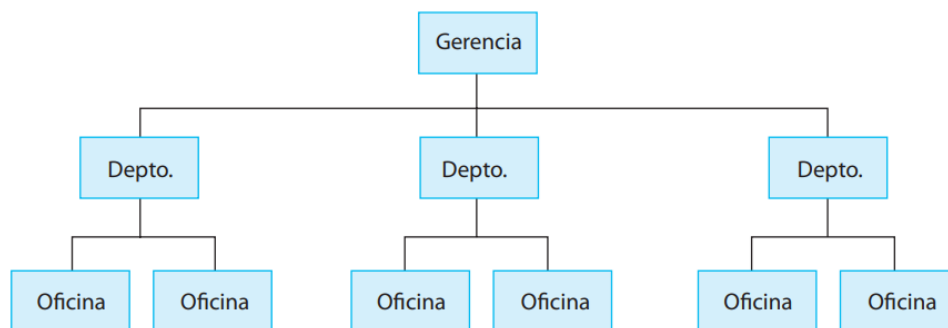
Ilustración 1: *Organigrama General.*



Fuente: Tomado del libro *Organización de Empresas*, (p. 126) por Fincowsky, 2009.

- **“Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.” (2009, pág. 247)

Ilustración 2: *Organigrama Especifico.*

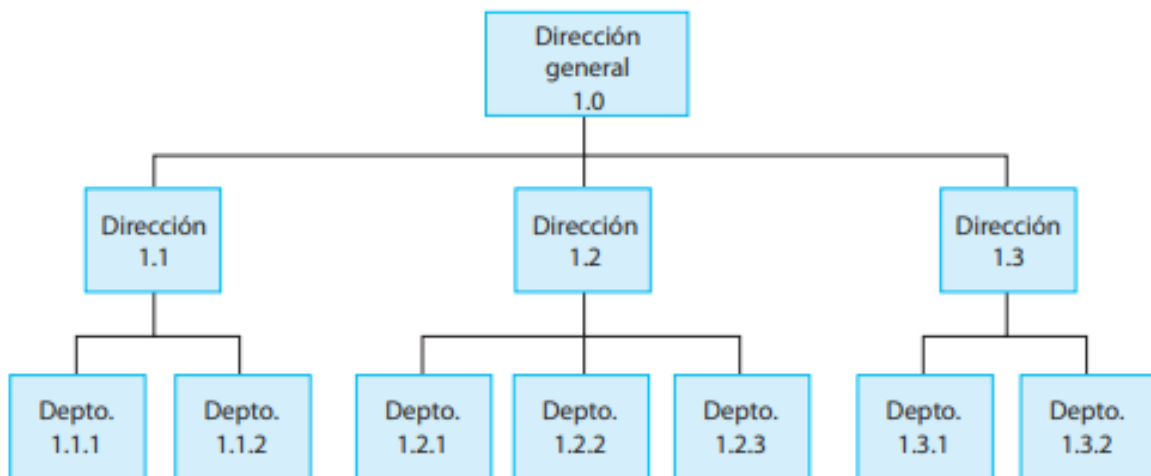


Fuente: Tomado del libro *Organización de Empresas*, (p. 126) por Fincowsky, 2009.

2.2.1.3. Por su contenido.

- “Integrales: Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Es conveniente anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.” (Fincowsky, 2009, pág. 126)

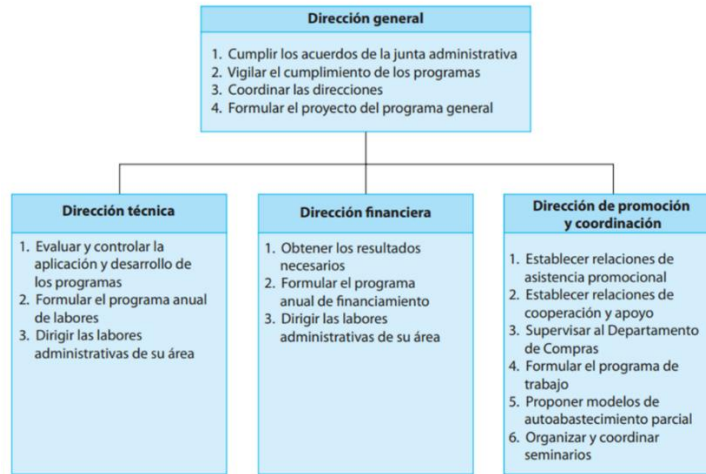
Ilustración 3: Organigrama Integral.



Fuente: Tomado del libro *Organización de Empresas*, (p. 127) por Fincowsky, 2009.

- “Funcionales: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.” (Fincowsky, 2009, pág. 126)

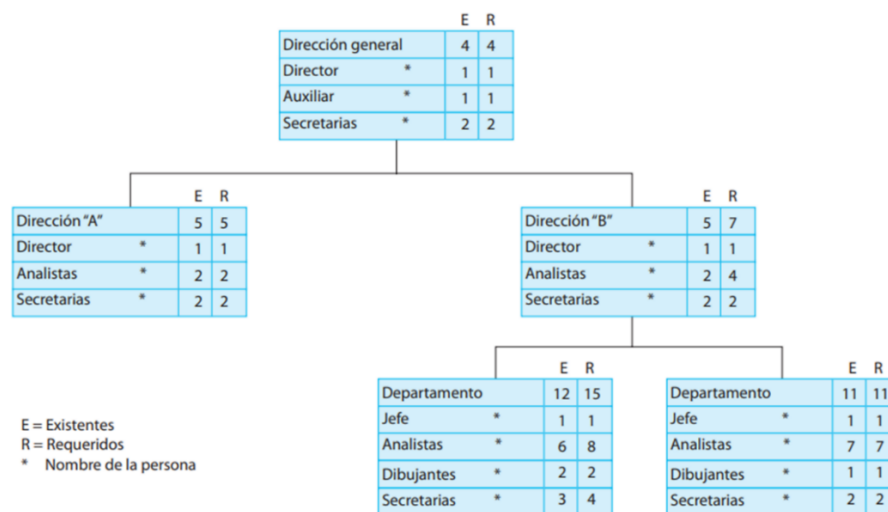
Ilustración 4: Organigrama Funcional.



Fuente: Tomado del libro *Organización de Empresas*, (p. 127) por Fincowsky, 2009.

- “De puestos, plazas y unidades: Indican las necesidades de puestos y el número de plazas existentes o necesarias de cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas” (Fincowsky, 2009, pág. 127)

Ilustración 5: Organigrama por puestos o plazas.

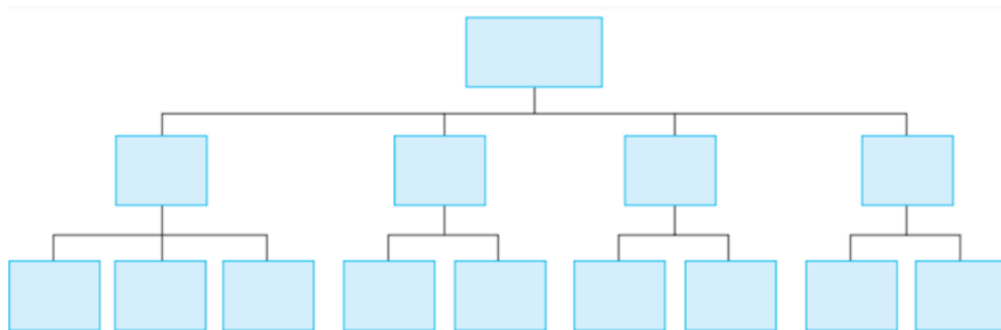


Fuente: Tomado del libro *Organización de Empresas*, (p. 128) por Fincowsky, 2009.

2.2.1.4. Por su presentación.

- **“Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual se recomienda su empleo en los manuales de organización.” (Fincowsky, 2009, pág. 128)

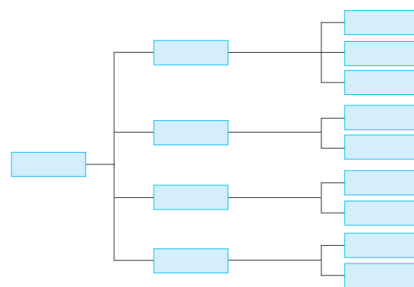
Ilustración 6: Organigrama Vertical.



Fuente: Tomado del libro *Organización de Empresas*, (p. 128) por Fincowsky, 2009.

- **“Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se estructuran por líneas dispuestas horizontalmente” (Fincowsky, 2009, pág. 129)

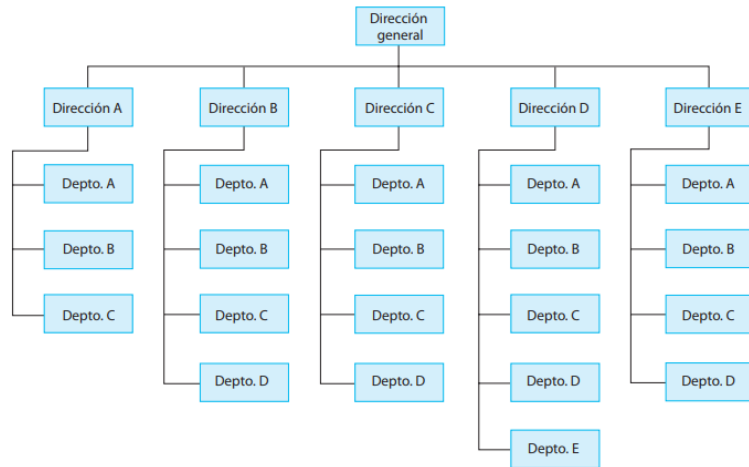
Ilustración 7: Organigrama Horizontal.



Fuente: Tomado del libro *Organización de Empresas*, (p. 129) por Fincowsky, 2009.

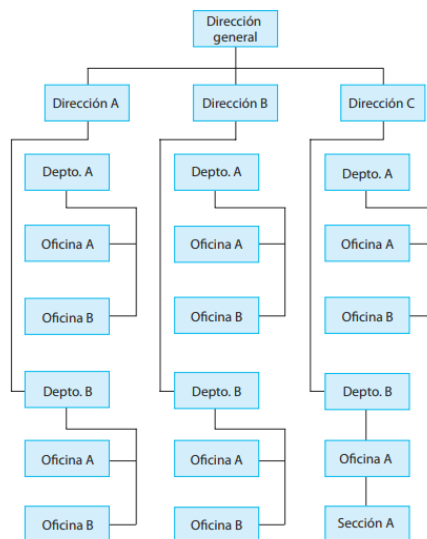
- **“Mixtos:** Utilizan combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.” (Fincowsky, 2009, pág. 129)

Ilustración 8: Organigrama mixto. Vertical/horizontal.



Fuente: Tomado del libro *Organización de Empresas*, (p. 130) por Fincowsky, 2009.

Ilustración 9: Organigrama mixto. Diseño replegado.



Fuente: Tomado del libro *Organización de Empresas*, (p. 130) por Fincowsky, 2009.

1.1.9. Áreas funcionales de la organización.

Las áreas funcionales conocidas en el argot empresarial como dependencias, áreas organizacionales, direcciones conceptualmente, entre otras, son abordadas conceptualmente por Amaru como:

“tareas especializadas que las personas y los grupos ejecutan para que la empresa logre alcanzar sus objetivos. Todas las organizaciones tienen aproximadamente las mismas funciones. A continuación, se analizan en forma breve las funciones más importantes de cualquier compañía: producción (u operaciones), marketing, investigación y desarrollo, finanzas y recursos humanos.” (Amaru, 2009, pág. 120)

2.2.1.5. Área de Dirección.

“La dirección comprende una serie de elementos como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo. Mediante la toma de decisiones se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización. A través de la comunicación se transmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, planes y actividades. Con la motivación se obtienen comportamientos, actitudes y conductas del personal para trabajar eficientemente y de acuerdo con los objetivos de la empresa. Por último, el liderazgo se utiliza para influir, guiar o dirigir a un grupo de personas hacia el logro de la misión de la empresa. El liderazgo incluye el poder, la autoridad, la supervisión, la delegación y el mando.” (Münch, 2010, pág. 105)

2.2.1.6. Área de Recursos Humanos.

“En esta área, a la que también se le denomina talento humano, relaciones

industriales o capital humano, se establecen mecanismos para seleccionar, capacitar y dirigir al personal, y lograr su óptimo desarrollo, así como para elevar su grado de satisfacción y pertenencia dentro de la organización. Contar con una planta con personal estable y motivado es uno de los requisitos fundamentales para lograr mayor productividad. Las principales funciones del área de personal son: reclutamiento y selección, Administración de sueldos y salarios, Capacitación y desarrollo, Relaciones laborales, Higiene y seguridad industrial, Servicios y prestaciones y Planeación y evaluación.” (Münch, 2010, pág. 213)

2.2.1.7. Área financiera.

“El área financiera se encarga de obtener recursos que permitan el funcionamiento y operación de la empresa, buscando el mayor beneficio económico para los inversionistas y el propio personal, con una visión a futuro. Es de vital importancia esta función, ya que toda la empresa trabaja con base en constantes movimientos de dinero. Esta área, además, se encarga de la obtención de fondos y suministro del capital para disponer de los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente. La condición real y la importancia de la función financiera dependen en gran parte del tamaño de una compañía. En empresas pequeñas, la lleva a cabo el departamento de contabilidad. Pero a medida que crece la organización, es necesario crear un departamento de finanzas especializado: una unidad orgánica autónoma vinculada directamente al presidente de la compañía a través de un vicepresidente o director de finanzas” (Ramírez, 2012, pág. 298)

2.2.1.8. Área de producción.

“Al área de producción también se le denomina administración de operaciones, o administración de manufactura. Esta función comprende todos los procesos que se realizan desde que llega la materia prima hasta que ésta se convierte en producto terminado. En las empresas de servicios y comercializadoras a esta función se le

denomina operación, El objetivo último de la administración de la producción es producir bienes y servicios de óptima calidad y satisfacer las necesidades del cliente. Existen diversas formas de sistemas de producción, desde la producción doméstica, la artesanal y la producción en serie, hasta la producción mecanizada y robotizada. Las funciones básicas de la administración de la producción son: localización de la planta, estudio del trabajo, control de inventarios, planeación y control de manufactura, diseño del producto, control de procesos, seguridad industrial y calidad.” (Münch, 2010, pág. 222)

2.2.1.9. Área de Mercadotecnia:

“Las actividades que se desempeñan en el área de mercadotecnia son la investigación de mercados, la planeación estratégica de mercadotecnia, el análisis y segmentación de mercado, producto, precio, logística, publicidad, ventas, relaciones públicas y promoción de ventas. Para facilitar su comprensión, cada etapa se estudia por separado; sin embargo, en la práctica, éstas se llevan a cabo simultáneamente. La administración de mercadotecnia se maneja de manera integral más que como un conjunto de actividades aisladas. Lograr el éxito de un producto o servicio requiere un enfoque creativo que no se limite a la utilización de los medios tradicionales, sino al aprovechamiento de la tecnología y los avances de los medios de comunicación; a la utilización de herramientas y medios hasta ahora inexplorados, y de toda una gama de estrategias que permitan una mayor penetración en la mente del consumidor, mediante la mezcla de mercadotecnia.” (Münch, 2010, pág. 227)

1.1.10. Pasos para implementar la Administración por Objetivos.

Según el enfoque teórico de Jones & George, (2010) la APO es considerada como un “Proceso mediante el cual un gerente y cada uno de sus subordinados acuerdan las metas y los objetivos específicos de estos últimos y después el gerente evalúa periódicamente qué tanto cada uno de ellos está alcanzando sus metas La mayor parte de las organizaciones aplica algún sistema de administración por objetivos

porque no tiene sentido que fijen metas si después no evalúan si se están alcanzando o no. La administración por objetivos incluye tres pasos específicos:”

“• Paso 1: Se fijan metas y objetivos específicos en cada nivel de la organización. La APO comienza cuando los gerentes de alto nivel establecen los objetivos organizacionales generales, por ejemplo, las metas u objetivos específicos de desempeño financiero. Luego esa fijación de objetivos desciende en cascada a toda la organización, conforme los gerentes divisionales y funcionales fijan sus propios objetivos con miras a alcanzar los objetivos corporativos. Por último, los gerentes y los empleados de primer nivel fijan juntos metas que contribuyan a alcanzar los objetivos funcionales.” (Jones & George, 2010, pág. 400)

“Paso 2: *Los gerentes y sus subordinados determinan juntos las metas de estos últimos.* Una característica importante de la administración por objetivos es su naturaleza participativa. Los gerentes de cada nivel se reúnen con cada uno de sus gerentes subordinados directos y juntos determinan metas adecuadas y factibles para estos últimos, y negocian los presupuestos que van a necesitar para alcanzar sus metas. La participación de los subordinados en el proceso de fijación de objetivos es una forma de reforzar su compromiso para alcanzar las metas y ajustarse a sus presupuestos. Otra razón de la importancia que tiene el que los subordinados (tanto individualmente como en equipos) participen en la fijación de sus objetivos es que así pueden decir a sus gerentes qué tanto consideran poder lograr realmente lo que se propusieron.” (Jones & George, 2010, pág. 400)

• *Paso 3: Los gerentes y sus subordinados revisan periódicamente el avance logrado hacia las metas de estos últimos.* Una vez que se han acordado los objetivos específicos de los gerentes de cada nivel, a éstos se les responsabiliza de alcanzar sus objetivos. Periódicamente se reúnen con sus subordinados para evaluar sus avances. Por lo general, los incrementos salariales y los ascensos van vinculados al proceso de fijación de metas, y aquellos gerentes que alcanzan sus metas reciben mayores premios que quienes no las logran.

En las compañías que descentralizan la responsabilidad de la producción de bienes y servicios en equipos facultados y en equipos multifuncionales, la administración por objetivos funciona de un modo algo diferente. Los gerentes piden a cada equipo que establezca un conjunto de metas y de objetivos de desempeño que el equipo considere que pueda alcanzar y que sean congruentes con los objetivos organizacionales. Después, los gerentes negocian con cada equipo las metas definitivas y el presupuesto que necesitará para alcanzarlas. El sistema de incentivos está vinculado con el desempeño del equipo, no con el desempeño de algún miembro cualquiera del equipo.” (Jones & George, 2010, pág. 400)

1.1.11. Niveles jerárquicos.

Los niveles se emplean para identificar procesos esenciales (los procesos esenciales son aquellos que están relacionados con la misión y naturaleza de la Unidad Administrativa u Orgánica de la organización) y se refieren a la posición relativa que ocupan éstos en los organigramas. Las posiciones en un mismo nivel horizontal tienen la misma importancia, jerárquica y se dibujan de izquierda a derecha y por último se ubican los procesos de apoyo. (González, 2019, pág. 45)

Según Hill & Jones (2011) existen tres niveles jerárquicos o gerenciales que se pueden identificar y establecer en una empresa, los cuales son la alta dirección o nivel corporativo, dirección media o gerentes de negocios y nivel operacional o gerentes funcionales.

