

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL



TESIS

**EL LIDERAZGO COMPETITIVO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TACNA,
REGIÓN TACNA, AÑO 2016 - 2017**

PRESENTADO POR:

BACH. STEFANY DEL ROSARIO PEROCHENA BASADRE

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

INGENIERA COMERCIAL

TACNA - PERÚ

2018

DEDICATORIA

A Dios, por sus bendiciones y bondad incommensurable.

A mi ángel Guilmita por acompañarme y guiarme cuando estuviste a mi lado, esto es para ti.

A mi familia por sus consejos, alegría y motivación.

A mis padres Luis y Laura por su apoyo incondicional para lograr y alcanzar mis metas en la vida.

A mis hermanos por su ejemplo de lucha y perseverancia.

Stefany.

AGRADECIMIENTO

A mi docente Asesor Dr. Javier Hurtado Mejía, por su tiempo, dedicación, enseñanzas y consejos para lograr la realización de mi tesis.

A los docentes de FACEM por sus sabias enseñanzas y dedicación constante en el transcurrir universitario y profesional.

Al personal directivo de la CMAC Tacna por brindarme la información necesaria para la elaboración de mi tesis.

A mi familia por su apoyo incondicional, por su amor, su alegría constante y paciencia que siempre me demostraron.

Stefany.

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE	4
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
ASPECTOS GENERALES	13
1. Definición del problema	13
2. Formulación del problema	16
2.1 Problema General	16
2.2 Problemas Específicos	16
3. Objetivos de la Investigación	16
3.1 Objetivo General	16
3.2 Objetivos Específicos	17
4. Justificación e Importancia de la Investigación	17
4.1 Justificación de la Investigación	17
4.1.1 Justificación Teórica	18
4.1.2 Justificación Práctica	18
4.1.3 Justificación Legal	19
4.2 Importancia de la Investigación	20
5. Alcances y Limitaciones de la Investigación	21
5.1 Alcances	21
5.2 Limitaciones	21

CAPÍTULO I : MARCO TEÓRICO	22
1.1 Antecedentes relacionados con la Investigación	22
1.1.1 En el Ámbito Internacional	23
Internacional – Liderazgo Competitivo	23
Internacional – Gestión Administrativa	24
1.1.2 En el Ámbito Nacional	26
Nacional – Liderazgo Competitivo	26
Nacional – Gestión Administrativa	27
1.1.3 En el Ámbito Regional	29
Regional – Liderazgo Competitivo	29
Regional – Gestión Administrativa	29
1.2 Bases Teóricas	30
1.2.1 Liderazgo Competitivo	30
1.2.2 Gestión Administrativa	42
1.3 Definiciones Conceptuales	49
1.4 Hipótesis	53
1.5 Operacionalización de Variables	53
CAPÍTULO II : METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	56
2.1 Tipo de Investigación	56
2.2 Nivel de Investigación	56
2.3 Diseño de Investigación	56
2.4 Población y Muestra	56
2.4.1 Población	56
2.4.2 Muestra	57
2.5 Técnicas e Instrumentos de Investigación	57
2.5.1 Instrumentos de Investigación	57

2.6 Técnica de Procesamiento de Datos	57
CAPÍTULO III : ANÁLISIS DE RESULTADOS	58
3.1 Confiabilidad de instrumentos	58
3.2 Resumen resultados del instrumento	61
3.2.1 Datos Sociodemográficos	61
3.3 Resultados objetivos específicos	62
3.3.1 Liderazgo Competitivo	62
3.3.2 Dimensiones Liderazgo Competitivo	63
3.3.3 Gestión Administrativa.....	64
3.3.4 Dimensiones Gestión Administrativa	65
3.4 Resultados objetivo general	66
3.5 Relación Liderazgo Competitivo y dimensiones Gestión Administrativa	67
3.6 Relación Gestión Administrativa y dimensiones Liderazgo Competitivo	68
3.7 Discusión de Resultados	69
CAPÍTULO IV : CONTRASTE DE HIPÓTESIS	73
4.1 Verificación de hipótesis específicas	73
4.2 Verificación de hipótesis general	74
CONCLUSIONES	75
SUGERENCIAS	76
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	77
APÉNDICE	80
- Matriz de Consistencia	81
- Matriz de Operacionalización de las Variables	85
- Instrumentos de Investigación	86

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 01 Variable Gestión Administrativa	54
Tabla N° 02 Variable Liderazgo Competitivo	55
Tabla N° 03 Gestión Administrativa	58
Tabla N° 04 Liderazgo Competitivo	59
Tabla N° 05 Gestión Administrativa - Valores	59
Tabla N° 06 Liderazgo Competitivo – Valores	59
Tabla N° 07 Alpha de Cronbach – Gestión Administrativa	60
Tabla N° 08 Alpha de Cronbach – Liderazgo Competitivo	60
Tabla N° 09 Datos Sociodemográficos	61
Tabla N° 10 Liderazgo Competitivo	62
Tabla N° 11 Dimensiones Liderazgo Competitivo	63
Tabla N° 12 Gestión Administrativa	64
Tabla N° 13 Dimensiones Gestión Administrativa	65
Tabla N° 14 Relación Liderazgo Competitivo – Gestión Administrativa	66
Tabla N° 15 Relación Liderazgo Competitivo dimensiones Gestión Administrativa .	67
Tabla N° 16 Relación Gestión Administrativa dimensiones Liderazgo Competitivo .	68