2.2.1.10. Gerentes del nivel corporativo.

El nivel corporativo de la administración está compuesto por el presidente (CEO), otros altos directivos y el personal corporativo. Estos individuos ocupan la cima de la jerarquía en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización. El CEO es

la máxima autoridad. En colaboración con otros altos directivos, la función de los gerentes corporativos es supervisar el desarrollo de estrategias para toda la organización, como definir las metas de la empresa, determinar qué negocios emprender, asignar recursos entre los diferentes negocios, formular e implementar estrategias que abarquen negocios individuales y liderar a toda la organización. (Jones & George, 2010, pág. 400)

2.2.1.11. Gerentes del nivel negocios.

Una unidad de negocios es una división autónoma (con sus propias funciones, por ejemplo: departamentos de finanzas, compras, producción y marketing) que ofrece un producto o servicio a un mercado determinado. El gerente de negocios es el director de la división. El rol estratégico de estos gerentes es traducir las declaraciones y objetivos de la dirección y del nivel corporativo en estrategias concretas para negocios individuales. Si bien los gerentes corporativos están interesados en estrategias cuyas repercusiones llegarán a negocios individuales, los gerentes de negocios están interesados en estrategias específicas para negocios particulares. En GE, la principal meta corporativa es ser el primero o el segundo en todo negocio en el que la organización compita. Los gerentes de cada división determinan los detalles de un modelo de negocios que sea congruente con este objetivo. (Hill & Jones, 2011, pág. 11)

2.2.1.12. Gerentes del nivel funcional.

Los gerentes funcionales son responsables de las funciones u operaciones específicas de negocios (recursos humanos, compras, desarrollo de productos, servicio al cliente, etcétera) que constituyen una empresa o una de sus divisiones. Por tanto, la esfera de responsabilidad de un gerente funcional suele estar confinada a una actividad organizacional, mientras que los gerentes supervisan la operación de toda una división o empresa. Aunque no son responsables del desempeño general de la organización, los gerentes funcionales tienen un rol estratégico mayor: desarrollar estrategias funcionales en su área que ayuden a lograr los objetivos

estratégicos establecidos por los gerentes corporativos. (Hill & Jones, 2011, pág. 11)

1.1.12. Funciones del trabajador.

“Es la especificación de las tareas inherentes a cada una de las unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica, necesarias para cumplir con las atribuciones encomendadas a la organización.

Es conveniente que en la presentación de las funciones se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

- Que los títulos de las unidades correspondan a los que se utilizan en la estructura orgánica.
- Que sigan el orden que se estableció en la estructura.
- Que la redacción se inicie con un verbo en infinitivo.

Los manuales generales convencionalmente contienen las funciones hasta el nivel jerárquico de director general, en tanto que en los específicos descienden hasta el nivel operativo.” (Fincowsky, 2009, pág. 251)

1.1.13. Responsabilidad laboral.

“Es la exigencia que tiene todo individuo u órgano administrativo de cumplir las acciones encomendadas y de rendir cuentas de su ejecución a la autoridad correspondiente.

La responsabilidad implica que toda unidad administrativa y sus miembros deben responder al ejercicio de la autoridad; por lo tanto, son primordiales la necesaria adecuación, el equilibrio y la correspondencia entre estos factores: no puede ejercerse ninguna autoridad sin responsabilidad, y viceversa.” (Fincowsky, 2009, pág. 373)

2.3. Marco Normativo

En el plano internacional, se tiene como referente importante los objetivos de desarrollo sostenible, los cuales son objetivos que dan el enfoque a las naciones, entes públicos, privados y demás actores, para los próximos quince años, estos tienen una relación intrínseca con el sector construcción, ya que el objetivo uno sobre el fin de la pobreza y el objetivo nueve sobre industria, innovación e infraestructura, objetivo doce sobre producción y consumo responsable.

El contexto legal nacional enmarcado al sector construcción es amplio, comprende aspectos a que van desde la Constitución Política de Colombia de 1991, hasta las disposiciones más trascendentales en relacionadas al código de comercio, a continuación se aprecian las principales.

Ley 905 de 2004, por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

Ley 2069 de 2020 la cual tiene como propósito establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad, basándose en proporcionar beneficios preferenciales para las mipymes que tengan un enfoque de triple impacto, en cuanto al entorno social, económico y ambiental.

Ley 590 de 2000, por la cual se distan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Fue creada principalmente con el objeto de “Inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas”

Código Sustantivo del Trabajo con sus modificaciones, ordenada por el artículo 46 del Decreto Ley 3743 de 1950, la cual fue publicada en el Diario Oficial No 27.622,

del 7 de junio de 1951.

Decreto 624 de 1989, por el cual se expide el Estatuto Tributario de los Impuestos Administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales, que estipula lo referente a impuestos y gravámenes que exige el Estado, en calidad de regularizador de la economía, a los contribuyentes que reúnen ciertas condiciones que los determina como responsables de hacerlo.

Decreto 410 de 1971 por la cual fue expedido el Código de Comercio resaltando el libro primero denominado De los comerciantes y de los asuntos de comercio, en su título I. De los comerciantes cuyo capítulo I aborda la calificación de los comerciantes, de igual forma en este libro se ubica en el título II referente a los actos, operaciones y empresas mercantiles y el título III que menciona lo relacionado con el registro mercantil.

2.4. Sistema de Variables

Como Variable principal de estudio para el presente proyecto de investigación se considera La Administración Por Objetivos como modelo organizacional a proponer en la empresa Geoingeniería LTDA de Riohacha La Guajira, está a nivel conceptual, es considerada como “Un sistema formal para evaluar la competencia de los subordinados para alcanzar determinadas metas organizacionales o normas de desempeño y cumplir los presupuestos de operación. La mayor parte de las organizaciones aplica algún sistema de administración por objetivos porque no tiene sentido que fijen metas si después no evalúan si se están alcanzando o no.” (Jones & George, 2010)

La variable de estudio a su vez está conformada por tres dimensiones y estas a su vez por indicadores, que, según el abordaje investigativo, permitirán alcanzar el objetivo general de la investigación, el cual es lograr diseñar un sistema APO adaptado a las condiciones de la empresa Geoingeniería LTDA.

Por lo anterior, se puede apreciar que la primera dimensión de estudio es la estructura organizacional, que a su vez está conformado por la Tipología de estructuras organizacionales de la empresa, las Áreas funcionales de la organización y los Niveles jerárquicos, el análisis respectivo de dichos conceptos, permitirá hacer un análisis de la situación actual de la estructura organizacional de la empresa, posteriormente la dimensión dos, que engloba el desempeño de los trabajadores, los cuales pueden ser medidos en función de sus responsabilidades y funciones laborales.

Como tercera dimensión se encuentran los pasos para abordar la APO en la empresa, es por ello por lo que los indicadores en mención son los pasos uno, dos y tres del sistema de estudio, los cuales son: Fijación de metas y objetivos a cada nivel organizacional, Gerentes y subordinados determinan metas, Gerentes y subordinados revisan periódicamente lo planeado.

Por último, el cuarto objetivo específico, sobre Diseñar el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira, será cubierto una vez sean cumplidos los objetivos específicos uno, dos y tres.

Tabla 1: Operacionalización de la variable.

Objetivos	Variable	Dimensión	Indicadores
Analizar la situación actual de la estructura organizacional de la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.	Administración por objetivos (APO)	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Tipología de estructuras organizacionales. • Áreas funcionales de la organización. • Niveles jerárquicos.
Identificar el desempeño de los colaboradores de la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira		Desempeño de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones • Responsabilidad
Describir los pasos del Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.		Pasos del Sistema APO	<ul style="list-style-type: none"> • Fijación de metas y objetivos a cada nivel organizacional. • Gerentes y subordinados determinan metas. • Gerentes y subordinados revisan periódicamente lo planeado.
Diseñar el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira		Este objetivo se logrará del desarrollo investigativo.	

Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

CAPITULO III MARCO METODOLOGICO

En este apartado de la investigación se presenta el marco metodológico usado para desarrollar el estudio tipo y diseño de investigación, la población, la técnica e instrumento de recolección de datos, su validez y confiabilidad, además de las técnicas de análisis y el procedimiento de investigación.

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación se enmarca como un estudio no experimental, puesto que las variables no son manipuladas, pues solo se recolectará información de forma metodológica y objetiva, identificar los elementos de la estructura administrativa de la empresa Geoingeniería Ltda mediante encuestas, sin intervenir o manipular la variable de estudio, al respecto Sampieri afirma que un estudio no experimental es aquellos “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.” (Hernández y otros, 2014, pág. 152)

Adicionalmente el presente proyecto tiene un enfoque de tipo Explicativo descriptivo, en primera instancia los estudios explicativos consisten en aquellos que “...Pretende establecer, sucesos o fenómenos que se estudian.” (Hernández y otros, 2014, pág. 95) esto es debido a que los datos que se recolecten servirán como base para proponer un sistema administración por objetivos en la empresa Geoingeniería LTDA.”

3.2. Diseño de la investigación

El diseño investigativo del presente proyecto, en primera instancia, es enfocada como estudio de *campo* debido a que se aplicaran encuestas al talento humano de la empresa Geoingeniería LTDA, por definición para Baena, la investigación de campo “tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio.” (2017, pág. 70)

Es de resaltar que las técnicas de trabajo empleadas en las investigaciones de campo según Baena son “1. La observación y la exploración del terreno, que en realidad es el contacto directo con el objeto de estudio. y 2. La interrogación que consiste en el acopio de testimonios, orales y escritos, sentimientos, pensamientos, estados de ánimo de personas vivas.” (2017, pág. 70)

Por último, es denominado sincrónico, o también conocido como Investigación estática, transversal o seccional puesto que se recolectarán datos en un momento exacto en la vida jurídica de la empresa Geoingeniería LTDA, según Hernández, Fernández y Baptista, el objetivo de este tipo de investigación es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede.” (2014, pág. 154), Lo anterior se aplica al presente proyecto puesto que se aplicarán encuestas a los trabajadores de la empresa de estudio en el primer semestre del 2022 para identificar la coyuntura actual de la empresa Geoingeniería y proponer un modelo sistémico por objetivos pertinente.

1.1.14. Población

La población de acuerdo Hernández, Fernández y Baptista la Población o universo es el “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (2014, pág. 173), En relación con los objetivos y alcances de la investigación se ha considerado una población finita y pequeña, por lo que no amerita cálculo de muestra, la cual está conformada por el talento humano de la empresa Geoingeniería LTDA de Riohacha La Guajira, este es el siguiente.

Tabla 2: Población.

N o	NOMBRE	CARGO
1	Fernando Enrique Mendoza Plata	Gerente
2	Enrique Mendoza Coronado	Subgerente
3	Roger Iguaran	Contador - Coordina área administrativa
4	Maira Diaz	Ingeniera Civil - Coordina área técnica
5	Alejandro Mendoza	Ingeniero mecánico - Coordina área metalmecánica
6	Cesar Pacheco	técnico Electricista
7	Zurelis Zúñiga	Coordina área HSE
8	Keyla Loyo	Apoya área HSE
9	Erika Rodríguez	Arquitecta

Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

3.3. Técnicas de recolección de la información.

Para obtener la información primaria se recurrió a la técnica de la observación directa, la cual es “cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar” (Díaz, 2011, pág. 8), de esta manera se realizaron varias sesiones inmersas en el giro normal de actividades de la empresa de estudio para identificar aspectos a tener en cuenta en el análisis investigativo, así mismo se empleó la técnica de la encuesta, lo cual “es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz proporcionó datos relevantes para la investigación” (Anguita et al., 2002), estas fueron de gran importancia ya que a través de treinta y tres preguntas con única respuesta en escala de Likert del cinco opciones, se logró determinar el estado actual de la empresa en referencia al sistema APO,

Otra técnica de gran utilidad para obtener información secundaria fue la lectura selectiva al consultar los materiales bibliográficos ya mencionados.

1.1.15. Validez del instrumento

Para Hernández, Fernández y Baptista, definen la validez como “un instrumento de medición se establece al comparar sus resultados con los de algún criterio externo que pretende medir lo mismo” (2014, pág. 202) teniendo en cuenta en este caso la diversidad de variables que caracterizan la empresa de estudio.

Para establecer la validez de la herramienta, se recurrió al criterio de dos expertos en la temática de gerencia de empresas, quienes lo evaluaron y mediante su conocimiento pertinente contribuyeron aportando recomendaciones y sugerencias sobre los aspectos a mejorar en el fondo y forma en cuanto a: redacción, variables, dimensiones e indicadores, así como de cada enunciado propuesto para alcanzar los objetivos. Los detalles de las opiniones de los expertos se encuentran planteados en cada instrumento de validación y registrado en el Anexo 2. De esta manera se presentan los juicios emitidos por los expertos en la Tabla 2.

Tabla 3: Matriz de expertos

Experto	Cargo
Samir José Cardozo Solano	Especialista en Gerencia en Construcción
Luis Luna Villalobos	Magister en administración

Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

1.1.16. Confiabilidad del instrumento

Para considerar que tan confiable es el instrumento diagnóstico para aplicar al talento humano de la empresa Geingeniería LTDA, se aplicó una encuesta de prueba para comprobar su confiabilidad, por ello para Hernández, Fernández y Baptista, “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales.” (2014, pág. 200), además en cuanto a técnicas de medición existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición.

Todos utilizan procedimientos y fórmulas que producen coeficientes de fiabilidad. La mayoría de éstos pueden oscilar entre cero y uno, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad (fiabilidad total, perfecta). Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la medición.

Por ello, para estimar la confiabilidad de los ítems, se aplicó una prueba piloto de cinco encuestas, y una vez recopilada la información, se aplicó la fórmula de confiabilidad Alfa de Cronbach, utilizando para ello la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

α = coeficiente de confiabilidad alfa

K = número de ítems = 33

Vi = varianza de los puntajes de cada ítem = 26.96

Vt = varianza de los totales. = 91.76

Lo anterior se reemplazó con los siguientes datos, obtenidos de la prueba piloto (ver anexo 3) de la encuesta:

$$\alpha = \frac{33}{33 - 1} \left[1 - \frac{26.96}{91.76} \right]$$

Una vez procesada la información y analizada con la fórmula de confiabilidad se detectó un coeficiente de 0.73, considerándose como un instrumento como confiable.

3.4. Técnicas de análisis de los datos

Para analizar la información recopilada se empleó el método descriptivo, el cual, según Hernández, Fernández y Baptista, “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas” (2014, pág. 92)

En la aplicación del método se hizo uso de las medidas de tendencia central y variabilidad como la media, la mediana, la moda; así como la medida de desviación estándar, estas variables se analizaron a través de tablas y gráficos estadísticos para su posterior análisis.

3.5. Procedimiento de la investigación

Para la ejecución de la investigación se desarrollaron las siguientes etapas del proyecto: Inicialmente se elaboró el capítulo uno donde se abordó el problema de la investigación,

pasando por los principales problemas que subyacen alrededor del sector construcción, como su vulnerabilidad ante las variables internacionales, los costos de materia prima, y los bajos niveles de competitividad, con base a este se formularon los objetivos basados en el diagnóstico organizacional, del talento humano y el de diseñar un modelo APO adecuado a la organización, posteriormente se desagregó la justificación del trabajo investigativo, desde el punto de vista técnico, social, económico y ambiental, para por último entrar a la delimitación de la investigación.

En el capítulo dos de la investigación se abordó el Marco de Referencia, con el objeto de tener contrastes y soportes investigativos que brinden luces al desarrollo del presente proyecto, tales como referentes investigativos que estén asociados a la variable de estudio, un marco teórico para tener como patrón teórico para realizar el abordaje investigativo, pasando por los conceptos de Administración por Objetivos, Estructura Organizacional de la Empresas, Tipología de estructuras organizacionales, Áreas funcionales de la organización. Pasos para implementar la Administración por Objetivos, Niveles jerárquicos, Funciones del trabajador, Responsabilidad laboral, Marco Normativo y por último el sistema de Variables.

Posteriormente en el capítulo tres, se desarrolla el marco metodológico, sobre el Tipo y Diseño de la investigación, pasando por la delimitación de la Población de estudio, definición de las técnicas de recolección de la información, la Validez del instrumento, Confiabilidad del instrumento, Técnicas de análisis de los datos y el Procedimiento de la investigación, todas estas herramientas y parámetros se usaron como la guía para ejecutar el capítulo cuatro, el cual, se da el Desarrollo del trabajo de investigación, de tal manera que se analiza la situación actual de la estructura organizacional de la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira, pasando a Identificar el desempeño de los colaboradores de la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira, luego para describir los pasos del Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geoingeniería y por último el diseño como tal del Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira. .

CAPITULO IV: DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

En este capítulo se detalla el proceso de ejecución del proyecto investigativo, el cual partió de un análisis del estado actual de la empresa Geoingeniería Ltda en su estructura organizacional, posteriormente se identificaron los niveles de desempeño de los colaboradores de la empresa, para con base a lo anterior describir los pasos que se deben realizar para implementar el sistema de administración por objetivo en la empresa abordada.

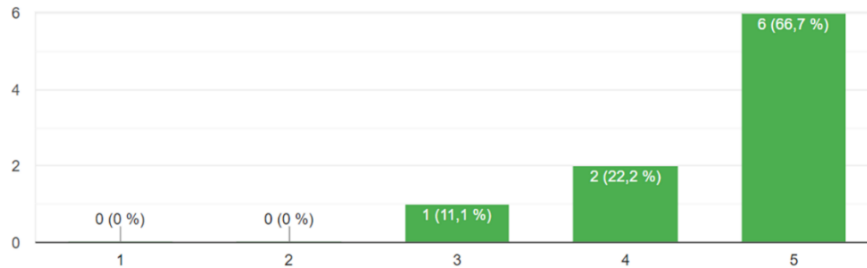
4.1. Analizar la situación actual de la estructura organizacional de la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.