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 01 Características de un buen líder competitivo	36
Figura N° 02 Estrategias Competitivas	39
Figura N° 03 Niveles de Gestión	42
Figura N° 04 Características de la administración	43
Figura N° 05 Funciones Administrativas	45
Figura N° 06 Enfoque de evaluación Gestión Administrativa	47
Figura N° 07 Liderazgo Competitivo	62
Figura N° 08 Dimensiones Liderazgo Competitivo	63
Figura N° 09 Gestión Administrativa	64
Figura N° 10 Dimensiones Gestión Administrativa	65
Figura N° 11 Relación Liderazgo Competitivo – Gestión Administrativa	66

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, titulado “El liderazgo competitivo y su relación con la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, región Tacna, año 2016 – 2017”, tuvo como principal objetivo determinar de qué manera se relaciona el liderazgo competitivo con la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna. La investigación tomó una población de estudio de 721 trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna y la muestra estuvo constituida por 251 trabajadores, el tipo de investigación que se empleó fue aplicada de nivel correlacional, con diseño observacional – descriptivo. Se elaboró dos instrumentos con la técnica del cuestionario escala de Likert donde la puntuación se consideró de 1 muy malo a 5 muy bueno, siendo para la primera variable Gestión Administrativa un cuestionario conformado por 20 ítems y para la segunda variable Liderazgo Competitivo un cuestionario de 12 ítems. Luego del trabajo de campo se tabuló los datos conseguidos por medio del programa SPSS analizando e interpretando los resultados obtenidos, donde se tuvo que el 63.75%, más de la mitad de los trabajadores de la CMAC TACNA presentan un nivel de liderazgo competitivo alto, el 65.74% la mayoría de los trabajadores de la CMAC TACNA presentan un nivel alto de gestión administrativa. Se concluyó en la investigación la existencia de relación estadísticamente significativa entre el liderazgo competitivo y la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, expresado mediante el índice estadístico Chi - cuadrado ($P= 0.000 < 0.05$).

Palabras clave: Gestión administrativa, liderazgo competitivo, organización, dirección, comunicación.

ABSTRACT

The present research work, entitled "Competitive leadership and its relationship with the administrative management of the Tacna Municipal Savings and Credit Fund, Tacna region, 2016 - 2017", had as its main objective determine how the leadership is related competitive with the administrative management of the Caja Tacna Savings and Credit, Tacna Region. The research took a study population of 721 workers from the Tacna Savings and Credit Municipal Bank and the sample consisted of 251 workers, the type of research that was used was applied at the correlation level, with an observational - descriptive design. Two instruments were elaborated with the technique of the Likert scale questionnaire where the score was considered from 1 very bad to 5 very good, being for the first variable Administrative Management a questionnaire consisting of 20 items and for the second variable Competitive Leadership a questionnaire of 12 items After the fieldwork, the data obtained through the SPSS program was tabulated analyzing and interpreting the results obtained, where it was found that 63.75%, more than half of the CMAC TACNA workers have a high level of competitive leadership, the 65.74% The majority of CMAC TACNA workers have a high level of administrative management. The investigation concluded the existence of a statistically significant relationship between competitive leadership and the administrative management of the Tacna Municipal Savings and Credit Fund, expressed through the Chi - square statistical index ($P = 0.000 < 0.05$).

Keywords: Administrative management, competitive leadership, organization, management, communication.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día el mercado donde se desarrollan las empresas es muy competitivo y cambiante, es necesario conocer sus ventajas para sobresalir y debilidades para poder mejorar su desarrollo laboral y alcanzar la meta al éxito, por eso, se analizó los factores que intervienen en el liderazgo competitivo y la relación que mantienen con la gestión administrativa el cual conlleva a un ambiente de trabajo planificado, organizado, dirigido y controlado.

La investigación realizada sobre el liderazgo competitivo y su relación con la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, año 2016 - 2017 tuvo como principal objetivo determinar de qué manera se relaciona la gestión administrativa con el liderazgo competitivo, el factor que interviene directamente en el trabajador según el liderazgo que desarrolla cada uno y el factor del proceso administrativo que aplica la empresa frente a sus trabajadores. Se conoció la utilidad – beneficio que proporciona a la empresa el conocimiento de su desarrollo laboral, así como también el tipo de liderazgo influyente y el factor predominante de la gestión administrativa.

La presente investigación es importante porque dio a conocer el desarrollo que la empresa realiza constantemente para mejorar e ir creciendo en su rubro financiero, conocer cómo se trabaja y las ganas con las que se encuentra por brindar lo mejor, la importancia que existe enfocada en la gestión administrativa de la empresa para dirigir y controlar su crecimiento. También, aportó información sobre cómo se desarrolla y trabaja la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, el interés y desenvolvimiento que tiene frente a las demás instituciones financieras. Nos dio a conocer que tan bien preparados, capacitados y organizados se encuentran como organización para competir en el mercado y el aporte que brindan los trabajadores con el desarrollo del liderazgo competitivo que generen valor, crecimiento y prestigio para contribuir en una mejora para la eficiencia de sus tareas encontrando la información necesaria y utilizándola beneficiosamente ante el rival enfocándose en la empresa que mira al futuro.

El desarrollo del tema de investigación inició con la definición del problema, formulación del problema, objetivos, justificación e importancia, alcances y limitaciones.

El primer capítulo lleva el nombre de marco teórico, donde se tuvo en cuenta los antecedentes internacionales, nacionales y regionales de la investigación, las bases teóricas, las definiciones operacionales, hipótesis y operacionalización de variables.