Para la realización del análisis de la situación actual de la estructura organizacional de la empresa de construcción Geoingeniería LTDA, se acudió a analizar si existe las dependencias principales citadas en la metodología de Administración por Objetivos, como consideran los empleados la eficiencia de la actual estructura, si los niveles jerárquicos son adecuados para las exigencias de la empresa, si se encuentran objetivos claramente definidos en las áreas, si se tienen recursos determinados, la interrelación entre áreas, la definición de roles estratégicos y la existencia de indicadores de desempeños que estén encaminados a medir al alcance de los objetivos institucionales. Las preguntas se establecieron con únicas respuestas que emplearon la siguiente escala de Likert, siendo la siguiente asignación de números: 5: Siempre, 4; Casi Siempre, 3: Algunas Veces, 2: muy pocas veces y 1: nunca.

En primera medida se indago con todo el talento humano, desde el nivel gerencial hasta el operativo, si consideraba que la actual estructura organizacional de la empresa garantizaba la eficiencia en el alcance de los objetivos corporativos, a lo que el 66.7% respondió que siempre y el 22.2% casi siempre, y el 11,1% algunas veces, dejando un 33.3% en una posición donde se deja abierta la opción de que la estructura organizacional puede mejorar aún más para alcanzar mayor efectividad en alcanzar los

objetivos. Lo anteriormente expresado se puede apreciar en la siguiente gráfica,

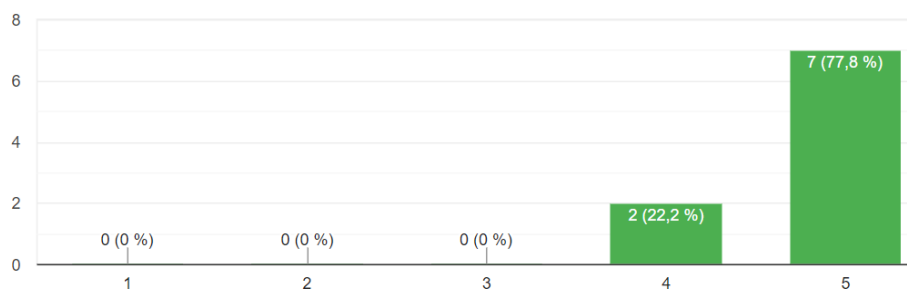
Grafica 1: Eficiencia de la Estructura Organizacional en Geoingeniería LTDA.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

En cuanto a los niveles jerárquicos existentes el 77,8% de los trabajadores estuvo de acuerdo que los niveles jerárquicos siempre tienen un impacto positivo en el alcance de los objetivos empresariales de la organización, dejando en un 22,2% la respuesta de las personas que respondieron casi siempre, lo que da un margen pequeño, pero que debe ser observado para mejorar aún más los niveles jerárquicos de la organización, lo anterior puede ser apreciado en la siguiente ilustración de los autores.

Grafica 2: Impacto de los niveles jerárquicos que existen en la estructura organizacional

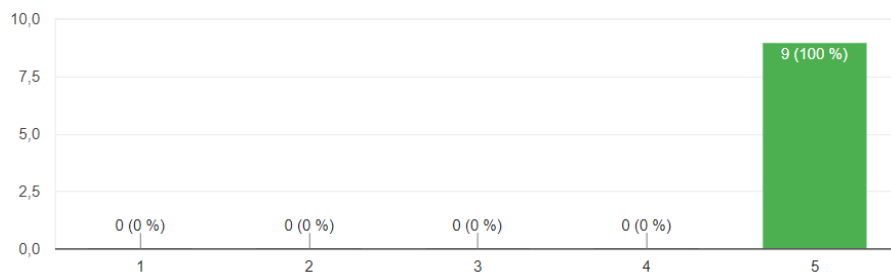


Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

4.1.1. Análisis del Área de Dirección.

En el área de dirección de la empresa Geingeniería, todos los empleados estuvieron de acuerdo que todo el tiempo siempre existe un encargado del área de dirección, lo que da un precedente importante para la empresa, ya que a partir de esta se determinaran las decisiones con mayor trascendencia entre otras los que lideran la metodología de gestión organizacional de la empresa.

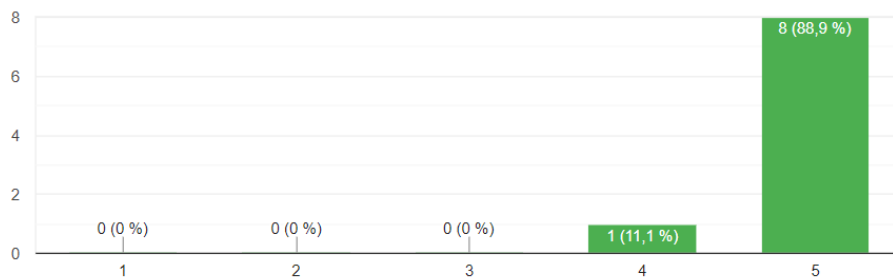
Grafica 3: Existe un líder del área de dirección.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

En cuanto a la existencia de los objetivos presentes en el área de dirección, se evidencio mediante la respuesta del talento humano, que la respuesta siempre se ubicó en un 88.9% y casi siempre en un 11.1%.

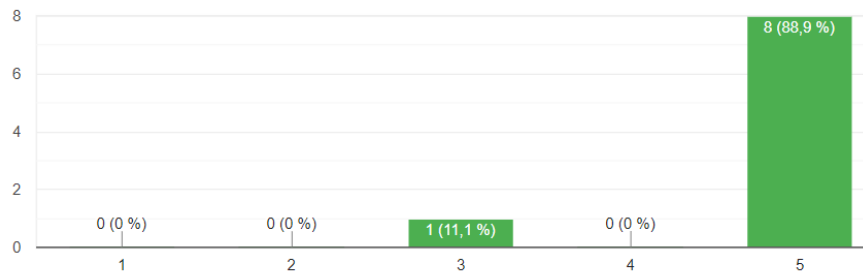
Grafica 4: Objetivos del área de dirección.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Por otra parte, los empleados de la empresa Geoingeniería manifestaron en un 11.1% que el área de dirección algunas veces cuenta con recursos asignados para la maniobrabilidad en las exigencias que posee la empresa en el mercado, esto, aunque es una cifra mínima da un indicio para que la dirección se fortalezca y cuente con las herramientas necesarias para tomar decisiones y ejecutar proyectos en pro de la sostenibilidad y competitividad de la empresa. (ver ilustración 13)

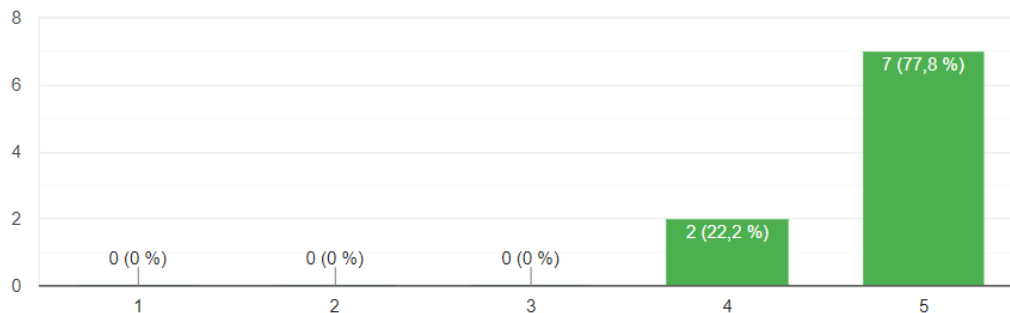
Grafica 5: Recursos Asignados al Área de Dirección.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

En cuanto al proceso de interrelación del área de dirección con las otras áreas organizacionales, el 22.2% de los empleados enunciaron que casi siempre se dan procesos de interrelación, mientras que el 77.8% enunció que siempre este proceso se da, lo anterior se puede apreciar en la siguiente gráfica:

Grafica 6: Interrelación del área de dirección con otras áreas de la organización.

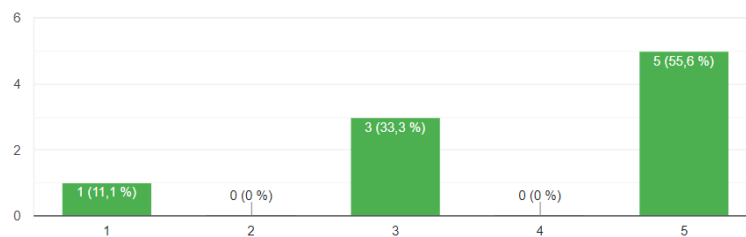


Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

4.1.2. Análisis Área de Recursos Humanos.

Los empleados a la pregunta, de si existe un encargado del proceso de recursos humanos de forma continua en la empresa, respondieron un 55.6% que siempre existe, sin embargo, un 33,3% enunció que algunas veces y el 11.1% que nunca, esto es un indicio importante al momento de ejecutar las metas y hacer seguimiento a los indicadores que se puedan establecer bajo la metodología APO, representando un reto a afrontar por parte de la organización.

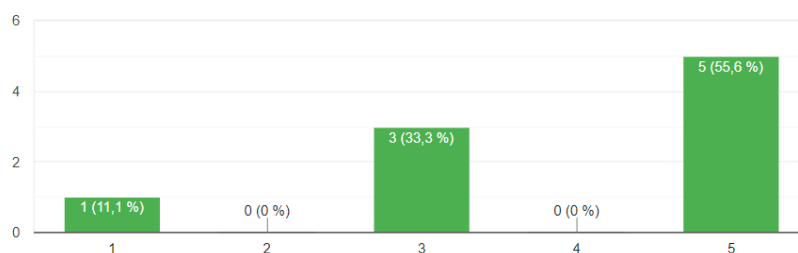
Grafica 7: Existe un líder del área de recursos humanos.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Posteriormente se preguntó si existen objetivos claramente definidos en el área de recursos humanos, a lo que se dieron respuestas congruentes con la pregunta anterior, el 55.6% enunció que siempre existen objetivos claros, el 33.3% mencionó que algunas veces y el 11,1% afirmó que nunca.

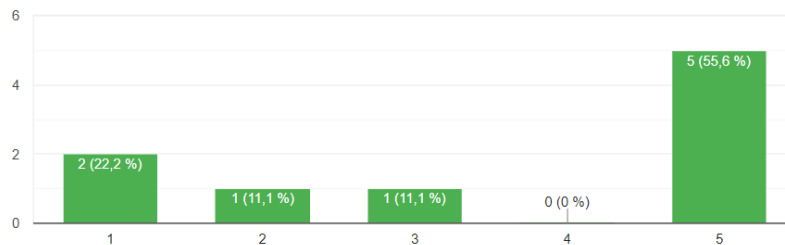
Grafica 8: Existencia de objetivos en el área de recursos humanos



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Mientras que en la pregunta sobre si existen indicadores de desempeños claramente definidos para el área de recursos humanos, las respuestas se dispersaron un más, ubicando el nunca en un 22,2%, casi nunca en un 11.1%, algunas veces en un 11,1% y el siempre en un 55.6%, dando en evidencia que, si bien pueden existir, estos no llegan a conocerse a todos los niveles organizacionales.

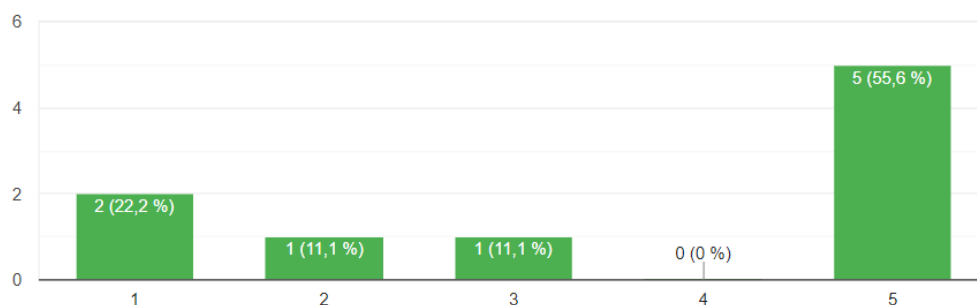
Grafica 9: indicadores de desempeño en el área de recursos humanos.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Como última pregunta, los empleados se ubicaron en un 55.6% en que la respuesta de que siempre la empresa cuenta con recursos suficientes para la operatividad del área de recursos humanos, no obstante, son muchas el porcentaje restante se dispersó en congruencia con la pregunta anterior, siendo la respuesta nunca con un 22.2%, muy pocas veces con un 11.1% y algunas veces 11.1%.

Grafica 10: Recursos del Área de Recursos humanos.

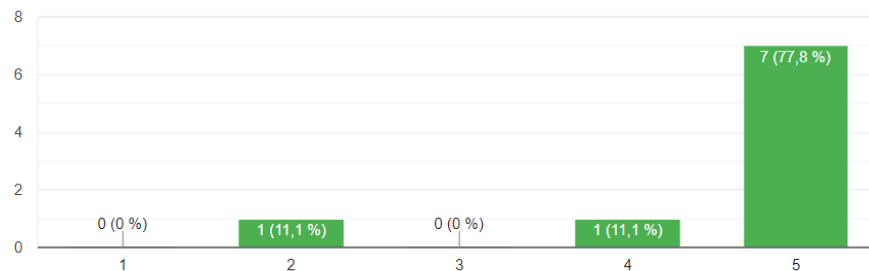


Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

4.1.3. Análisis Área Financiera.

En cuanto al área financiera de la empresa Geoingeniería LTDA, se logró apreciar en la respuesta de los empleados que un 77.8% está seguro de que siempre existe un encargado del área financiera, un 11.1% se ubica en casi siempre y el otro 11.1% enuncio que muy pocas veces existe un responsable directo, lo que da un indicio que es necesario un líder del proceso financiero de forma permanente para tener información en tiempo real y pertinente para la toma de decisiones.

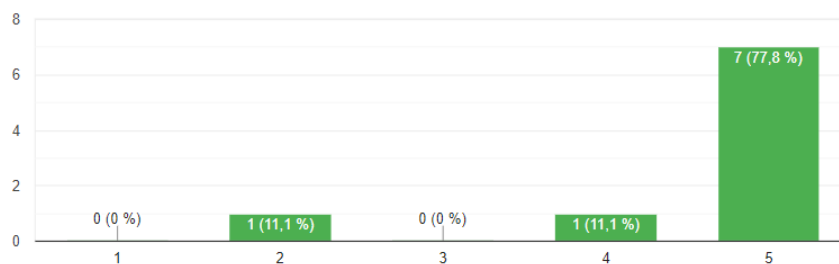
Grafica 11: Existe un líder de la dirección financiera.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Por otro lado, y en cuanto a si el área financiera cuenta con objetivos claramente descritos, el 77.8% manifestó que siempre existen, el 11.1% afirmó que casi siempre, y el otro 11.1% que muy pocas veces, dando un número importante del talento humano que conoce la existencia de los objetivos financieros.

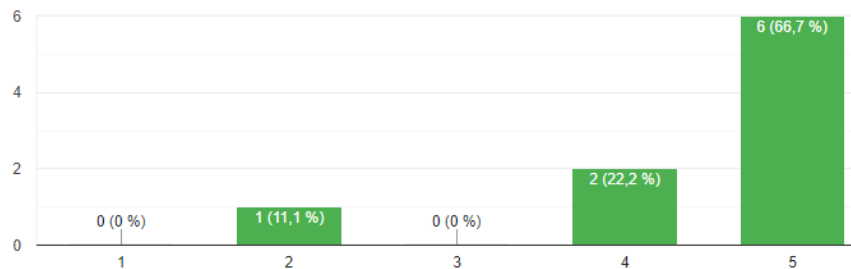
Grafica 12: Objetivos del área financiera.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Por su parte, los indicadores de gestión del área financiera son afirmados por el talento humano que siempre existen en un 66.7%, casi siempre con 22.2% y algunas veces un 11.1%

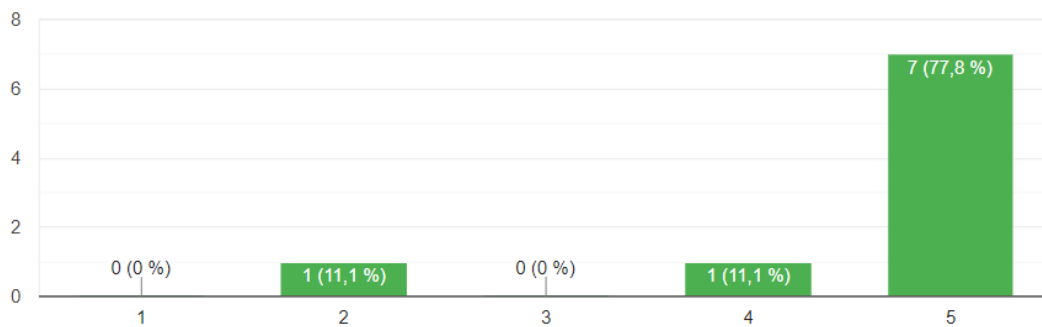
Grafica 13: Indicadores de desempeño del área financiera.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Por otro lado, a la pregunta si el área financiera cuenta con recursos para la ejecución de sus actividades pertinentes, se encontró que las respuestas se ubicaron en un 77.8% como siempre, un 11.1% como casi siempre y un 11.1% como algunas veces

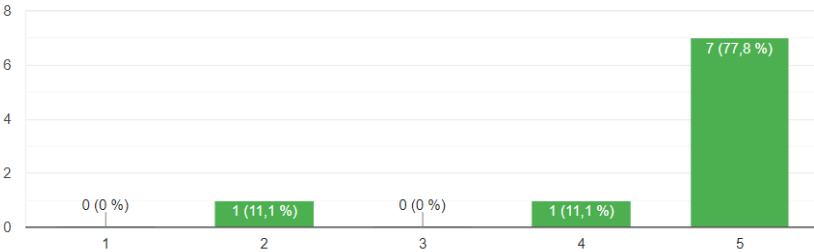
Grafica 14: Recursos del área financiera.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Por su parte la respuesta del talento humano asociada a si el área financiera tiene una correcta interrelación con las otras áreas organizacionales, se logra apreciar que el 77.8% está de acuerdo que siempre existe una correcta interrelación, siendo el 11.1% de las respuestas el casi siempre y el muy pocas veces un 11.1%

Grafica 15: Interrelación del área Financiera.

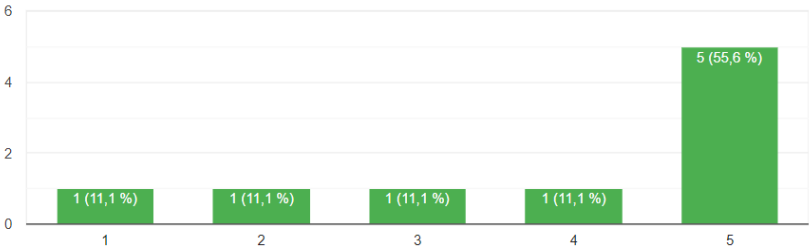


Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

4.1.4. Análisis área de Mercadeo.

En el área de mercadeo de la empresa Geoingeniería se encontró que los empleados dispersaron sus respuestas al preguntarle si existe un líder o jefe como tal para el proceso de mercadeo, siendo 55.6% la respuesta de que siempre existe, las respuestas anteriores se ubican en un 11.1% respectivamente, dejando una dispersión a ser considerada en el análisis integral de la estructura organizacional.