El segundo capítulo lleva el nombre de metodología de la investigación, donde se desarrolló los puntos de tipo, nivel y diseño de la investigación, también se tuvo en cuenta la población y muestra, los instrumentos de investigación y la técnica de procesamiento de datos.

El tercer capítulo lleva el nombre de análisis de resultados, donde se desarrolló los puntos de presentación de los datos obtenidos en la realización de encuestas a través de tablas y figuras con sus respectivas interpretaciones, como también la discusión de resultados.

El cuarto capítulo lleva el nombre de contraste de hipótesis, donde se realizó la verificación de las hipótesis específicas e hipótesis general.

Por último se esbozan las conclusiones llegadas después de los resultados y se plantean sugerencias para los casos necesarios.

Finalmente, se agradece el apoyo a las personas que intervinieron en el desarrollo de la investigación, tanto a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna por la información brindada y a los respectivos trabajadores por su tiempo en el desarrollo de los cuestionarios planteados.

EL AUTOR

ASPECTOS GENERALES

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Frente a la competencia que se vive hoy en día las empresas deben estar siempre en mejora continua, contar con personal capacitado y motivado para estar a la altura y al tanto del mercado que es cambiante y muy competitivo, saber que estrategias emplear llevando un trabajo en equipo eficiente donde se vea aspiraciones y deseo de superación tanto de manera individual como organizacional.

El tema que se investigó es El Liderazgo Competitivo y su relación con la Gestión Administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, año 2016 - 2017, ya que para que las empresas sean exitosas necesitan desarrollar una buena gestión administrativa donde sus trabajadores se sientan a gusto con ganas de dar lo mejor, creando un liderazgo competitivo que brinde valor a la empresa analizando el entorno donde se desarrollan.

Es parte de la gestión administrativa el contar con un personal donde se conozca sus características, que es lo que los motiva y los incentiva a tener un buen desempeño para que estén satisfechos de su lugar de trabajo, de lo que realizan y aportan siendo más productivos logrando así que la empresa brinde un mejor servicio con mayor calidad y sea más competitiva.

La competencia se ha convertido en un aspecto clave a estudiar constantemente en el rubro financiero donde el mercado está bien desarrollado y posicionado, entender las intenciones de la competencia en el marco de las

relaciones del mercado significa conocer un gran número de detalles relativos a la creación de sus productos o servicios, por eso, la empresa debe analizar siempre su mercado objetivo, conocer la información de sus competidores directos analizando puntos débiles y fuertes para mejorar y crecer creando así trabajadores y directivos competitivos.

Las organizaciones mejoran constantemente por medio de sus trabajadores, así pues, para que el crecimiento sea conjunto debe estar complementado con un buen desarrollo empresarial de la gestión administrativa, dentro de lo que se tiene en cuenta la evaluación de la planificación, organización, dirección y control de lo que se quiere lograr. El aplicar liderazgo competitivo conlleva a estar informados de la capacidad del trabajador frente al entorno competitivo en el cual se ubica la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna.

Las causas que ocasionan una deficiente gestión administrativa empiezan porque muchas veces no se realiza planes estratégicos a largo plazo que tiene como efecto una desorganización de la finalidad a alcanzar, se presenta una inadecuada gestión financiera de los beneficios que se van obteniendo debido a un ausente control de los resultados, existencia de una mala gestión documental o una baja producción por la alta rotación de personal, ausencia de control por el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados donde no se llega a conocer que es lo que se quiere lograr . Algunas posibles causas que ocasionan un bajo desarrollo de liderazgo competitivo empiezan desde la inadecuada organización para desarrollar detalles previos de la organización creando incertidumbre en lo trabajadores para alcanzar el éxito, poca imaginación de estrategias de seguimiento y superación a la competencia hasta un posible egoísmo entre los trabajadores, ausencia de claridad del mercado competitivo para la aplicación de las ventajas planteadas en la toma de decisiones empresariales del rubro financiero debido al poco interés y conocimiento de su entorno competitivo, inadecuada elección del personal líder debido a los fines políticos existentes en la empresa, poca comunicación entre

el personal que labora ocasionando pérdidas para la empresa y desinterés por sobresalir, pocos líderes visionarios y comprometidos con la organización donde no se verán resultados que beneficien a la empresa, no se conoce la satisfacción de su equipo de trabajo ya que no se tiene en cuenta la labor y el desarrollo del trabajador.

La investigación planteó una evaluación general para conocer los problemas existentes en la organización, el desarrollo de gestión administrativa que llevan, se identificó la relación del Liderazgo Competitivo y la Gestión Administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna mediante la aplicación de estrategias creando ventaja y liderazgo competitivo que contribuya al crecimiento de la misma, teniendo en cuenta la identificación los tipos de liderazgo que predominan en la empresa que lleven a un buen desarrollo de los factores de gestión administrativa exitosa.

Se investigó la relación del liderazgo competitivo frente a la gestión administrativa, con el fin de conocer los indicadores bajos que repercuten negativamente en el desarrollo de la organización ocasionando menos productividad y un servicio de calidad deficiente donde los trabajadores no desarrollan sus cualidades y no reconocen el tipo de liderazgo que emplean sus directivos para contribuir en la organización.

Por lo tanto lo que se dio a conocer e investigar se planteó en la pregunta ¿De qué manera se relaciona el liderazgo competitivo con la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, año 2016 - 2017?

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Las situaciones antes descritas permitieron plantear a modo de reflexión, la siguiente pregunta general:

2.1 Problema General

¿De qué manera se relaciona el liderazgo competitivo con la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna?

2.2 Problemas Específicos

- ¿Cómo se desarrolla el liderazgo competitivo de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna?
- ¿Cómo es la Gestión Administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Objetivo General

Determinar de qué manera se relaciona el liderazgo competitivo con la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, para conocer el desarrollo competitivo que presenta la empresa y su posicionamiento.

3.2 Objetivos Específicos

- Establecer cómo se desarrolla el liderazgo competitivo de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.

- Determinar cómo es la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna, Región Tacna.

4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Justificación de la Investigación

El tema que se investigó se eligió porque hoy en día la competencia que se vive en el mercado y en nuestra ciudad es cada día mayor desde el uso y actualización de la tecnología hasta los trabajadores; esta investigación se llevó a cabo porque es necesario conocer la relación que existe entre el desarrollo del liderazgo competitivo y la gestión administrativa que se aplica en la Caja Municipal de Tacna creando así el beneficio de la empresa, pues este tema de investigación resulta importante por los beneficios que brinda para las empresas el contar con el desarrollo eficiente de una gestión administrativa y la aplicación del liderazgo competitivo donde los líderes estén dispuestos a aprender día a día, el querer mejorar y crecer es la base fundamental de toda empresa dentro del mercado competitivo en el que se desenvuelven, tomando decisiones empresariales exitosas.

La investigación se realizó con el propósito de conocer el liderazgo competitivo y su relación con la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, ya que es importante conocer el desarrollo de la empresa y las estrategias competitivas que emplean sus líderes para el éxito.

4.1.1 Justificación Teórica

El tema investigado se eligió porque hoy en día vivimos en un mundo muy competitivo, el rubro financiero en el mercado cada vez es mayor, para el desarrollo y/o existencia de una buena gestión administrativa se debe tener en cuenta la evaluación de su situación actual, creando así que la empresa se preocupe por mejorar sus procesos dentro de lo que es la planificación, organización, dirección y control de los objetivos trazados.

En la investigación se dio a conocer cuáles son los indicadores que influyen directamente a que exista una relación del liderazgo competitivo frente a la gestión administrativa del personal directivo, así también, comprender que un buen manejo de la gestión administrativa con líderes dispuestos a la mejora continua y que apliquen valor a su trabajo conlleva a una mayor productividad y posicionamiento en el mercado.

4.1.2 Justificación Práctica

Se aplicó encuestas sobre el liderazgo competitivo y la gestión administrativa para conocer la relación existente entre las variables, la investigación contribuyó en el conocimiento de los trabajadores y a un mayor y mejor reconocimiento como grupo laboral enfocado en lo que quieren llegar a ser, con objetivos alcanzables y metas de superación y desarrollo al éxito. El liderazgo competitivo es fruto de un liderazgo personal, interpersonal y formal constante, el cual relacionados y aplicados todos conllevará al desarrollo de un liderazgo competitivo con valor en todo el equipo de trabajo.

La presente investigación benefició a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, tanto a la empresa en si como a los trabajadores, también benefició a las demás entidades financieras que se desarrollan en el campo laboral con estrategias de desarrollo y de éxito creciendo como empresa y formando a sus trabajadores y líderes cada vez más competitivos; y también a estudiantes que desean investigar el tema planteado que ayude como guía en su elaboración propia para un enfoque competitivo.

Esta investigación resultó útil para generar competitividad en el mercado, encontrarse preparados para afrontar nuevos retos, y por ende contribuir a una mejora económica de la empresa por el prestigio y valor que consige y también a los trabajadores por su capacidad y desempeño laboral.

4.1.3 Justificación Legal

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna S.A., en adelante CMAC TACNA S.A., es una empresa del sistema financiero, que actúa bajo la forma de sociedad anónima, con total autonomía económica, financiera y administrativa. Se constituyó al amparo del Decreto Ley N° 23039 “Creación de las CMAC”, del 14.05.80, del Decreto Supremo N° 157-90-EF, del 28.05.90, siendo creada por Resolución Municipal N° 0070-91, emitida por la Municipalidad Provincial de Tacna, el 12.06.91.

Se encuentra autorizada para su funcionamiento por Resolución SBS N° 505-92, del 21.05.92. Inició sus actividades el 01.06.92 y se rige actualmente por la Ley N° 26702 “Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros” del 09.12.96 (según su 5ª Disposición Final y Complementaria continúa regida por sus normas respectivas,

excepto para los factores de ponderación de riesgo, capitales mínimos, patrimonios efectivos, límites y niveles de provisiones); y por su Estatuto. Tiene como base legal las siguientes normas y leyes:

- Decreto Supremo N° 157-90-EF, Norma legales de la actividad de las Cajas de Ahorro y Crédito.
- Ley N° 26702 Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros.
- Ley N° 26887 Ley General de Sociedades.
- Ley del 27785 – Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- Ley 29523 – Ley de Mejora de la Competitividad de las Cajas Municipales de Ahorros y Créditos del Perú.
- Normativa emitida por Contraloría General de la República.
- Normativa emitida por Superintendencia de Banca y Seguros.
- Normativa emitida por el Banco Central de Reserva del Perú.

4.2 Importancia de la Investigación

La investigación es importante porque dio a conocer el desarrollo que la empresa realiza constantemente para mejorar e ir creciendo en su rubro financiero, se conoció cómo es que trabaja y las ganas con las que se encuentra por brindar lo mejor, la importancia enfocada en la gestión administrativa de la empresa para dirigir y controlar su crecimiento.