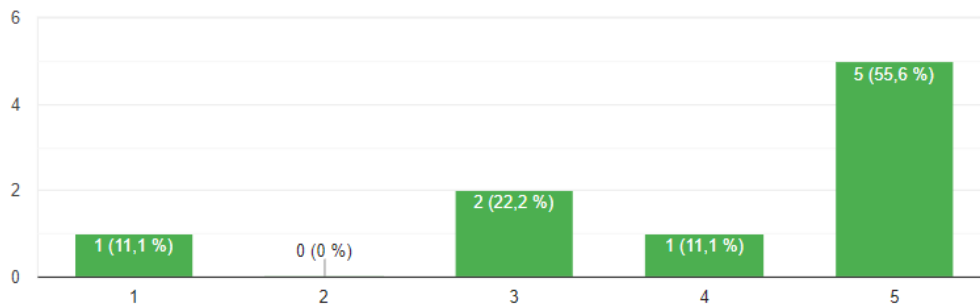
Grafica 16: Líder del área de Mercadeo.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

En cuanto a los objetivos del área de mercadeo, el 55.6% enunció que siempre existen objetivos claros en el área en mención, el 22.2% afirma que algunas veces están definidos y el 11.1% menciona que casi siempre y nunca con una ubicación del 11.1%

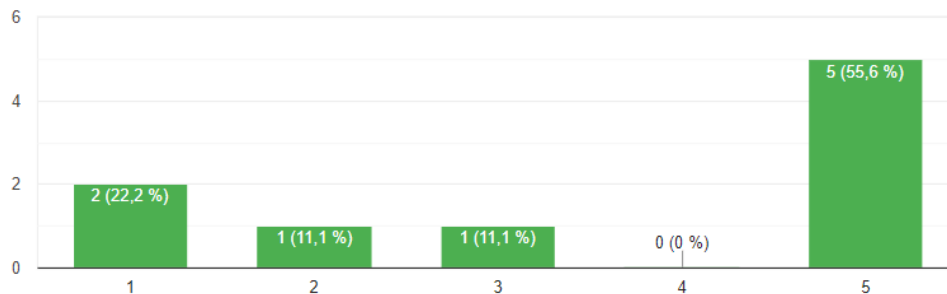
Grafica 17: Objetivos del área de Mercadeo.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Por su parte, en cuanto a los indicadores existentes del área de mercadeo, el talento humano percibe en un 55.6% que siempre existen indicadores en esta área, no obstante, el 22.2% afirma que nunca existe tales indicadores, el 11.1% afirma que algunas veces y el otro 11.1% muy pocas veces.

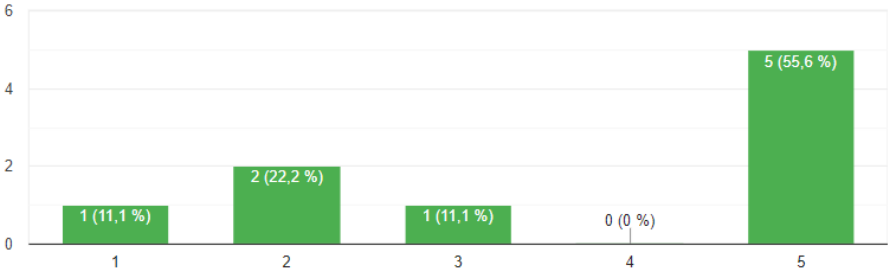
Grafica 18: indicadores del área de mercadeo.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Respecto a los recursos asignados al área de mercadeo el 55.6% afirma que siempre el área de mercadeo cuenta con recursos para su correcta operatividad, no obstante, las otras respuestas continúan dispersas en el umbral de algunas veces 11.1%, 22.2% muy pocas veces y nunca con un 11.1%, lo que pone un reto importante en la organización a la hora de visibilizar su accionar y atraer clientes.

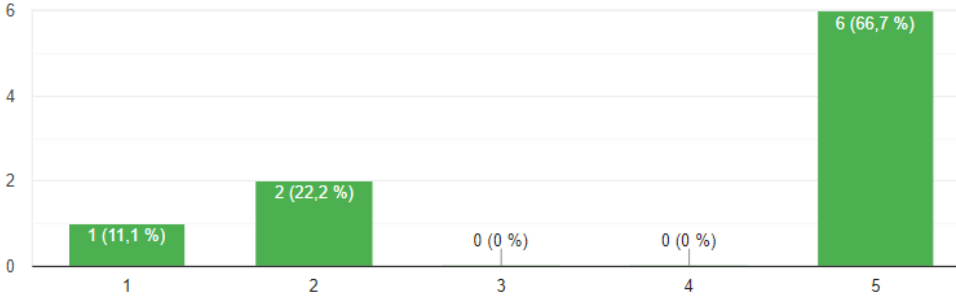
Grafica 19: Recursos Asignados al área de mercadeo.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

En cuanto a la pregunta, si el área de mercadeo se interrelaciona con las otras áreas de la organización, se aprecia que el 66.7% está de acuerdo que siempre existe una correcta sinergia, mientras que el 22.2% afirma que muy pocas veces y el 11.1% nunca.

Grafica 20: Interrelación del área de mercadeo.

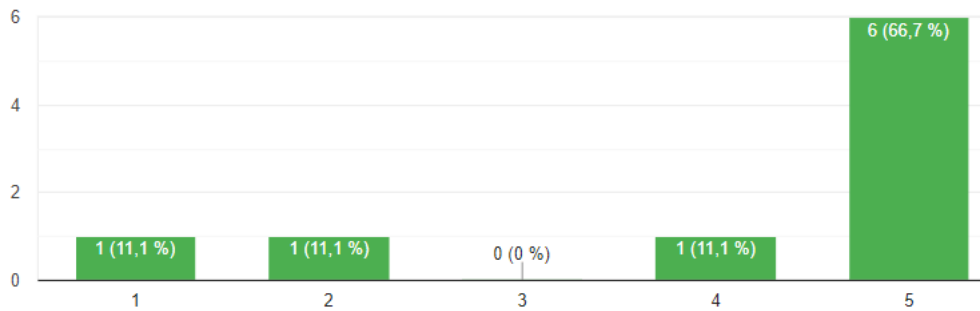


Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

4.1.5. Análisis área de Producción.

A nivel del área de producción el talento humano enuncio que el área de producción siempre cuenta con objetivos claros en un 66.7%, mientras que un 11.1% afirmó que casi siempre, muy pocas veces o nunca respectivamente.

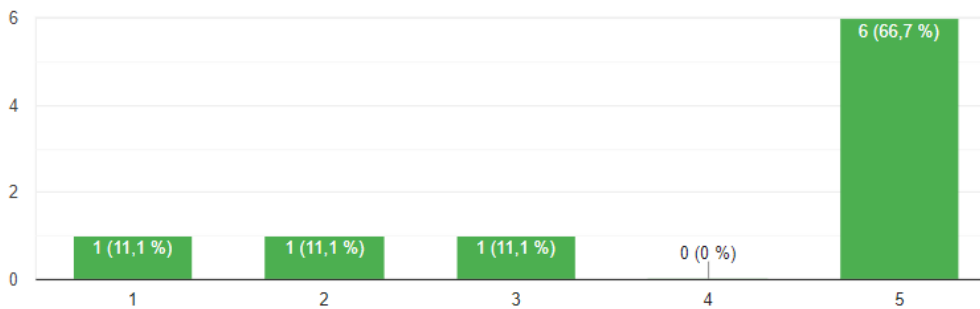
Grafica 21: Objetivos del área de producción.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

En cuanto a la existencia de indicadores de gestión que permitan medir los procesos del área de producción, el 66.7% enuncio que siempre existen, mientras que un 11.1% afirmó que casi siempre, muy pocas veces o nunca respectivamente.

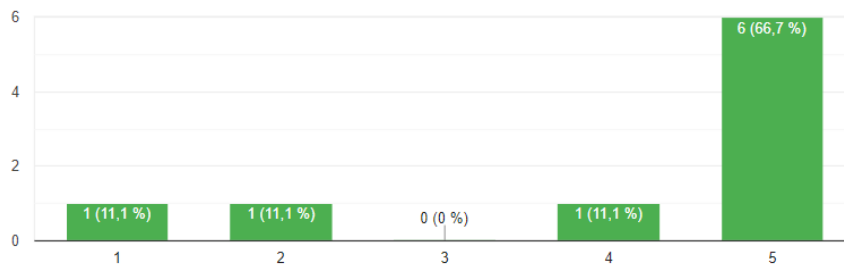
Grafica 22: Indicadores de Gestión en el área de Mercadeo.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

En cuanto a los recursos con los que cuenta el área de producción para la ejecución de sus procesos, el 66.7% afirma que siempre tiene recursos adecuados, y las respuestas casi siempre, muy pocas veces y nunca, obtuvieron un 11.1% respectivamente.

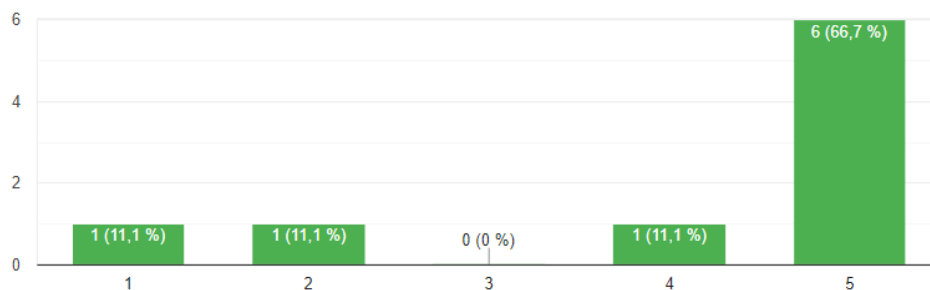
Grafica 23: Recursos del área de producción



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Por ultimo y en cuanto al proceso de interrelación del área de producción con las demás áreas, se encontró que un 66.7% de las respuestas afirman que siempre se da una correcta interrelación, mientras que el casi siempre, muy pocas veces y nunca se ubicaron con un 11.1% respectivamente.

Grafica 24: interrelación del área de producción.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

4.1.6. Análisis de la Estructura organizacional.

Una vez revisada uno a uno, cada una de las áreas de la organización, se logró realizar la siguiente síntesis de análisis, abordando uno a uno de los aspectos tenidos en cuenta, destacando aquellos elementos fuertes y a mejorar en las áreas, confrontándolos con los documentos oficiales vigentes en las empresas que reflejaran el estado actual de la estructura organizacional.

A continuación, se presenta la tabla resumen para tener en cuenta como referente para la propuesta de un sistema APO en la Empresa Geoingeniería LTDA.

Tabla 4. Síntesis del análisis de la estructura organizacional de la empresa Geoingeniería LTDA.

Área analizada	Fortalezas	Acciones por mejorar
Área de dirección	En la estructura organizacional documental existe el área de dirección, Se encontró que el área de dirección está bien enfocada y es la que ha propiciado el crecimiento organizacional, mediante la gestión de alianzas, proyectos y administración correcta de la empresa a través de toma de decisiones acertadas, por ello los niveles jerárquicos se ubicaron en una respuesta positiva del 77.8%, además que existe un liderazgo consistente en el tiempo, el cual es evidente con el 100%	La eficiencia de la estructura organizacional tomada por la dirección, pese a que está por encima de la media, el comentario de los colaboradores la ubica en un 66,7% de eficiencia, dando oportunidad a mejoras estructurales que permitan maximizar el flujo de procesos horizontales y verticales a la hora de tomar decisiones.

	de las respuestas positivas, de igual forma se evidencia la claridad en los procesos de dirección, además existe una correcta interrelación inter-áreas y asignación adecuada de recursos.	
Área de recursos humanos	A nivel de estructura organizacional existe documentalmente, un experto laboralista en los momentos en que surgen los proyectos para el seguimiento y control del talento humano.	Pese a que la estructura organizacional está documentada, solo el 55.6% de los trabajadores reconoce que siempre está presente la figura del líder de recursos humanos, en la misma proporción reconocen que existen objetivos lo que pone un precedente, que se debe definir con mayor fuerza tal proceso, con igual resultado se encuentra el hecho que el área no siempre cuenta con recursos directamente asignados para su gestión
Área financiera	Existe documentalmente en el organigrama un coordinador del área financiera, y esto es respaldado por el 77.8% de los empleados que respondieron de forma similar a los aspectos de que siempre existe un líder del área financiera, a su vez que existen objetivos determinados, la asignación de recursos y la interrelación efectiva del área financiera.	No se evidencia manuales de procedimientos del proceso financiero detallando las entradas, procesos y salidas del ciclo financiero de la empresa.

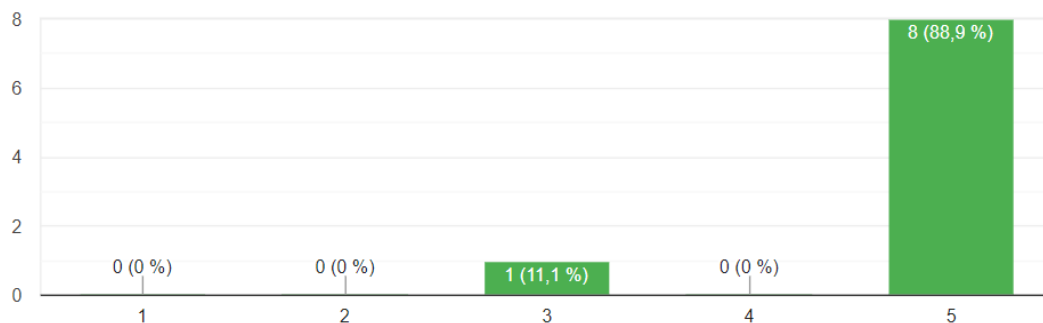
<p>Área de producción</p>	<p>El área de producción es una de las más fortalecidas en la empresa, debido a los más de 15 años de experiencia en el sector construcción de la organización.</p>	<p>El 66.7% de los empleados manifiesta que siempre son suficientes los recursos con los que cuenta la empresa, no obstante, el otro porcentaje se concentra en algunas veces o por debajo, lo que implica que suelen presentarse momentos en que no se cuenta, por lo que el ámbito de planificación financiero puede presentar fallas.</p>
<p>Área de mercadeo</p>	<p>Se evidencia la presencia de una imagen corporativa definida, una interrelación de procesos del 66,7% cuando el líder de mercadeo se hace presente en las actividades de la empresa.</p>	<p>No existe documentalmente, ni se evidencian manuales para los procesos, entradas y salidas del área financiera, así mismo los empleados ubican su respuesta en un 56.6% de que siempre existe un líder de mercadeo, esta misma proporción de respuesta obtuvieron los aspectos de la existencia de objetivos, indicadores, y recursos en el área de mercadeo.</p>

Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

4.2. Identificar el desempeño de los colaboradores de la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.

Para identificar el nivel de desempeño del talento humano de la empresa Geoingeniería, se aplicó a una encuesta donde se preguntaba de forma personalizada el cumplimiento de diferentes aspectos laborales, el primero abordado fue si consideraba que las funciones asignadas son pertinentes en referencia a las metas asignadas laboralmente, lo que el 88.9% afirmó que siempre está de acuerdo, mientras que solo el 11.1% afirmó que algunas veces se da la pertinencia respectiva.

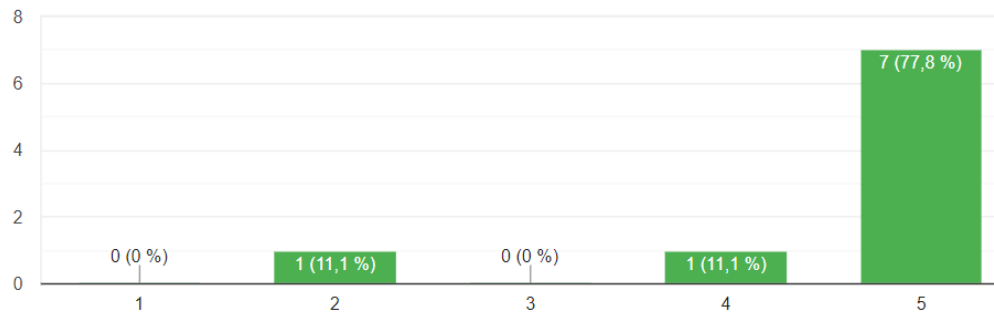
Grafica 25: Pertinencia de las metas en referencia a las funciones asignadas por trabajador



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Ante la pregunta, de que, si el trabajador se considera altamente efectivo en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades al interior de la empresa, los colaboradores afirmaron en un 77.8% que siempre son efectivos, casi siempre 11,1% y algunas veces 11.1%.

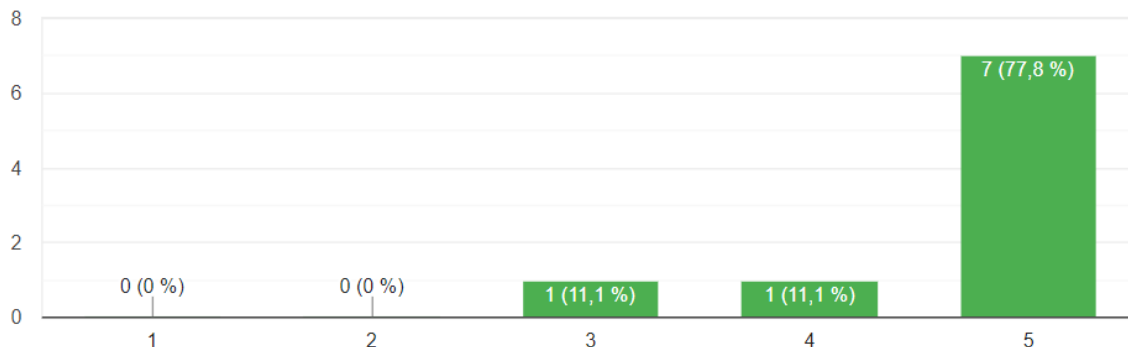
Grafica 26: Efectividad en el cumplimiento de sus funciones.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Posteriormente los colaboradores de la empresa manifestaron que en cuanto al desempeño de sus colaboradores en función del cumplimiento de sus funciones y responsabilidades el 77.8% enunció que siempre son efectivos, el 11,1% que casi siempre, mientras que la respuesta algunas veces con 11.1%.