Por otro lado, la investigación aportó información sobre cómo se desarrolla y trabaja la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, el interés y desenvolvimiento que tiene frente a las demás instituciones financieras. Nos dio a conocer que tan bien preparados, capacitados y organizados se encuentran como organización para competir en el mercado y el aporte que brindan los directivos a sus trabajadores con el desarrollo del liderazgo

competitivo que generen valor, crecimiento y prestigio para contribuir en una mejora para la eficiencia de sus tareas encontrando la información necesaria y utilizarla beneficiosamente ante el rival enfocándose en la empresa que mira al futuro. Se conoció también, la relación del liderazgo competitivo y la gestión administrativa del personal directivo de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna.

5. ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Alcances

- La investigación se desarrolló en la Caja Municipal de Tacna, su objetivo principal fue determinar de qué manera se relaciona el liderazgo competitivo con la gestión administrativa.
- El estudio se enfocó en la información interna de la Caja Municipal de Tacna año 2016 - 2017.
- Se realizó un estudio a través de cuestionarios aplicados al personal directivo de la Caja Municipal de Tacna.
- Se conoció la gestión administrativa que llevan y la aplicación de estrategias para un liderazgo competitivo.

5.2 Limitaciones

- No se contó con un acceso total a la información confidencial.
- Se tuvo limitado acceso en el proceso de la entrevista con el gerente por tiempo del mismo.
- La empresa no se vio obligada a tomar en cuenta las alternativas de mejoras concluidas de la investigación.
- Se presentó inconvenientes para la facilitación de materiales necesarios para conocer las estrategias que emplean.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Gran parte de las investigaciones sobre la gestión administrativa y el liderazgo competitivo tanto en el ámbito nacional, internacional y regional, están relacionados con la relación de influencia de una variable con otra, cual es la posición actual de la empresa, como se encuentra y que ventajas presenta frente a la competencia, conocer el grado de eficiencia con el que se cumple las funciones administrativas y que genera comodidad en sus trabajadores creando liderazgo y siendo competitivos en el mercado. Frente al liderazgo competitivo se enfocan si existe influencia de liderazgo y las estrategias a emplear para el éxito competitivo, como manejan la información con la que cuentan de sus competidores directos para sobresalir. Los trabajadores son parte fundamental de la empresa lo cual es importante tomarlos siempre en cuenta y que se sientan a gusto con lo que se les brinda y realizan, van de la mano con el crecimiento que espera la empresa según su desarrollo y desenvolvimiento en el mercado.

En los aspectos que coinciden con la investigación planteada se dejaron de investigar diversos puntos dentro de los antecedentes mencionados como fue si conocen realmente cual es el indicador que limita una gestión administrativa exitosa en la empresa, si existe un control de lo realizado para los resultados obtenidos, así como también, la frecuencia del desarrollo de prácticas de liderazgo competitivo con valor que puedan generar competitividad en el entorno laboral y como lideran un equipo de trabajo. Tanto la gestión administrativa como el liderazgo competitivo son componentes fundamentales que se deben evaluar para el futuro y crecimiento de la empresa.

1.1.1 En el ámbito Internacional

Liderazgo Competitivo

- Según (Aguila, 2008) en su investigación realizada sobre “Mejores Prácticas de Liderazgo Competitivo con Valor”, tiene como principal objetivo identificar la implementación y ejecución de diferentes prácticas de administración que definen el perfil del líder competitivo con valor. La muestra que presenta la presente investigación toma en cuenta a líderes con éxitos comprobables en el tema económico-financiero y responsabilidad social, teniendo en cuenta que tenga a su cargo 5 trabajadores y más de 3 años en la organización teniendo así una muestra total de 26 líderes. Se basaron en un cuestionario con escala de likert de 17 preguntas divididas en 4 áreas. La conclusión a la que llegó la investigación fue de que las personas no saben que existen métodos sistemáticos y procesos para una correcta toma de decisiones, y se aplican algunas prácticas como los stakeholders y el empowerment pero no exactamente bajo estos términos y también se concluye que la gran mayoría no cuenta con un método de planeación de tiempo.
- Según (Cepeda, Palacio, & Salinas, 2009) en su investigación realizada sobre “La Influencia del Liderazgo, la Estrategia y el Entorno sobre el Éxito Competitivo de la Pequeña Empresa”, tiene como principal objetivo evidenciar, desarrollando una metodología exploratoria específica, si existe influencia del liderazgo, la estrategia y el entorno sobre el éxito competitivo de las pequeñas empresas chilenas, teniendo como metodología la de mínimos cuadrados parciales para probar las relaciones de influencia que se buscará explorar. Su muestra se basó en las pequeñas empresas chilenas de la región metropolitana que consta de 859 empresas de los cuales

enviaron correos a 779 y solo 77 empresas respondieron correctamente. La conclusión a la que llegó fue que la variable de estrategia y liderazgo tienen influencia sobre el éxito competitivo en las pequeñas empresas, y la influencia es indirecta ya que lo hace a través del tipo de liderazgo que se desarrolla en la organización y también influye en la estrategia que se aplica. Conocer y gestionar el tipo de liderazgo es fundamental para entender resultados y mejorar y también la importancia del líder en cuanto a sus actitudes y decisiones que adopta ayuda a forjar el éxito competitivo de su empresa.

Gestión Administrativa

- Según (Castro, 2007) en su investigación realizada sobre “Diagnóstico de la gestión administrativa de la empresa NYC Distribuciones C.A. ubicada en la zona industrial III de Barquisimeto estado Lara”, tiene como principal objetivo evaluar la gestión administrativa de la empresa NYC Distribuciones C.A ubicada en la zona industrial III de Barquisimeto estado Lara, correspondiente al periodo de Agosto 2005 a Julio 2006. Tuvo un tipo de investigación descriptivo donde se definirá la eficacia de los procesos y la relación entre las variables, con un diseño no experimental debido a que se observan los fenómenos tal y como se presentan en su contexto natural. La muestra estuvo conformada por los 12 trabajadores de la empresa llenando un cuestionario tipo encuesta el cual solo lo llenaron 6 trabajadores ya que la diferencia ya no trabajaba en la empresa. La conclusión a la que llegó la investigación fue que la empresa presenta un gestión administrativa aceptable, cuenta con un proceso de toma de decisiones centralizado por los directivos, la mayoría de empleados conoce la estructura de la empresa y donde la empresa presenta patrones para determinar los precios de venta de sus insumos.

- Según (Chiliquinga, 2013) en su investigación realizada sobre “La gestión administrativa y la optimización de los recursos empresariales del sector textil de la ciudad de Tulcán” tiene como principal objetivo determinar que la deficiente gestión administrativa del sector textil (prendas de vestir) en la ciudad de Tulcán, tiene incidencia en la optimización de sus recursos empresariales. Tuvo un tipo de investigación descriptiva ya que se centra en entender el fenómeno, explicativa ya que busca encontrar las variables causa efecto y bibliográfica ya que utiliza información de diferentes fuentes bibliográficas. La muestra estuvo conformada por 13 microempresas el cual el propietario de estas llenó una encuesta para la recolección de datos. La conclusión a la que llegó la investigación fue que las PYMES del sector textil no han desarrollado acciones que les permita posicionarse, al no tener conocimiento profesional en administración desarrollarse y optimizar recursos empresariales, no existen manuales de funciones y procedimientos, mecanismos para contratar un personal idóneo y en el proceso administrativo y financiero no se han dinamizado procesos de manejo de talento humano.
- Según (Duchi & Andrade, 2001) en su investigación realizada sobre “Los procesos de gestión administrativa y pedagógica del núcleo “Nataniel Aguirre” de Colomi, Cochabamba - Bolivia” tiene como principal objetivo determinar los procesos pedagógicos y administrativos que contribuyen al funcionamiento de la red en el núcleo Nataniel Aguirre e identificar los logros y avances de los procesos pedagógicos y administrativos del núcleo Nataniel Aguirre para incorporar a la propuesta de redes en EIB en Ecuador. Tuvo un tipo de investigación cualitativa ya que trata de entender los fenómenos tal como se dan en la sociedad y parte de la idea que la sociedad es múltiple y socialmente construida, parte de un estudio exploratorio y descriptivo. La muestra estuvo conformada por las cabezas del núcleo Aguirre y los docentes, también los padres de familia y dirigentes

sindicales, para la recolección de datos por medio de entrevistas estructuradas y encuestas. La conclusión a la que llegó la investigación fue que la gestión administrativa gira en torno a los marcos legales establecidos para el efecto, se mantiene la jerarquía existente, existente también la administración autoritaria, burocrática y la administración participativa e interrelacional.

1.1.2 En el ámbito Nacional

Liderazgo Competitivo

- Según (Alfaro & Rivarola, 2005) en su investigación realizada sobre “La Influencia del Liderazgo en la Competitividad de las Organizaciones Peruanas”, tiene como principal objetivo establecer la relación existente entre el liderazgo y la competitividad, por eso toman al liderazgo como factor clave de éxito, se trabajó con una muestra con un ranking de las 25 mejores empresas, que cuenten por lo menos con 50 trabajadores, a través de una encuesta de 56 preguntas. La conclusión que llegó es que el comportamiento de los trabajadores está condicionado por normas y expectativas que lo rodean, la cultura organizacional exige la participación de líderes que contribuyan a la construcción de espacios para una relación sana, la competitividad es considerada como la estrategia y la capacidad organizacional enmarcada en valores orientada al beneficio del personal y la dinámica que existe ente competitividad organizacional y capital intelectual está en la búsqueda de una mayor satisfacción de los clientes, es así que los líderes organizacionales no pueden desarrollar una estructura organizativa de forma que todas las personas hallen la satisfacción total de sus necesidades personales.

Gestión Administrativa

- Según (Espinoza, 2013) en su investigación realizada sobre “El control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la Municipalidad de Chorrillos”, tiene como principal objetivo analizar si el control interno da confiabilidad a la gestión administrativa de la subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos 2011. Tuvo un tipo de investigación aplicada ya que se sustenta a través de normas e instrumentos de recopilación de información. La muestra estuvo conformada por 74 empleados de las diferentes gerencias que presenta la Municipalidad de Chorrillos, con una técnica de recolección de datos a través de entrevistas, cuestionarios, guía de análisis documental y guía de observación. La conclusión a la que llegó la investigación fue que los objetivos del control interno no influyen en la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería y el planteamiento de control interno no ayuda a la organización de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos.
- Según (Tirado, 2014) en su investigación realizada sobre “Gestión administrativa y la calidad de servicio al cliente, en el Colegio Químico Farmacéutico de la Libertad - Trujillo”, tiene como principal objetivo fundamentar de qué manera la gestión administrativa influye en la calidad de servicio al cliente en el Colegio Químico Farmacéutico de la Libertad. Tuvo un tipo de investigación explicativo – correlacional para determinar si las dos variables se relacionan entre sí, con un diseño no experimental transversal. La muestra estuvo conformada por los 4 trabajadores del colegio y 91 profesionales agremiados en el colegio químico farmacéutico que para la técnica de recolección de datos se llevó a cabo una encuesta y entrevista. La conclusión a la que llegó la investigación fue de que la gestión administrativa influye de manera directa en la calidad de servicio del colegio farmacéutico, la institución presenta fortalezas en cuanto a la gestión de recursos materiales,

financieros y en menor medida de personal y a algunos directivos por su misma formación profesional y falta de experiencia les falta capacidad de gestión y muestran un liderazgo autoritario tradicional lo que no conduce a las buenas relaciones humanas ni a la eficacia administrativa.