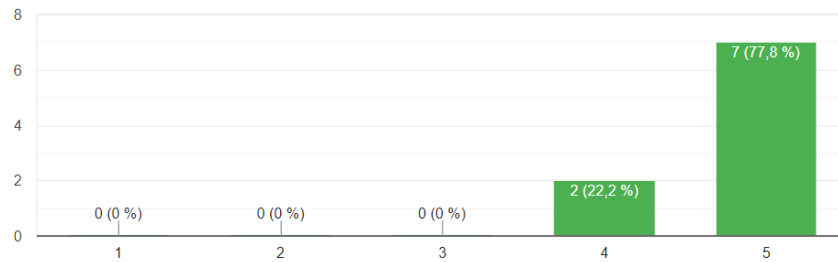
Grafica 27: efectividad de los trabajadores de la empresa Geoingeniería Ltda.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Por su parte, y ante la pregunta de que si los trabajadores son efectivos ante el uso y aprovechamiento de los equipos y demás activos asignados para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, los trabajadores se ubicaron en un 77.8% como siempre y un 22.2% como casi siempre.

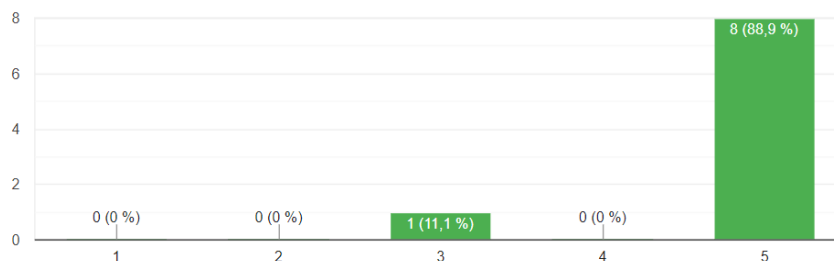
Grafica 28: Uso adecuado de los activos en el ejercicio de sus funciones.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Por otra parte y ante la pregunta de que si los colaboradores desarrollan sus funciones adecuadamente sin la supervisión inmediata y constante de un jefe inmediato, se identifico que siempre se da este comportamiento con un 88.9%, así mismo se respondió como algunas veces en un 11.1%.

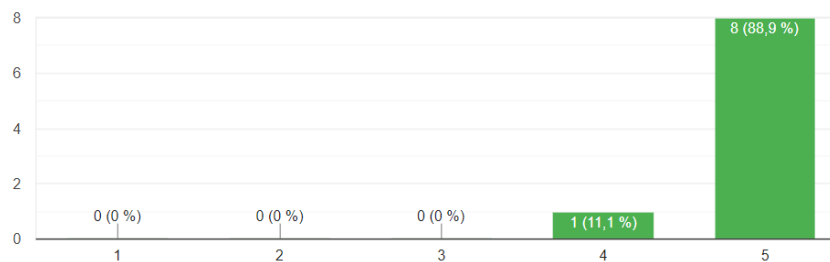
Grafica 29: Ejecución en calidad de sus funciones sin supervisión inmediata.



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Ante la pregunta si los trabajadores responden con innovación, proactividad y diligencias ante los imprevistos que se puedan presentar en la organización, el 88.9% respondió que siempre, mientras que casi siempre se presentó una participación del 11.5%

Grafica 30: Innovación y proactividad ante imprevistos organizacionales



Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

Como conclusiones del desempeño del talento humano de la empresa, se determino que existe un alto grado de desempeño de los trabajadores de la empresa Geoingeniería, destacandose que actualmente las metas manejadas son pertinentes con un 88.9%, una efectividad en el cumplimiento de sus funciones de un 77.8%, Uso adecuado de activos en un 77.8%, Ejecución con calidad de las funciones con un 88.9% e Innovación y proactividad con un 88.9%, estas respuestas son muestra clara del alto compromiso y experiencia del talento humano de la empresa asumiendo las dificultades, retos y cumplimiento de las metas de la organización.

4.3. Describir los pasos del Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.

Para llegar a la etapa del diseño propositivo de un sistema de Administración por objetivos en la empresa Geoingeniería LTDA, se partió del conocimiento del estado actual de su estructura organizacional y análisis de este, posteriormente se revisaron los documentos gerenciales aprobados por la empresa, con base a esta información, se establecieron los pasos para la esquematización del orden lógico de la metodología administrativa a usar.

Tabla 5: Pasos para implementar la APO en la empresa Geoingeniería Ltda.

Pasos APO en la empresa Geoingeniera LTDA.	Acción realizada.	Hallazgos
Paso 1: Determinar los objetivos y metas de la organización.	Se analizo la visión y misión actual de la empresa y se identificó su pertinencia en función de las variables externas e internas que pueden influir en su cumplimiento, así mismo se establecieron las metas de largo plazo.	Actualmente no existe un plan estratégico definido que permitiera determinar el soporte estratégico de la organización.
Paso 2: <i>determinar los objetivos estratégicos de las áreas organizacionales.</i>	Se analizo la estructura organizacional y desempeño de cada una de las áreas de la empresa.	Actualmente no existe un manual de procedimientos en la organización que permita ejercer una dimensión táctica con adecuadas condiciones de control.
Paso 3: <i>determinar los objetivos operativos de las áreas</i>	Se analizaron los roles de los cargos, los cuales obedecían a responsabilidades de proyectos determinados que	Actualmente no existe un plan anual operativo documentado y aprobado por la

<i>organizacionales.</i>	se desarrollaban durante el año.	dirección estratégica.
--------------------------	----------------------------------	------------------------

Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

4.4. Diseñar el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira

4.4.1. Determinar los objetivos y metas de la organización.

Los objetivos y metas que persigue la organización son logros futuros ambiciosos y alcanzables en el largo plazo que busca la empresa, para ello es importante considerar las variables externas que en el tiempo pueden influir en su cumplimiento, así mismo las variables internas con las que cuenta la organización para alcanzarlas, para ello se desarrolló una matriz DOFA para determinar a través de las oportunidades y amenazas los principales factores externos que influyen en la empresa Geingeniería, y las fortalezas y debilidades para establecer los elementos internos que hacen fuerte o vulnerable a la organización, a continuación se relaciona la Matriz DOFA de la empresa Geingeniería LTDA.

Tabla 6: Matriz DOFA Empresa Geingeniería LTDA.

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • No existe en la estructura organizacional un área de mercadeo. • Pese a que existen documentalmente las áreas organizacionales, no existe un 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar el precio del dólar para incursionar con la venta de insumos y servicios de construcción en las islas de las Antillas. • Innovar nuevos productos y

<p>manual de procedimiento que regule el alcance de cada una de estas áreas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa carece de un plan anual operativo con indicadores, responsables y recursos asignados. • El área de recursos humanos requiere fortalecerse para mejorar el desempeño del talento humano de la empresa. • Se requiere innovar en productos y servicios con mayor flujo de efectivo para la sostenibilidad de la empresa. • Falta de un musculo financiero permanente en la empresa para implementar proyectos de innovación. • No se cuenta con un plan estratégico de la empresa. • No se cuenta con marca registrada y o protegida ante la superintendencia de industria y comercio. • Falta estructurar una política de responsabilidad social corporativa, de cara al desarrollo del entorno. • No se cuenta con una página web 	<p>servicios de cara al mercadeo de estratos medios y altos del departamento de La Guajira.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar alianzas estratégicas y o empresariales formales con empresas grandes, medianas y pequeñas del departamento de La Guajira. • Incursionar con mayor fuerza en el mercado de la construcción de la región caribe colombiana. • Incorporar las nuevas tendencias tecnológicas como el Big Data, la inteligencia artificial y el internet de las cosas para innovar en productos y servicios. • Aprovechamiento de los residuos sólidos generados en los procesos de construcción para innovar en procesos. • Exoneraciones tributarias presentes en el departamento de la Guajira para generar más empleos e ingresos. • Las normas de calidad certificadas pueden ser una oportunidad para mejorar la reputación y posicionamiento en el mercado. • Participar activamente y
--	--

<p>corporativa en la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con redes sociales, ni estrategias de comunicación actualizadas para visibilizar la empresa y captar nuevos clientes. 	<p>constante en fuentes de financiación y de proyectos para apalancar recursos para las empresas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participar en programas de fortalecimiento empresarial como del Sena, Cámara de Comercio, Procolombia, Bancoldex, etc. • Emplear y aprovechar las nuevas técnicas de construcción de edificaciones verdes en el entorno cálido del departamento de La Guajira.
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa cuenta con más de 15 años de trayectoria en el sector construcción. • El talento humano tiene alta experiencia en suministrar servicios de Construcción, Consultoría e Interventoría en obras de tipo civil y Arquitectónico. • Talento humano en constante capacitación en el ámbito de la construcción. • Alto nivel de adaptación y respuestas a las necesidades de 	<ul style="list-style-type: none"> • Encarecimiento de los insumos debido a factores macroeconómicos como la guerra entre países, encarecimiento del dólar, etc. • Incrementos de la carga tributaria a las empresas colombianas. • Incremento de la gasolina en Colombia puede afectar la cadena de valor del sector construcción. • La informalidad en el sector construcción afecta a las empresas formales.

<p>los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta calidad y satisfacción del cliente en la prestación de los servicios. • Alta conciencia y compromiso en la conservación del medio ambiente. • Existe una estructura organizacional definida a nivel documental. • Se cuenta con equipo pesado de propiedad de la empresa. • Se cuenta con un sistema de seguridad y salud en el trabajo documentado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupción en el sector público puede ocasionar pérdidas y deficiencia en el sector construcción. • Competidores nacionales y locales pueden afectar la estabilidad de la empresa. • La existencia de más de 50 empresas en Colombia que llevan el nombre Geingeniería en su razón social o nombre comercial, puede inducir al error a los potenciales clientes.
--	--

Fuente: Navarro, Salas & Díaz 2022.

Con base a las variables anteriormente identificadas en la Matriz DOFA de la empresa se plantean los siguientes objetivos empresariales para los próximos cinco años.

Misión

Aportar desarrollo económico, social y ambiental a las comunidades, trabajadores y usuarios, a través de un talento humano altamente competitivo, especializado en el manejo del riesgo, soluciones innovadoras y de alto impacto para la región..

Meta de la misión: destacar a la organización en los siguientes procesos internos:

- Innovación.
- Rentabilidad financiera.
- Talento humano altamente capacitado.
- Experiencia y trayectoria en el sector.

Visión.

Ser una empresa líder en el departamento de La Guajira, que ofrezca servicios de alta calidad, que protejan el medio ambiente: participando eficientemente en proyectos de ingeniería civil, impactando positivamente a nuestro talento humano, proveedores, compradores y clientes.

Meta de la Visión:

Consolidar a cinco años la organización como la empresa líder del sector construcción en el departamento de La Guajira destacándose en el mercado en:

- Tecnología de Vanguardia.
- Servicios innovadores.
- Impacto social, económico y ambiental del entorno.

4.4.2. Determinar los objetivos estratégicos de las áreas organizacionales

Para determinar los objetivos estratégicos, o de mediano plazo de la empresa Geoingeniería Ltda., se tuvo en cuenta como referente o línea base principal la misión y la visión de la empresa con sus metas cualitativas a alcanzar, desdoblándola a las áreas organizacionales de la empresa, de tal manera que estas propicien el alcance de las metas globales de la empresa.

Tabla 7: Objetivos estratégicos de las áreas organizacionales.

Área analizada	Objetivo estratégico propuesto	Tiempo de ejecución	Responsable	Elementos de la misión y visión a los que le apunta.
Área de dirección	Posicionar a la empresa a los 2.5 años como la empresa			<i>Elementos de la Visión.</i> Consolidar a cinco años la organización como la empresa líder del

	<p>Líder en el sector construcción en el distrito de Riohacha y Maicao.</p> <p>Posicionar a la empresa a los 5 años como la empresa Líder en el sector construcción en el resto de los municipios de La Guajira.</p>	<p><i>Año 1 al 2.5 años.</i></p> <p><i>Del Año 2.5 al año 5.</i></p>	<p><i>Director general.</i></p>	<p>sector construcción en el departamento de La Guajira destacándose en el mercado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tecnología de Vanguardia. • Servicios innovadores. • Impacto social, económico y ambiental del entorno.
<p>Área de recursos humanos</p>	<p>Incrementar los niveles de desempeño del talento humano en un 30% más basándose en mejorar las capacidades de gestión de la calidad, innovación y capacidades técnicas productivas.</p>	<p><i>A los 5 años, con seguimiento anual</i></p>	<p><i>Director de recursos humanos</i></p>	<p><i>Elementos de la misión.</i></p> <p>Posicionar a la organización en los siguientes procesos internos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de la calidad. • Innovación. • Rentabilidad financiera. • Talento humano altamente capacitado. • Experiencia y trayectoria en el sector.
<p>Área financiera</p>	<p>Incrementar los ingresos operacionales en al menos un 10% al año 2.5.</p> <p>Incrementar los ingresos operacionales en al menos un 15% al año 5.</p>	<p><i>Desde el Año 1 al 2.5 años.</i></p> <p><i>Desde el Año 2.5 años al año 5.</i></p>		<p><i>Elementos de la misión.</i></p> <p>Posicionar a la organización en los siguientes procesos internos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de la calidad. • Rentabilidad financiera.

<p>Área de producción</p>	<p>Desarrollar al menos dos líneas de servicios innovadores con enfoque a construcciones verdes, con rotación permanente de efectivo, que garantice el personal de planta de la entidad.</p> <p>Apalancar al menos 10 proyectos civiles de importancia significativa para la empresa al año 5.</p>	<p><i>desde el Año 1 al 2.5 años.</i></p> <p><i>A los 5 años, con seguimiento anual</i></p>	<p>Director de producción o proyectos.</p>	<p>Elementos de la misión. Destacar la organización en los siguientes procesos internos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de la calidad. • Rentabilidad financiera. <p>Elementos de la visión. Consolidar a cinco años la organización como la empresa líder del sector construcción en el departamento de La Guajira destacándose en el mercado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impacto social, económico y ambiental del entorno.
<p>Área de mercadeo</p>	<p>Posicionar la Marca Geoingeniería como la empresa líder del sector construcción en los medios online y offline del departamento de La Guajira.</p> <p>Incrementar en al menos un 50% el número de clientes publico privados prospectos</p>	<p><i>A los 5 años, con seguimiento anual</i></p>	<p>Director de Mercadeo.</p>	<p>Elementos de la misión. Destacar a la organización en los siguientes procesos internos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de la calidad. • Innovación. • Rentabilidad financiera. • Talento humano altamente capacitado. • Experiencia y trayectoria en el sector.

	<p>para la ejecución de proyectos de ingeniería civil.</p> <p>Incrementar los clientes de las dos nuevas líneas de servicios innovadoras de la empresa al tercer año, en referencia al segundo año de ejecución.</p>			
--	--	--	--	--

Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

4.4.3. Determinar los objetivos operativos de las áreas organizacionales

Para determinar los objetivos operativos o de corto plazo de las áreas organizacionales de la empresa Geoingeniería Ltda, se partió de los objetivos estratégicos de mediano plazo, con ello se busca desarrollar acciones que permita monitorear el desempeño de los equipos de trabajo de las áreas organizacionales.

Tabla 8: Objetivos Operativos de las áreas organizacionales.

Área analizada	Objetivos operativos propuestos	Objetivos estratégicos propuesto
Área de dirección	<p>Gestionar la efectividad de las áreas organizacionales mediante reuniones y monitoreos mensuales.</p> <p>Desarrollar monitoreo a acciones de mejoras cada bimestre.</p> <p>Desarrollo de auditorías internas</p>	<p>Posicionar a la empresa a los 2.5 años como la empresa Líder en el sector construcción en el distrito de Riohacha y Maicao.</p> <p>Posicionar a la empresa a los 5 años como la empresa Líder</p>

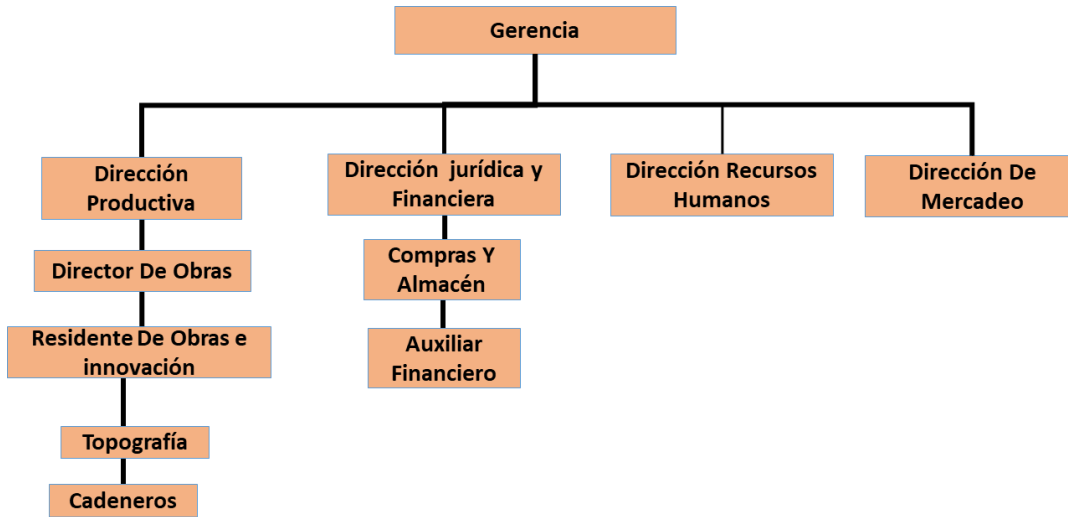
	<p>integrales una vez por semestre.</p> <p>Aprobar Plan Anual de trabajo en el último trimestre de cada año.</p>	<p>en el sector construcción en el resto de los municipios de La Guajira.</p>
Área de recursos humanos	<p>Desarrollar al menos una capacitación organizacional cada semestre para el mejoramiento de las competencias del talento humano de la empresa.</p> <p>Desarrollar evaluaciones de desempeño al talento humano una vez al año.</p> <p>Desarrollar monitoreo de desempeño una vez por mes a las actividades del talento humano.</p>	<p>Incrementar los niveles de desempeño del talento humano en un 30% más basándose en mejorar las capacidades de gestión de la calidad, innovación y capacidades técnicas productivas.</p>
Área financiera	<p>Actualizar y monitorear el centro de costos de la organización una vez por semestres.</p> <p>Monitorear el punto de equilibrio de la organización una vez por semestres.</p> <p>Desarrollar análisis financiero una vez al año.</p> <p>Proyectar los estados financieros al menos una vez al año.</p> <p>Mantener el sistema de información contable actualizado mes a mes.</p>	<p>Incrementar los ingresos operacionales en al menos un 10% al año 2.5.</p> <p>Incrementar los ingresos operacionales en al menos un 15% al año 5.</p>
Área de producción	<p>Desarrollar sesiones de innovación al menos una vez por semestre para crear o mejorar nuevos servicios de la empresa.</p> <p>Formular cada trimestre al menos 3 proyectos para presentar al sector privado o público.</p> <p>Ejecutar al menos 2 proyectos civiles significativos cada año.</p>	<p>Desarrollar al menos dos líneas de servicios innovadores con rotación permanente de efectivo, que garantice el personal de planta de la entidad.</p> <p>Apalancar al menos 10 proyectos civiles de importancia significativa para la empresa al año 5 de la empresa.</p>

<p>Área de mercadeo</p>	<p>Proteger la marca geoingeniería al primer año de ejecución del sistema de administración por objetivos.</p> <p>Gestionar la creación y posicionamiento de la página web y redes sociales corporativas.</p> <p>Diseñar el plan de mercadeo de la empresa para cada año. Desarrollar al menos cinco visitas corporativas estratégicas por mes.</p>	<p>Posicionar la Marca Geoingeniería como la empresa líder del sector construcción en los medios online y offline del departamento de La Guajira.</p> <p>Incrementar en al menos un 50% el número de clientes publico privados prospectos para la ejecución de proyectos de ingeniería civil.</p> <p>Incrementar los clientes de las dos nuevas líneas de servicios innovadoras de la empresa al tercer año, en referencia al segundo año de ejecución.</p>
--------------------------------	---	---

Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

De los objetivos operativos anteriores se propone que la estructura organizacional de la empresa geoingeniería este conformada de la siguiente manera, de tal manera que cada dirección o área específica persiga unos objetivos específicos de cara al cumplimiento de los objetivos estratégicos y empresariales de la organización.