- Según (Joo, 2004) en su investigación realizada sobre “Análisis y propuesta de gestión pedagógica y administrativa de las TICs, para construir espacios que generen conocimiento en el colegio Champagnat”, tiene como principal objetivo plantear los elementos para un modelo – proyecto de gestión pedagógica y administrativa para el uso de las TICs que permita espacios para la construcción de conocimientos. Tuvo un tipo de investigación descriptiva empleando el método cuantitativo para analizar el proceso de gestión dentro de una institución, examinando los datos registrados y estableciendo esquemas sobre los cambios sucedidos llevando así a un estudio prospectivo, ya que tuvo como finalidad describir un fenómeno o una situación, con un diseño descriptivo correlacional por la relación que determinó. La muestra estuvo conformada por 12 alumnos, 22 profesores y 6 directivos para la encuesta y para la entrevista fue grupal tipo focus group. La conclusión a la que llegó la investigación fue de que no existe un planteamiento claro sobre el uso de las TICs, los profesores deciden usar la tecnología si realmente les resulta beneficiosa y viven corriendo con el tiempo en donde los espacios para reflexionar son poco atractivos.

1.1.3 En el ámbito Regional

Liderazgo Competitivo

- Según (Chessman, 2006) en su investigación realizada sobre “Liderazgo Gerencial y su incidencia en el Trabajo en Equipo de la empresa Helio Distribuciones SAC” año, tiene como principal objetivo determinar la incidencia del liderazgo gerencial sobre el nivel de trabajo en equipo existente dentro de la empresa Helio Distribuciones SAC de Tacna en el 2006. Tuvo un tipo de investigación descriptivo correlacional ya que busca recoger información sobre las características del liderazgo y del trabajo en equipo. La muestra estuvo conformada por 01 gerente y 24 trabajadores, para la recolección de datos se llevó a cabo una encuesta para el liderazgo gerencial y un test para conocer el nivel de trabajo en equipo. La conclusión a la que llegó la investigación fue que el gerente de la empresa se caracteriza por tener un estilo de liderazgo gerencial directivo centrado más en los resultados, otra conclusión es algunas de las respuestas obtenidas de la gerencia general muestran una tendencia por buscar centrarse un poco más en los trabajadores, es decir, rasgos de un estilo de liderazgo gerencial más persuasivo y participativo, existe relación directa entre el estilo de liderazgo gerencial directivo y las características existentes de trabajo en equipo de la empresa Helio Distribuciones SAC que fueron calificados como regulares.

Gestión Administrativa

- Según (Noa, 2016) en su investigación realizada sobre “La ética profesional y su relación con la gestión administrativa en la sede central del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2016”, tuvo como principal objetivo establecer la relación entre la ética profesional y la gestión administrativa en la sede central del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2016. Tuvo un tipo de investigación descriptivo correlacional porque le permite obtener datos directamente de la realidad. La

muestra estuvo conformada por 60 trabajadores de las áreas administrativas del Gobierno Regional, presentó una técnica de recolección de datos de encuesta con un tipo de preguntas cerradas y de selección múltiple. La conclusión a la que llegó la investigación fue de existe relación significativa de la ética profesional con la gestión administrativa, también se concluyó que los servidores públicos deben aplicar la probidad para prevalecer el interés general de la población sobre el interés personal, respecto a la ética se concluyó que cumple un rol fundamental en el desarrollo de las funciones administrativas de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

1.2 BASES TEORICAS

1.2.1 LIDERAZGO COMPETITIVO

1.2.1.1 Concepto

Para Levy (2010) define el liderazgo competitivo como: está diseñado para ayudar a los líderes de todos los niveles y de todos los sectores a impulsar el “Empuje Estratégico” que consiste en aferrar a la cultura y a la conducta organizacional a la adquisición y al dominio de habilidades distintivas que se transformen en ventajas competitivas con valor para el mercado. Requiere entrenar a los grupos propios en imaginar los mapas mentales de los competidores para intentar anticipar sus intenciones, intereses, disposición y maniobras; se desarrolla en el marco del conflicto. (Levy, 2010)

Según Obrien (2008) define que al liderazgo competitivo donde el: líder competitivo se da cuenta que tener una inteligencia

excepcional no es suficiente, requiere contar con diversidad de intereses intelectuales y las habilidades de pensar en forma analítica, pero también intuitiva. Se refleja en el cultivo de múltiples inteligencias y en el desarrollo de una sólida inteligencia emocional, con competencias logradas en el hemisferio cerebral derecho, el intuitivo, con buena conectividad con el izquierdo, el analítico. Quien practica su buen balance refleja equilibrio y liderazgo al poner en servicio su mente y su corazón, es decir, es un líder en cuerpo y alma, con sentido de integridad. (Obrien, 2008)