Grafica 31: Estructura organizacional propuesta para la empresa geoingeniería LTDA.



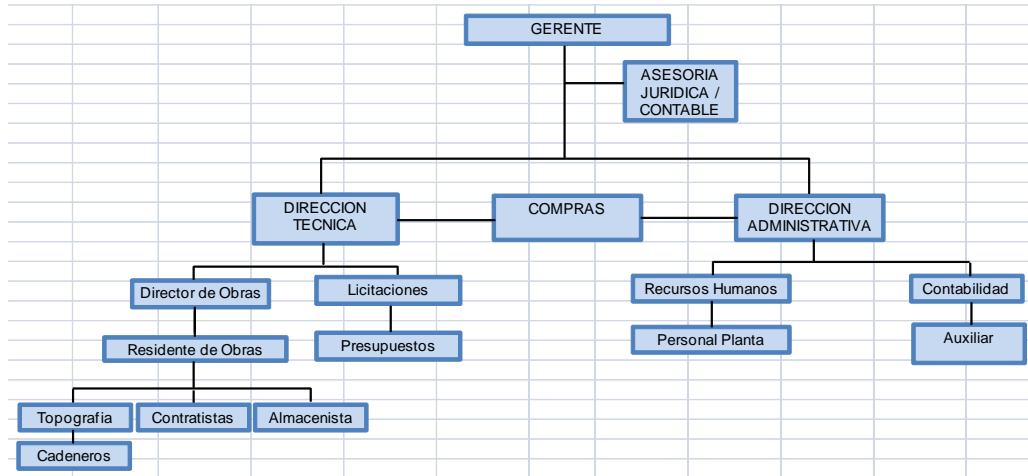
Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

La estructura propuesta cuenta con roles determinados en cada área para tomar decisiones correctas y ejecutar acciones para alcanzar los objetivos organizacionales propuestos, por ello en la estructura actual se crea una dirección de mercadeo, que atraiga nuevos clientes prospectos a la organización, así mismo se independiza el área financiera de la de recursos humanos para que puedan tener recursos, responsables y metas independientes de tal manera que al especializarse en objetivos específicos concretos, todos le apunten al cumplimiento de las metas globales de la organización, así mismo el área técnica productiva como estaba consolidada al responder por las necesidades de los proyectos civiles se dejó tal como estaba, no obstante se creó una subdivisión de proyectos de innovación para identificar nuevos proyectos que permitan generar ventas constantes en el tiempo y que permitan tener una mayor autonomía respecto a las licitaciones públicas.

Es de destacar que la actual estructura organizacional está conformada por un centro de compras que interrelaciona el área administrativa y técnica, no estando soportada específicamente en ninguna dirección, así mismo existe una dirección administrativa donde se están las subdivisiones de recursos humanos y contabilidad, es de resaltar que existe una subdivisión asesora de la gerencia que tiene duplicado el componente

contable, por último es de destacar que en la actual estructura no existe como tal un área de mercadeo que se responsabilice formalmente de la tracción de nuevos prospectos de clientes.

Tabla 9: Estructura organizacional actual de la empresa geingeniería.



Fuente. geingeniería LTDA 2022.

Conclusiones.

La presente investigación concluye sobre la importancia del sistema de administración por objetivos en la empresa Geoingeniería LTDA, la cual se constituye como una herramienta gerencial para hacerle seguimiento a los macros, meso y micro objetivos de la empresa, la cual traza un horizonte en tiempo, responsables y metas de lo que se debe alcanzar para lograr el posicionamiento competitivo de la empresa en el entorno.

En cuanto al objetivo número uno, sobre el Análisis de la situación actual de la estructura organizacional de la empresa de Construcción Geoingeniería se encontró que existe la estructura organizacional de la empresa, así mismo se da la existencia de direcciones, responsables y definición de objetivos, no obstante se concluyó que no existía un área formal de mercadeo en la empresa de estudio, cargando las actividades de gestión de nuevos clientes y proyectos sobre la gerencia, lo que eventualmente representa reprocesos internos y potencialmente podría ocasionar riesgos en la estabilidad de la organización.

Con la investigación se analizó, así mismo se identificó que el área productiva posee una alta trayectoria y experiencia en el mercado, no obstante como en el caso de la mayoría de empresas del sector construcción son dependientes de las licitaciones del sector público, por ello es imprescindible la creación de una subdivisión de innovación para crear y gestionar nuevos productos y servicios que permitan tener un flujo de caja constante en la empresa, de tal manera que se garantice la planta de personal principal de la empresa, de igual forma se concluyó que algunos procesos en la estructura organizacional estaban condicionado a otras áreas, como la subdivisión de compra, donde no es claro a que dependencia se soportaba específicamente.

Respecto al objetivo dos, sobre la identificación del desempeño de los colaboradores de la empresa de estudio, se concluye con el análisis efectuado, que el desempeño organizacional de los trabajadores de la empresa de estudio es alto a razón de las metas, funciones y resolución proactiva de situaciones laborales, sin embargo, existe un margen del 20 al 30% en promedio para mejorar aún más el desempeño laboral, y esto se puede

obtener estableciendo con mayor claridad la estructura de la empresa y sus objetivos.

En el objetivo tres se describieron los pasos del Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda, pasando desde la fase de planificación de objetivos macros, mesos y micros, así mismo se establecieron las metas, responsables y generalidades que se deben perseguir para garantizar el éxito de la empresa.

Por ultimo en el objetivo cuatro, se realizó el diseño del Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira, para ello se propusieron 2 objetivos macros del nivel estratégico para la empresa, 10 objetivos estratégicos de mediano plazo del nivel táctico para las cinco direcciones organizacionales y 19 objetivos operativos del corto plazo que permiten realizar esfuerzos planificados de cara al alcance de la visión y misión de la empresa.

Recomendaciones.

Partiendo del análisis organizacional de la estructura empresarial, los niveles de desempeño laboral y el análisis organizacional realizado se realizan las siguientes recomendaciones para mejorar la competitividad y posicionamiento de la empresa Geoingeniería LTDA, se propuso un sistema organizacional basado en la APO, de tal manera que se mejore la competitividad de la empresa de estudio y sirva como referente a más entidades que hacen presencia en el entorno del departamento de La Guajira,, por lo anterior se proponen las siguientes recomendaciones.

- Crear una dirección de mercadeo que se especialice en posicionamiento de marca, atracción y retención de clientes, identificación de mercados potenciales y estructuración de un plan de mercadeo.
- Crear una dirección de financiera específica para que pueda, no solamente encargarse de los estados financieros y soportes, si no que pueda desarrollar actividades predictivas, consolidar indicadores y análisis pertinentes para la toma de decisiones gerenciales.
- Crear una dirección de recursos humanos específica, que permita evaluar el desempeño actual de los trabajadores, pero así mismo que potencialice y fortalezca las competencias y experiencia del talento humano en pro de los objetivos corporativos.
- Integrar la subdivisión de compras al área financiera, y debido a su importancia estratégica para la vigilancia tecnológica de los costos, proveedores, de tal manera que pueda ser un área consultiva de carácter imperativo para la organización.
- Se recomienda la creación de una división adscritos a la dirección productiva denominada proyectos de innovación civil, que estén enfocados en la generación de nuevos productos y o servicios innovadores que tengan un constante flujo de efectivo en la empresa.
- Se recomienda apropiar el sistema de administración por objetivos, y a su vez crear manuales de procedimientos para cada una de las direcciones y cargos existentes.

Bibliografía

- (CEPAL), C. E. (2019). *Planificación para el desarrollo territorial sostenible en América Latina y el Caribe*. Santiago: (LC/CRP.17/3).
- Achille. (2019). <https://www.achilles.com/>. <https://www.achilles.com/es/industry-insights/el-sector-de-la-construccion-y-los-desafios-que-enfrentaran-sus-cadenas-de-suministro-en-el-futuro/>
- Allens. (2012). <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/03/Diccionario-de-terminos-de-RH.pdf>
- Amaru, A. C. (2009). Fundamentos de Administración, Teoría General y Procesos Administrativos. En A. C. Amaru, *Fundamentos de Administración*. México: Prentice Hall.
- Anguita, C., Labrador, R., & Campos, D. (2002). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. Madrid, España.
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Segunda Edición Metodología de la investigación para administración y economía*. México: Editorial Prentice Hall.
- Camacol, C. C. (Febrero de 2017). Informe de Productividad, Sector Construcción y Edificación. En Camacol, *Informe de Productividad, Sector Construcción y Edificación* (pág. 22). Estados Unidos: Camacol.
<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/operations/our%20insights/reinventing%20construction%20through%20a%20productivity%20revolution/mgi-reinventing-construction-executive-summary.pdf>
- Camaraguajira. (Enero de 2020). www.camaraguajira.org.
<https://www.camaraguajira.org/publicaciones/informes/informe-socio-economico-la-guajira-2020.pdf>
- CERTO, S. C. (2001). Administración Moderna. En S. C. CERTO, *Administración Moderna*. Prentice Hal.
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.

- Cobos, C. A. (2015). *La administración por objetivos en la empresa bananera*. Quito .
- DANE. (2015). www.dane.gov.co.
https://www.dane.gov.co/files/planificacion/fortalecimiento/cuadernillo/Linea_bas_e_indicadores.pdf
- Díaz, J., García, J., & Tique, L. (2017). IMPLEMENTACIÓN DE LA TEORÍA DE ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS A LA EMPRESA CONSTRUCCIONES ASOCIADOS LT S.A.S.A. Bogota, Colombia.
- Diaz, L. (2011). *La Observación*. Mexico, Mexico.
- DNP. (2019). colaboracion.dnp.gov.co.
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/KIT-OT/15Rutas-Especializadas-Plan-de-Ordenamiento-Territorial-Municipal-y-Distrital.pdf>
- DNP, D. N. (2016). *Componente Urbano y de Expansión*. Bogota: DNP.
- Espinosa, V. G. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. Quito, Ecuador.
- ESPITIA AGUILERA, E. C., & NUÑEZ GUERRERO, J. M. (junio de 2019). ANALISIS DEL GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LA EMPRESA INELCACC S.A.S. Bogota, Colombia.
- Fernandez, M. J. (1991). *Metaevaluaciones de Necesidades Educativas: Hacia un sistema de normas*. Madrid: Universidad COMPLUTENSE.
- Fincowsky, E. B. (2009). Organización de Empresas. En E. B. Fincowsky, *Organización de Empresas*. Mexico: Mc Graw Hill.
- González, M. J. (2019). Estructura organizacional. En M. J. González, *Estructura organizacional* (pág. 8). Barranquilla: Institución Universitaria Itsa.
<https://www.itsa.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- González, M. J. (2019). Estructura Organizacional. En M. J. González, *Estructura Organizacional* (pág. 45). Barranquilla: Institución Universitaria Itsa.
- Hernandez Sampieri, R. F. (1996). *Metodología de la investigación*. México.: Editorial McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptita, P. (2014). Metodología de la investigación. En R. H. Sampieri, *Metodología de la investigación* (pág. 154). Mexico: Mc Graw

Hill.

- Hill, C., & Jones, G. (2011). Administración Estratégica, un enfoque integral. En *Administración Estratégica, un enfoque integral*. Mexico: Cengage learning.
- Jones, G., & George, J. (2010). Administración Contemporanea. En *Administración Contemporanea* (pág. 400). Mexico: Mc Graw Hill.
- Monteros., J. J. (2019). *Guía para realizar un diagnóstico para una política pública*. Andalucía: Instituto Andaluz de Administración Pública .
- Münch, L. (2010). Administración Gestion Organizacional, enfoques y procesos administrativos. En L. Münch, *Administración Gestion Organizacional, enfoques y procesos administrativos*. (pág. 213). Mexico: Pearson.
- Paz, G. B. (2017). Metodología de la investigación. En G. B. Paz, *Metodología de la investigación* (pág. 70). Mexico: Grupo Editorial Patria.
- PÉREZ, E. E. (2012). APLICACIÓN DE ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS COMO TÉCNICA DE CAMBIO ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA MUEBLERA. MEXICO, MEXICO.
- PMI, P. M. (2012). *Guia del Pmbook*. Pennsylvania: PMB.
- Pozo, M. d. (2011). Fundamentos de dirección y administración de empresas . En M. d. Pozo, *Fundamentos de dirección y administración de empresas* (pág. 151). Madrid: Piramide.
- Ramírez, E. C. (2012). Fundamentos de Administración. En E. C. Ramírez, *Fundamentos de Administración* (pág. 298). Mexico: Universidad Nacional Autonoma de Mexico.
- RIVERA, K. S. (2017). *“La administración por objetivos y su relación con la productividad en la empresa Clariant SA, Callao, año 2017*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Ucipfg. (2 de abril de 2020). www.ucipfg.com.
<https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGAP/MGAP-06/bloque-academico/semana1/Tema-I/ANTECEDENTES-HISTORICOS-DEL-ORDENAMIENTO-TERRITORIAL.pdf>
- Villar Guevara, A. (Octubre de 2016). LA DIRECCIÓN POR OBJETIVOS Y MEJORES DECISIONES. Lima.

ANEXO 1:

Encuesta: para el proyecto de titulación: sistema administrativo por objetivos en la empresa de construcción Geoingeniería LTDA en el Departamento de La Guajira.

Sesión 1: Sobre la estructura organizacional

¿Considera que la actual estructura organizacional de la empresa garantiza eficiencia en el alcance de los objetivos corporativos?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿Los niveles jerárquicos que existen en la estructura organizacional de la empresa aportan significativamente en el alcance de los objetivos de la empresa?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿La Empresa Cuenta Con Un responsable Directo Del Área De **Dirección**?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿La Empresa Cuenta Con Objetivos Claramente Estructurados En El Área De Dirección?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Dirección Cuenta Con Indicadores De Gestión Que Permitan Realizar

Seguimiento Y Evaluación Constante Para El Alcance Del Objetivo?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Dirección Cuenta Con Recursos Asignados Para El Desarrollo De Las Actividades De este?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Dirección Se Interrelaciona Correctamente Con Las Otras Áreas De La Empresa?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿La Empresa Cuenta Con Un responsable Directo Del Área De **Recursos Humanos**?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿La Empresa Cuenta Con Objetivos Claramente Estructurados En El Área De Recursos Humanos?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Recursos Humanos Cuenta Con Indicadores De Desempeño Que Permitan Realizar Seguimiento Y Evaluación Constante Para El Alcance Del Objetivo?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Recursos Humanos Cuenta Con Recursos Asignados Para El Desarrollo

De Las Actividades De Este?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Recursos Humanos Se Interrelaciona Correctamente Con Las Otras Áreas De La Empresa?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿La Empresa Cuenta Con Un responsable Directo Del **Área De Finanzas** De La Empresa??

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿La Empresa Cuenta Con Objetivos Claramente Estructurados En El Área De Finanzas?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Finanzas Cuenta Con Indicadores De Gestión Que Permitan Realizar Seguimiento Y Evaluación Constante Para El Alcance Del Objetivo?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Finanzas Cuenta Con Recursos Asignados Para El Desarrollo De Las Actividades De este?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Finanzas Se Interrelaciona Correctamente Con Las Otras Áreas De La

Empresa?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿La Empresa Cuenta Con Un responsable Directo Del **Área De Mercadeo** De La Empresa??

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿La Empresa Cuenta Con Objetivos Claramente Estructurados En El Área De Mercadeo?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Mercadeo Cuenta Con Indicadores De Gestión Que Permitan Realizar Seguimiento Y Evaluación Constante Para El Alcance Del Objetivo?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Area De Mercadeo Cuenta Con Recursos Asignados Para El Desarrollo De Las Actividades De Este?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Mercadeo Se Interrelaciona Correctamente Con Las Otras Áreas De La Empresa?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿La Empresa Cuenta Con Un responsable Directo Del **Área De Producción** De La

Empresa??

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿La Empresa Cuenta Con Objetivos Claramente Estructurados En El Área De Producción?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Producción Cuenta Con Indicadores De Gestión Que Permitan Realizar Seguimiento Y Evaluación Constante Para El Alcance Del Objetivo?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Producción Cuenta Con Recursos Asignados Para El Desarrollo De Las Actividades De Este?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿El Área De Producción Se Interrelaciona Correctamente Con Las Otras Áreas De La Empresa?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Sección 2: desempeño de los colaboradores.

¿Considera que las funciones asignadas a su cargo son pertinentes con las metas actuales de su rol en la empresa?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿Considera que es altamente efectivo en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades al interior de la empresa?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿Considera que el desempeño de sus compañeros de trabajo es efectivo en referencia al cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿Considera que es efectivo en el uso y aprovechamiento de los equipos y demás activos asignados a su cargo para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

¿realiza con calidad las funciones y responsabilidades de su cargo, sin que requiera un

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

supervisor y control permanente sobre usted?

¿responde por los imprevistos presentados en su trabajo con diligencia, proactividad e innovación?

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Anexo 2.
Evaluación de Experto 1: Samir Cardozo

**SISTEMA ADMINISTRATIVO POR OBJETIVOS EN LA EMPRESA DE
CONSTRUCCIÓN GEOINGENIERÍA LTDA EN EL DEPARTAMENTO DE LA
GUAJIRA**



**DÍAZ DÍAZ JHONATAN
NAVARRO LINDO GEINIS SARAI
SALAS RINCÓN LEONARDO**

**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE CONSTRUCCIONES
RIOHACHA, LA GUAJIRA
2022**

1. IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: **Samir Cardozo Solano**

Institución donde labora: DC Arquitectura e ingeniería

Cargo: Gerente

2. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Sistema Administrativo Por Objetivos En La Empresa De Construcción Geingeniería
Ltda En El Departamento De La Guajira

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

3.1. OBJETIVO GENERAL:

Proponer el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Analizar la situación actual de la estructura organizacional de la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.
- Identificar el desempeño de los colaboradores de la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.
- Describir los pasos del Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.
- Diseñar el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geoingeniería Ltda en el departamento de La Guajira

4. SISTEMA DE VARIABLE

4.1. DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Como Variable principal de estudio para el presente proyecto de investigación se considera La Administración Por Objetivos como modelo organizacional a proponer en la empresa Geingeniería LTDA de Riohacha La Guajira, está a nivel conceptual, es considerada como “Un sistema formal para evaluar la competencia de los subordinados para alcanzar determinadas metas organizacionales o normas de desempeño y cumplir los presupuestos de operación. La mayor parte de las organizaciones aplica algún sistema de administración por objetivos porque no tiene sentido que fijen metas si después no evalúan si se están alcanzando o no.” (Jones & George, 2010)

La variable de estudio a su vez está conformada por tres dimensiones y estas a su vez por indicadores, que, según el abordaje investigativo, permitirán alcanzar el objetivo general de la investigación, el cual es lograr diseñar un sistema APO adaptado a las condiciones de la empresa Geingeniería LTDA.

Por lo anterior, se puede apreciar que la primera dimensión de estudio es la estructura organizacional, que a su vez está conformado por la Tipología de estructuras organizacionales de la empresa, las Áreas funcionales de la organización y los Niveles jerárquicos, el análisis respectivo de dichos conceptos, permitirá hacer un análisis de la situación actual de la estructura organizacional de la empresa, posteriormente la dimensión dos, que engloba el desempeño de los trabajadores, los cuales pueden ser medidos en función de sus responsabilidades y funciones laborales.

Como tercera dimensión se encuentran los pasos para abordar la APO en la empresa, es por ello que los indicadores en mención son los pasos uno, dos y tres del sistema de estudio, los cuales son: Fijación de metas y objetivos a cada nivel organizacional, Gerentes y subordinados determinan metas, Gerentes y subordinados revisan periódicamente lo planeado.

Por último, el cuarto objetivo específico, sobre Diseñar el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira, será cubierto una vez sean cumplidos los objetivos específicos uno, dos y tres.

Tabla 1: Operacionalización de la variable.

Objetivos	Variable	Dimensión	Indicadores
Analizar la situación actual de la estructura organizacional de la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.	Administración por objetivos (APO)	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Tipología de estructuras organizacionales. • Áreas funcionales de la organización. • Niveles jerárquicos.
Identificar el desempeño de los colaboradores de la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira		Desempeño de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones • Responsabilidad
Describir los pasos del Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.		Pasos del Sistema APO	<ul style="list-style-type: none"> • Fijación de metas y objetivos a cada nivel organizacional. • Gerentes y subordinados determinan metas. • Gerentes y subordinados revisan periódicamente lo planeado.

Diseñar el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira		Este objetivo es lograra del desarrollo investigativo.
---	--	--

Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

5. CAPITULO 3 MARCO METODOLOGICO

En este apartado de la investigación se presenta el marco metodológico usado para desarrollar el estudio tipo y diseño de investigación, la población, la técnica e instrumento de recolección de datos, su validez y confiabilidad, además de las técnicas de análisis y el procedimiento de investigación.

5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se enmarca como un estudio no experimental, puesto que las variables no son manipuladas, pues solo se recolectará información de forma metodológica y objetiva, identificar los elementos de la estructura administrativa de la empresa Geoingeniería Ltda mediante encuestas, sin intervenir o manipular la variable de estudio, al respecto Sampieri afirma que un estudio no experimental es aquellos “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.” (Sampieri, 2014, pág. 152)

Adicionalmente el presente proyecto tiene un enfoque de tipo Explicativo descriptivo, en primera instancia los estudios explicativos consisten en aquellos que “...Pretende establecer, sucesos o fenómenos que se estudian.” (Sampieri, 2014, pág. 95) esto es debido a que los datos que se recolecten servirán como base para proponer un sistema administración por objetivos en la empresa Geoingeniería LTDA.”

5.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño investigativo del presente proyecto, en primera instancia, es enfocada como estudio de *campo* debido a que se aplicaran encuestas al talento humano de la

empresa Geoingeniería LTDA, por definición para Baena, la investigación de campo “tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio.” (2017, pág. 70)

Es de resaltar que las técnicas de trabajo empleadas en las investigaciones de campo según Baena son “1. La observación y la exploración del terreno, que en realidad es el contacto directo con el objeto de estudio. y 2. La interrogación que consiste en el acopio de testimonios, orales y escritos, sentimientos, pensamientos, estados de ánimo de personas vivas.” (2017, pág. 70)

Por último, es denominado sincrónico, o también conocido como Investigación estática, transversal o seccional puesto que se recolectarán datos en un momento exacto en la vida jurídica de la empresa Geoingeniería LTDA, según Sampieri, el objetivo de este tipo de investigación es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede.” (2014, pág. 154), Lo anterior se aplica al presente proyecto puesto que se aplicarán encuestas a los trabajadores de la empresa de estudio en el primer semestre del 2022 para identificar la coyuntura actual de la empresa Geoingeniería y proponer un modelo sistémico por objetivos pertinente.

A. POBLACIÓN

La población de acuerdo con Sampieri la Población o universo es el “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (2014, pág. 173)

En relación con los objetivos y alcances de la investigación se ha considerado una población finita y pequeña, por lo que no se amerita cálculo de muestra, la cual está conformada por el talento humano de la empresa Geoingeniería LTDA de Riohacha La Guajira, este es el siguiente.

NOMBRE	CARGO
Fernando Enrique Mendoza Plata	Gerente
Enrique Mendoza Coronado	Subgerente
Roger Iguaran	Contador - Coordina área administrativa
Maira Diaz	Ingeniera Civil - Coordina área técnica
Alejandro Mendoza	Ingeniero mecánico - Coordina área metalmecánica
Cesar Pacheco	técnico Electricista
Zurelis Zuñiga	Coordina área HSE
Keyla Loyo	Apoya área HSE
Erika Rodriguez	Arquitecta
Jhon Mercado	Operador Volqueta
Kevis Rivadeneira	Conductor
Ruben Cantillo	Operador Maquina pesada
Edgardo Mendoza	Inspector
Jhon Mejia	Bodega
Yeny Mercado	Limpieza

B. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Para obtener la información primaria se recurrió a técnicas como la observación directa y la encuesta, lo cual proporcionó datos relevantes para la investigación.

Otra técnica de gran utilidad para obtener información secundaria fue la lectura selectiva al consultar los materiales bibliográficos ya mencionados.

i. Validez del instrumento

Para Sampieri y otros, definen la validez como "un instrumento de medición se establece al comparar sus resultados con los de algún criterio externo que pretende medir lo mismo" (2014, pág. 202) teniendo en cuenta en este caso la diversidad de variables que caracterizan la empresa de estudio.

Para establecer la validez de la herramienta, se recurrió al criterio de dos expertos en la temática de gerencia de empresas, quienes lo evaluaron y mediante su conocimiento pertinente contribuyeron aportando recomendaciones y sugerencias sobre los aspectos a mejorar en el fondo y forma en cuanto a: redacción, variables, dimensiones e indicadores, así como de cada enunciado propuesto para alcanzar los objetivos. Los detalles de las opiniones de los expertos se encuentran planteados en cada instrumento de validación y registrado en el Anexo B. De esta manera se presentan los juicios emitidos por los expertos en la Tabla 2.

Tabla 2: Matriz de expertos

Experto	Cargo
Samir Cardozo Solano	Gerente DC Arquitectura e ingeniería
Luis Miguel luna Villalobos	Magister en Administración de organizaciones

ii. Confiabilidad del instrumento

Para considerar que tan confiable es el instrumento diagnóstico para aplicar al talento humano de la empresa Geoingeniería LTDA, se aplicó una encuesta de prueba para comprobar su confiabilidad.

Según Sampieri, "La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales." (2014, pág. 200), además en cuanto a técnicas de medición existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición.

Todos utilizan procedimientos y fórmulas que producen coeficientes de fiabilidad. La mayoría de éstos pueden oscilar entre cero y uno, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad (fiabilidad total, perfecta). Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la medición.

Por ello, para estimar la confiabilidad de los ítems, se aplicó una prueba piloto de cinco encuestas, y una vez recopilada la información, se aplicó la fórmula de confiabilidad Alfa de Cronbach, utilizando para ello la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

α = coeficiente de confiabilidad alfa

K = número de ítems

V_i = varianza de los puntajes de cada ítem

V_t = varianza de los totales.

Una vez procesada la información y analizada con la fórmula de confiabilidad se detectó un coeficiente de 0.7, considerándose como un instrumento confiable.

C. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

Para analizar la información recopilada se empleó el método descriptivo, el cual, según Sampieri, "busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas" (2014, pág. 92)

En la aplicación del método se hizo uso de las medidas de tendencia central y variabilidad como la media, la mediana, la moda; así como la medida de desviación estándar, estas variables se analizaron a través de tablas y gráficos estadísticos para su posterior análisis.

D. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de la investigación se desarrollaron las siguientes etapas del proyecto:

Inicialmente se elaboró el capítulo del Planteamiento del problema, el cual consta de la formulación de objetivos, justificación y delimitación de la investigación, para el desarrollo de esta etapa se consultaron fuentes oficiales internacionales, nacionales y locales, de tal manera que se consolidó el horizonte investigativo, posteriormente se desarrolló el marco de Referencia para tener contrastes y soportes investigativos gracias a los antecedentes investigativos, marco teórico, marco normativo, se realizó el establecimiento de los lineamientos metodológicos a seguir durante la investigación, la Identificación y selección de la población a estudiar, Construcción del instrumento de investigación y obtención de la validez del contenido, a través del juicio de expertos y la confiabilidad, con la elaboración y aplicación de la prueba piloto, Selección del tratamiento estadístico a ejecutar.

Análisis y discusión de resultados de la investigación.

5.3. POR ÚLTIMO, SE DESARROLLÓ LA PROPUESTA DE INSTRUMENTO DE ENCUESTA.

A continuación, se aprecia los modelos de encuestas a aplicar en la empresa de estudio, es de resaltar que las respuestas están expresadas en escala de Likert con la siguiente ponderación:

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Sección 1: Sobre La ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Pregunta	5	4	3	2	1
¿Considera que la actual estructura organizacional de la empresa garantiza eficiencia en el alcance de los objetivos corporativos?			x		
¿Los niveles jerárquicos que existen en la estructura organizacional de la empresa aportan significativamente en el alcance de los objetivos de la empresa?		x			
¿La empresa cuenta con un responsable directo del área de dirección?			x		
¿La empresa cuenta con objetivos claramente estructurados en el área de dirección?				x	
¿El área de dirección cuenta con indicadores de gestión que permitan realizar seguimiento y evaluación constante para el alcance del objetivo?	x				
¿El área de dirección cuenta con recursos asignados para el desarrollo de las actividades de este?		x			
¿El área de dirección se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?	x				
¿La empresa cuenta con un responsable directo del área de recursos humanos?			x		

¿La empresa cuenta con objetivos claramente estructurados en el área de recursos humanos?		x			
¿El área de recursos humanos cuenta con indicadores de desempeño que permitan realizar seguimiento y evaluación constante para el alcance del objetivo?	x				
¿El área de recursos humanos cuenta con recursos asignados para el desarrollo de las actividades de este?		x			
¿El área de recursos humanos se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?	x				
¿La empresa cuenta con un responsable directo del área de finanzas de la empresa?				x	
¿La empresa cuenta con objetivos claramente estructurados en el área de finanzas?		x			
¿El área de finanzas cuenta con indicadores de gestión que permitan realizar seguimiento y evaluación constante para el alcance del objetivo?		x			
¿El área de finanzas cuenta con recursos asignados para el desarrollo de las actividades de este?		x			
¿El área de finanzas se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?		x			
¿La empresa cuenta con un responsable directo del área de mercadeo de la empresa?		x			
¿La empresa cuenta con objetivos claramente estructurados en el área de mercadeo?		x			

¿El área de mercadeo cuenta con indicadores de gestión que permitan realizar seguimiento y evaluación constante para el alcance del objetivo?	x				
¿El área de mercadeo cuenta con recursos asignados para el desarrollo de las actividades de este?		x			
¿El área de mercadeo se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?	x				
¿La empresa cuenta con objetivos claramente estructurados en el área de producción?			x		
¿El área de producción cuenta con indicadores de gestión que permitan realizar seguimiento y evaluación constante para el alcance del objetivo?		x			
¿El área de producción cuenta con recursos asignados para el desarrollo de las actividades de este?		x			
¿El área de producción se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?		x			

Sección 2: Sobre El Desempeño De Los Trabajadores.

Pregunta	5	4	3	2	1
¿Considera que las funciones asignadas a su cargo son pertinentes con las metas actuales de su rol en la empresa?	x				
¿Considera que es altamente efectivo en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades al interior de la empresa?	x				
¿Considera que el desempeño de sus compañeros de trabajo es efectivo en referencia al cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?		x			
¿Considera que es efectivo en el uso y aprovechamiento de los equipos y demás activos asignados a su cargo para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?		x			
¿Realiza con calidad las funciones y responsabilidades de su cargo, sin que requiera un supervisor y control permanente sobre usted?	x				
¿Responde por los imprevistos presentados en su trabajo con diligencia, pro actividad e innovación?	x				

asignados para el desarrollo de las actividades de este?	x		x		x		x		x		x	
20. ¿El área de mercadeo se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?	x		x		x		x		x		x	
21. ¿La empresa cuenta con objetivos claramente estructurados en el área de producción?	x		x		x		x		x		x	
22. ¿El área de producción cuenta con indicadores de gestión que permitan realizar seguimiento y evaluación constante para el alcance del objetivo?	x		x		x		x		x		x	
23. ¿El área de producción cuenta con recursos asignados para el desarrollo de las actividades de este?	x		x		x		x		x		x	

24. ¿El área de producción se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?	x		x		x		x		x		x	
25. ¿Considera que las funciones asignadas a su cargo son pertinentes con las metas actuales de su rol en la empresa?	x		x		x		x		x		x	
26. ¿Considera que es altamente efectivo en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades al interior de la empresa?	x		x		x		x		x		x	
27. ¿Considera que el desempeño de sus compañeros de trabajo es efectivo en referencia al cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?	x		x		x		x		x		x	
28. ¿Considera que es efectivo en el uso y aprovechamiento de los equipos y demás activos asignados a su cargo para el cumplimiento de	x		x		x		x		x		x	

sus funciones y responsabilidades?												
29. realiza con calidad las funciones y responsabilidades de su cargo, sin que requiera un supervisor y control permanente sobre usted?	x		x		x		x		x			x
30. responde por los imprevistos presentados en su trabajo con diligencia, proactividad e innovación?	x		x		x		x		x			x

6. JUICIO DEL EXPERTO PARA EL INSTRUMENTO

- Considera usted que los elementos que comprenden el cuestionario miden los indicadores de manera:

Suficiente Moderadamente suficiente Insuficiente

Observaciones:

El cuestionario es específico, y cumple con las especificaciones generales de las áreas de la empresa.

Considera usted que los elementos que comprenden el cuestionario miden las dimensiones de manera:

Suficiente Moderadamente suficiente Insuficiente

Observaciones:

Se aprecia que el instrumento aplicado, cumple moderadamente con las dimensiones propuestas.

- Considera usted que los elementos que comprenden el cuestionario miden las variables de manera:

Suficiente Moderadamente suficiente Insuficiente

Observaciones:

El cuestionario es específico, y cumple con las especificaciones generales de las áreas de la empresa. Miden el alcance que se tiene en relación con la investigación.

- Según su opinión, como experto en el área, el instrumento diseñado es:

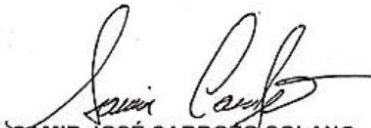
Válido No Válido

CONSTANCIA

Yo, Samir José Cardozo Solano, portador de la cédula de ciudadanía No. 1.118.806.268 por medio de la presente hago constar que, el instrumento de recolección de información que presentan Geinis Sarai Navarro Lindo, Jhonatan Díaz y Leonardo Salas Rincones, cursante de Especialización en Gerencia de Construcciones en la Universidad de La Guajira, en la presentación de su trabajo de su trabajo de grado titulado **SISTEMA ADMINISTRATIVO POR OBJETIVOS EN LA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN GEOINGENIERÍA LTDA EN EL DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA**, ha sido aprobado y avalado por mí.

Riohacha, La Guajira a los 04 días del mes de julio del año 2022.

Cordialmente,



SAMIR JOSÉ CARDOZO SOLANO
Gerente DC&SC Arquitectura e Ingeniería

Evaluación de Experto 2: Luis Luna Villalobos.

**SISTEMA ADMINISTRATIVO POR OBJETIVOS EN LA EMPRESA DE
CONSTRUCCIÓN GEOINGENIERÍA LTDA EN EL DEPARTAMENTO DE LA
GUAJIRA**



**DÍAZ DÍAZ JHONATAN
NAVARRO LINDO GEINIS SARAI
SALAS RINCÓN LEONARDO**

**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE CONSTRUCCIONES
RIOHACHA, LA GUAJIRA
2022**

1. IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: LUIS MIGUEL LUNA VILLALOBOS

Institución donde labora: CÁMARA DE COMERCIO DE LA GUAJIRA

Cargo: JEFE DE EMPRENDIMIENTO Y SERVICIOS EMPRESARIALES

Título de Pregrado: CONTADOR PUBLICO

Título de Especialización: MICROFINANZAS

Titulo Maestría: MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

Institución donde lo obtuvo: UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

2. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Sistema Administrativo Por Objetivos En La Empresa De Construcción Geoingeniería
Ltda En El Departamento De La Guajira

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

3.1. OBJETIVO GENERAL:

Proponer el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Analizar la situación actual de la estructura organizacional de la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.
- Identificar el desempeño de los colaboradores de la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.
- Describir los pasos del Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.
- Diseñar el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira

4. SISTEMA DE VARIABLE

4.1. DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Como Variable principal de estudio para el presente proyecto de investigación se considera La Administración Por Objetivos como modelo organizacional a proponer en la empresa Geingeniería LTDA de Riohacha La Guajira, está a nivel conceptual, es considerada como “Un sistema formal para evaluar la competencia de los subordinados para alcanzar determinadas metas organizacionales o normas de desempeño y cumplir los presupuestos de operación. La mayor parte de las organizaciones aplica algún sistema de administración por objetivos porque no tiene sentido que fijen metas si después no evalúan si se están alcanzando o no.” (Jones & George, 2010)

La variable de estudio a su vez está conformada por tres dimensiones y estas a su vez por indicadores, que, según el abordaje investigativo, permitirán alcanzar el objetivo general de la investigación, el cual es lograr diseñar un sistema APO adaptado a las condiciones de la empresa Geingeniería LTDA.

Por lo anterior, se puede apreciar que la primera dimensión de estudio es la estructura organizacional, que a su vez está conformado por la Tipología de estructuras organizacionales de la empresa, las Áreas funcionales de la organización y los Niveles jerárquicos, el análisis respectivo de dichos conceptos, permitirá hacer un análisis de la situación actual de la estructura organizacional de la empresa, posteriormente la dimensión dos, que engloba el desempeño de los trabajadores, los cuales pueden ser medidos en función de sus responsabilidades y funciones laborales.

Como tercera dimensión se encuentran los pasos para abordar la APO en la empresa, es por ello que los indicadores en mención son los pasos uno, dos y tres del sistema de estudio, los cuales son: Fijación de metas y objetivos a cada nivel organizacional, Gerentes y subordinados determinan metas, Gerentes y subordinados revisan periódicamente lo planeado.

Por último, el cuarto objetivo específico, sobre Diseñar el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira, será cubierto una vez sean cumplidos los objetivos específicos uno, dos y tres.

Tabla 1: Operacionalización de la variable.

Objetivos	Variable	Dimensión	Indicadores
Analizar la situación actual de la estructura organizacional de la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.	Administración por objetivos (APO)	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Tipología de estructuras organizacionales. • Áreas funcionales de la organización. • Niveles jerárquicos.
Identificar el desempeño de los colaboradores de la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira		Desempeño de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones • Responsabilidad
Describir los pasos del Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira.		Pasos del Sistema APO	<ul style="list-style-type: none"> • Fijación de metas y objetivos a cada nivel organizacional. • Gerentes y subordinados determinan metas. • Gerentes y subordinados revisan periódicamente lo planeado.

Diseñar el Sistema de Administración por Objetivos en la empresa de Construcción Geingeniería Ltda en el departamento de La Guajira		Este objetivo es lograra del desarrollo investigativo.
---	--	--

Fuente: Navarro, Salas & Diaz 2022.

5. CAPITULO 3 MARCO METODOLOGICO

En este apartado de la investigación se presenta el marco metodológico usado para desarrollar el estudio tipo y diseño de investigación, la población, la técnica e instrumento de recolección de datos, su validez y confiabilidad, además de las técnicas de análisis y el procedimiento de investigación.

5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se enmarca como un estudio no experimental, puesto que las variables no son manipuladas, pues solo se recolectará información de forma metodológica y objetiva, identificar los elementos de la estructura administrativa de la empresa Geoingeniería Ltda mediante encuestas, sin intervenir o manipular la variable de estudio, al respecto Sampieri afirma que un estudio no experimental es aquellos “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.” (Sampieri, 2014, pág. 152)

Adicionalmente el presente proyecto tiene un enfoque de tipo Explicativo descriptivo, en primera instancia los estudios explicativos consisten en aquellos que “...Pretende establecer, sucesos o fenómenos que se estudian.” (Sampieri, 2014, pág. 95) esto es debido a que los datos que se recolecten servirán como base para proponer un sistema administración por objetivos en la empresa Geoingeniería LTDA.”

5.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño investigativo del presente proyecto, en primera instancia, es enfocada como estudio de *campo* debido a que se aplicaran encuestas al talento humano de la

empresa Geoingeniería LTDA, por definición para Baena, la investigación de campo “tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio.” (2017, pág. 70)

Es de resaltar que las técnicas de trabajo empleadas en las investigaciones de campo según Baena son “1. La observación y la exploración del terreno, que en realidad es el contacto directo con el objeto de estudio. y 2. La interrogación que consiste en el acopio de testimonios, orales y escritos, sentimientos, pensamientos, estados de ánimo de personas vivas.” (2017, pág. 70)

Por último, es denominado sincrónico, o también conocido como Investigación estática, transversal o seccional puesto que se recolectarán datos en un momento exacto en la vida jurídica de la empresa Geoingeniería LTDA, según Sampieri, el objetivo de este tipo de investigación es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede.” (2014, pág. 154), Lo anterior se aplica al presente proyecto puesto que se aplicarán encuestas a los trabajadores de la empresa de estudio en el primer semestre del 2022 para identificar la coyuntura actual de la empresa Geoingeniería y proponer un modelo sistémico por objetivos pertinente.

A. POBLACIÓN

La población de acuerdo con Sampieri la Población o universo es el “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (2014, pág. 173)

En relación con los objetivos y alcances de la investigación se ha considerado una población finita y pequeña, por lo que no se amerita cálculo de muestra, la cual está conformada por el talento humano de la empresa Geoingeniería LTDA de Riohacha La Guajira, este es el siguiente.

NOMBRE	CARGO
Fernando Enrique Mendoza Plata	Gerente
Enrique Mendoza Coronado	Subgerente
Roger Iguaran	Contador - Coordina área administrativa
Maira Diaz	Ingeniera Civil - Coordina área técnica
Alejandro Mendoza	Ingeniero mecánico - Coordina área metalmecánica
Cesar Pacheco	técnico Electricista
Zurelis Zuñiga	Coordina área HSE
Keyla Loyo	Apoya área HSE
Erika Rodriguez	Arquitecta
Jhon Mercado	Operador Volqueta
Kevis Rivadeneira	Conductor
Ruben Cantillo	Operador Maquina pesada
Edgardo Mendoza	Inspector
Jhon Mejia	Bodega
Yeny Mercado	Limpieza

B. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Para obtener la información primaria se recurrió a técnicas como la observación directa y la encuesta, lo cual proporcionó datos relevantes para la investigación.

Otra técnica de gran utilidad para obtener información secundaria fue la lectura selectiva al consultar los materiales bibliográficos ya mencionados.

i. Validez del instrumento

Para Sampieri y otros, definen la validez como "un instrumento de medición se establece al comparar sus resultados con los de algún criterio externo que pretende medir lo mismo" (2014, pág. 202) teniendo en cuenta en este caso la diversidad de variables que caracterizan la empresa de estudio.

Para establecer la validez de la herramienta, se recurrió al criterio de dos expertos en la temática de gerencia de empresas, quienes lo evaluaron y mediante su conocimiento pertinente contribuyeron aportando recomendaciones y sugerencias sobre los aspectos a mejorar en el fondo y forma en cuanto a: redacción, variables, dimensiones e indicadores, así como de cada enunciado propuesto para alcanzar los objetivos. Los detalles de las opiniones de los expertos se encuentran planteados en cada instrumento de validación y registrado en el Anexo B. De esta manera se presentan los juicios emitidos por los expertos en la Tabla 2.

Tabla 2: Matriz de expertos

Experto	Cargo
Samir Cardozo Solano	Gerente DC Arquitectura e ingeniería
Luis Miguel luna Villalobos	Magister en Administración de organizaciones

ii. Confiabilidad del instrumento

Para considerar que tan confiable es el instrumento diagnóstico para aplicar al talento humano de la empresa Geoingeniería LTDA, se aplicó una encuesta de prueba para comprobar su confiabilidad.

Según Sampieri, "La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales." (2014, pág. 200), además en cuanto a técnicas de medición existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición.

Todos utilizan procedimientos y fórmulas que producen coeficientes de fiabilidad. La mayoría de éstos pueden oscilar entre cero y uno, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad (fiabilidad total, perfecta). Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la medición.

Por ello, para estimar la confiabilidad de los ítems, se aplicó una prueba piloto de cinco encuestas, y una vez recopilada la información, se aplicó la fórmula de confiabilidad Alfa de Cronbach, utilizando para ello la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

α = coeficiente de confiabilidad alfa

K = número de ítems

V_i = varianza de los puntajes de cada ítem

V_t = varianza de los totales.

Una vez procesada la información y analizada con la fórmula de confiabilidad se detectó un coeficiente de 0.7, considerándose como un instrumento confiable.

C. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

Para analizar la información recopilada se empleó el método descriptivo, el cual, según Sampieri, "busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas" (2014, pág. 92)

En la aplicación del método se hizo uso de las medidas de tendencia central y variabilidad como la media, la mediana, la moda; así como la medida de desviación estándar, estas variables se analizaron a través de tablas y gráficos estadísticos para su posterior análisis.

D. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de la investigación se desarrollaron las siguientes etapas del proyecto:

Inicialmente se elaboró el capítulo del Planteamiento del problema, el cual consta de la formulación de objetivos, justificación y delimitación de la investigación, para el desarrollo de esta etapa se consultaron fuentes oficiales internacionales, nacionales y locales, de tal manera que se consolidó el horizonte investigativo, posteriormente se desarrolló el marco de Referencia para tener contrastes y soportes investigativos gracias a los antecedentes investigativos, marco teórico, marco normativo, se realizó el establecimiento de los lineamientos metodológicos a seguir durante la investigación, la Identificación y selección de la población a estudiar, Construcción del instrumento de investigación y obtención de la validez del contenido, a través del juicio de expertos y la confiabilidad, con la elaboración y aplicación de la prueba piloto, Selección del tratamiento estadístico a ejecutar.

Análisis y discusión de resultados de la investigación.

5.3. POR ÚLTIMO, SE DESARROLLÓ LA PROPUESTA DE INSTRUMENTO DE ENCUESTA.

A continuación, se aprecia los modelos de encuestas a aplicar en la empresa de estudio, es de resaltar que las respuestas están expresadas en escala de Likert con la siguiente ponderación:

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Sección 1: Sobre La ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Pregunta	5	4	3	2	1
¿Considera que la actual estructura organizacional de la empresa garantiza eficiencia en el alcance de los objetivos corporativos?			x		
¿Los niveles jerárquicos que existen en la estructura organizacional de la empresa aportan significativamente en el alcance de los objetivos de la empresa?		x			
¿La empresa cuenta con un responsable directo del área de dirección?			x		
¿La empresa cuenta con objetivos claramente estructurados en el área de dirección?				x	
¿El área de dirección cuenta con indicadores de gestión que permitan realizar seguimiento y evaluación constante para el alcance del objetivo?	x				
¿El área de dirección cuenta con recursos asignados para el desarrollo de las actividades de este?		x			
¿El área de dirección se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?	x				
¿La empresa cuenta con un responsable directo del área de recursos humanos?			x		

¿La empresa cuenta con objetivos claramente estructurados en el área de recursos humanos?		x			
¿El área de recursos humanos cuenta con indicadores de desempeño que permitan realizar seguimiento y evaluación constante para el alcance del objetivo?	x				
¿El área de recursos humanos cuenta con recursos asignados para el desarrollo de las actividades de este?		x			
¿El área de recursos humanos se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?	x				
¿La empresa cuenta con un responsable directo del área de finanzas de la empresa?				x	
¿La empresa cuenta con objetivos claramente estructurados en el área de finanzas?		x			
¿El área de finanzas cuenta con indicadores de gestión que permitan realizar seguimiento y evaluación constante para el alcance del objetivo?		x			
¿El área de finanzas cuenta con recursos asignados para el desarrollo de las actividades de este?		x			
¿El área de finanzas se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?		x			
¿La empresa cuenta con un responsable directo del área de mercadeo de la empresa?		x			
¿La empresa cuenta con objetivos claramente estructurados en el área de mercadeo?		x			

¿El área de mercadeo cuenta con indicadores de gestión que permitan realizar seguimiento y evaluación constante para el alcance del objetivo?	x				
¿El área de mercadeo cuenta con recursos asignados para el desarrollo de las actividades de este?		x			
¿El área de mercadeo se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?	x				
¿La empresa cuenta con objetivos claramente estructurados en el área de producción?			x		
¿El área de producción cuenta con indicadores de gestión que permitan realizar seguimiento y evaluación constante para el alcance del objetivo?		x			
¿El área de producción cuenta con recursos asignados para el desarrollo de las actividades de este?		x			
¿El área de producción se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?		x			

Sección 2: Sobre El Desempeño De Los Trabajadores.

Pregunta	5	4	3	2	1
¿Considera que las funciones asignadas a su cargo son pertinentes con las metas actuales de su rol en la empresa?	x				
¿Considera que es altamente efectivo en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades al interior de la empresa?	x				
¿Considera que el desempeño de sus compañeros de trabajo es efectivo en referencia al cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?		x			
¿Considera que es efectivo en el uso y aprovechamiento de los equipos y demás activos asignados a su cargo para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?		x			
¿Realiza con calidad las funciones y responsabilidades de su cargo, sin que requiera un supervisor y control permanente sobre usted?	x				
¿Responde por los imprevistos presentados en su trabajo con diligencia, pro actividad e innovación?	x				

asignados para el desarrollo de las actividades de este?	x		x		x		x		x		x	
20. ¿El área de mercadeo se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?	x		x		x		x		x		x	
21. ¿La empresa cuenta con objetivos claramente estructurados en el área de producción?	x		x		x		x		x		x	
22. ¿El área de producción cuenta con indicadores de gestión que permitan realizar seguimiento y evaluación constante para el alcance del objetivo?	x		x		x		x		x		x	
23. ¿El área de producción cuenta con recursos asignados para el desarrollo de las actividades de este?	x		x		x		x		x		x	

24. ¿El área de producción se interrelaciona correctamente con las otras áreas de la empresa?	x		x		x		x		x		x	
25. ¿Considera que las funciones asignadas a su cargo son pertinentes con las metas actuales de su rol en la empresa?	x		x		x		x		x		x	
26. ¿Considera que es altamente efectivo en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades al interior de la empresa?	x		x		x		x		x		x	
27. ¿Considera que el desempeño de sus compañeros de trabajo es efectivo en referencia al cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?	x		x		x		x		x		x	
28. ¿Considera que es efectivo en el uso y aprovechamiento de los equipos y demás activos asignados a su cargo para el cumplimiento de	x		x		x		x		x		x	

sus funciones y responsabilidades?												
29. realiza con calidad las funciones y responsabilidades de su cargo, sin que requiera un supervisor y control permanente sobre usted?	x		x		x		x		x			x
30. responde por los imprevistos presentados en su trabajo con diligencia, proactividad e innovación?	x		x		x		x		x			x

6. JUICIO DEL EXPERTO PARA EL INSTRUMENTO

- Considera usted que los elementos que comprenden el cuestionario miden los indicadores de manera:

Suficiente Moderadamente suficiente Insuficiente

Observaciones:

El cuestionario es específico, y cumple con las especificaciones generales de las áreas de la empresa.

Considera usted que los elementos que comprenden el cuestionario miden las dimensiones de manera:

Suficiente Moderadamente suficiente Insuficiente

Observaciones:

Se aprecia que el instrumento aplicado, cumple moderadamente con las dimensiones propuestas.

- Considera usted que los elementos que comprenden el cuestionario miden las variables de manera:

Suficiente Moderadamente suficiente Insuficiente

Observaciones:

El cuestionario es específico, y cumple con las especificaciones generales de las áreas de la empresa. Miden el alcance que se tiene en relación con la investigación.

- Según su opinión, como experto en el área, el instrumento diseñado es:


Válido No Válido

CONSTANCIA

Yo, LUIS MIGUEL LUNA VILLALOBOS, portador de la cédula de ciudadanía No. 1.118.835.169 por medio de la presente hago constar que, el instrumento de recolección de información que presenta(n) Geinis Sarai Navarro Lindo, Jhonatan Díaz Díaz y Leonardo Salas Rincones, cursantes de la Especialización en Gerencia de Construcciones en la Universidad de La Guajira, en la presentación de su trabajo de monografía titulado **SISTEMA ADMINISTRATIVO POR OBJETIVOS EN LA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN GEOINGENIERÍA LTDA EN EL DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA**, ha sido aprobado y avalado por mí.

Riohacha, La Guajira a los 16 días del mes de junio del año 2022.

CORDIALMENTE



LUIS MIGUEL LUNA VILLALOBOS

Magister En Administración De Organizaciones

Anexo 3

Prueba Piloto para el calculo del coeficiente ALFA CRONBACH

- 1) Se desarrollaron 5 pruebas piloto, en voluntarios de trabajadores de otras entidades del sector construcción, de tal manera que se pueda usar como referente de confiabilidad al momento de practicar las encuestas a la población de estudio.

A continuación, se muestra el nombre de los sujetos de prueba, las respuestas de los 33 item por sujeto, la varianza y el calculo final del coeficiente Alfa Cronbach.

Item de preguntas \ Sujetos de prueba	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	subtotal / unidades
Shirly Ortega	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5	3	4	4	2	5	5	4	4	4	4	3	3	2	5	5	3	4	5	5	4	3	126
Kelvin Luna	4	4	3	5	2	5	2	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	2	4	129
Idalmis Duarte	2	5	2	2	4	2	4	3	5	3	2	2	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	5	3	4	2	5	4	3	104
Enrique Freyhe	3	3	3	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	3	4	2	2	4	109
Armando Cardenas	2	2	4	4	2	4	4	2	2	3	5	5	3	4	4	3	3	4	3	4	4	5	2	5	5	4	4	2	4	4	4	4	2	116
Varianzas	0,64	1,04	0,56	1,2	0,8	1,04	0,64	0,56	0,96	0,56	1,2	1,2	0,24	0,64	0,96	0,8	0,56	1,04	0,24	0,96	0,64	0,4	0,56	0,04	1,44	1,2	1,2	0,56	0,4	0,96	1,2	0,96	0,56	91,760000

k/k - 1 1,03125
 $\sum S_i$ 26,96

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \cdot \frac{(1 - \sum S_i^2)}{S_t^2}$$

Resultado final:

A = **0,73**