Los diferentes autores presentan las definiciones por separado para así contribuir al desarrollo de un liderazgo competitivo que genere valor para la organización, nos referimos al liderazgo es el proceso que influye sobre los miembros de un equipo, una organización, u otro; para garantizar y/o transformar el desarrollo de las actividades a realizar con el objetivo de dar cumplimiento a lo programado. (Valdez, 2009) y la competitividad se define por la productividad con la que un país utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales. Para comprender la competitividad, el punto de partida son las fuentes subyacentes de prosperidad que posee un país; por lo tanto, la verdadera competitividad se mide por la productividad. (Porter, 2005)

1.2.1.2 Liderazgo y Dirección

Existen cuatro procesos básicos con los que se lleva a cabo la dirección moderna:

- **Planificación:** Es deducir la forma lógica, los medios precisos para llegar a ciertos fines establecidos.
- **Elaboración de presupuestos:** Es la parte del proceso de planificación relacionada con las finanzas de la organización.
- **Organización:** En este proceso se debe crear una estructura formal que pueda llevar a cabo los planes. Para esto se han creado una serie de técnicas con los que se lleva a cabo la organización más efectiva.
- **Control:** El control es el proceso que está al tanto de resolver cualquier problema que surja en el plan por medio de la autoridad formal.

Dirección y liderazgo pueden ser algo muy diferente. Puede que la estructura formal de que dispone un ejecutivo y la red de relaciones de colaboración que necesita sean completamente diferentes. También es cierto que los procesos de controlar y motivar a las personas pueden ser radicalmente distintos. Podemos decir que la dirección es diferente del liderazgo ya que se basa en un conjunto de instrumentos y técnicas concretas.

1.2.1.3 Ventaja Competitiva

Se necesita de una ventaja competitiva para generar un liderazgo competitivo teniendo en cuenta cuatro premisas importantes que se considera:

- **Competencias Únicas:** Los recursos y las capacidades son las fuentes de las competencias distintivas de la empresa. Los recursos son convertidos en capacidades cuando la firma desarrolla las rutinas organizativas necesarias para usarlas en forma efectiva, donde a menudo los recursos y las

capacidades son el resultado de inversiones en factores duraderos, especializados y no comerciables. (Griffin, 2008)

- **Carácter Sostenible:** Para que una ventaja competitiva resulte sostenible, deberían preservarse las condiciones de exclusividad asociadas a la estrategia de una unidad de negocios, lo que quiere decir, que no debería de existir amenazas de sustitución o imitación, teniendo en cuenta que los recursos de una empresa deben ser valiosos, escasos y difíciles de imitar o sustituir. (Hax & Majluf, 2004)
- **Apropiación:** Una estrategia que es única y sostenible debería generar un valor económico significativo. Esta premisa se refiere a quién capturará la renta económica resultante, donde los propietarios de la unidad de negocios no se apropian de la totalidad del valor creado debido a la brecha que puede existir entre la propiedad y el control, mientras que los no propietarios pueden controlar factores complementarios y especializados que podrían desviar los ingresos en efectivo del negocio.
- **Oportunismo:** Otra condición necesaria para obtener una ventaja competitiva se produce antes de establecer una posición superior desde el punto de vista de los recursos.

1.2.1.4 Líder Competitivo

El ser líder implica tener valores y principios, como son: responsabilidad, honestidad, visión y fortaleza para emprender nuevos caminos que se vayan presentando en la meta. La palabra líder está en función de la determinación y la acción, aún más: de la pasión. Un buen líder es aquel que tiene visión

para cualquier circunstancia que se presente dentro de los planes de vida. Uno de los principales objetivos que tiene, es jamás perder de vista el momento donde se encuentra sin dejarse dominar por el miedo y sus temores. (Hurtado, 2013)

El líder se hace a través del tiempo y sus otros vitales. Saber escapar a ciertos requerimientos; saber huir de los engaños, utilizar la intuición como método, aprender a decir no cuando lo más fácil es decir lo contrario, no caer en lo simple, enredarse en lo complejo sin ansiedad por lo desconocido, no tener miedo a perder cuando lo más difícil es ganar.

1.2.1.5 Comportamientos del Liderazgo

Responsabilidades básicas que definen las acciones que debe desempeñar toda persona que asuma la conducción desde el liderazgo:

- **Construir una visión compartida:** Una de los compromisos implícitos que asume cualquier persona que se relaciona con otros desde el liderazgo, es generar y consensuar una Visión que le asigne sentido y valores al accionar cotidiano que realizan en forma mancomunada.
- **Delegar poder y generar responsabilidad:** Cuando se conduce desde el liderazgo se pasa de “delegar tareas” a “delegar poder”, de establecer y controlar acciones a definir y consensuar objetivos a lograr. Se busca movilizar el potencial colectivo de modo tal que todos los integrantes se comprometan a aporten su saber y energía en el logro de los objetivos compartidos. De esta manera, la tarea de quien conduce no está en dar órdenes y reclamar disciplina sino en transferir poder (empowerment) para que cada uno pueda aportar su capacidad y conocimiento, generando valor a la tarea. (Anzorena, 2013)

- **Generar sinergia y espíritu de equipo:** Para gestionar el conocimiento y la iniciativa colectiva, se deben organizar ámbitos de trabajo donde se logre intercambiar y complementar los diversos saberes, donde se pueda pensar y actuar en forma interdependiente, y coordinar tareas, roles y procesos en función del logro de los objetivos establecidos.

Es responsabilidad del liderazgo desarrollar un espíritu de equipo y un estilo de interrelación cooperativo que genere un sentido de pertenencia y posibilite un accionar colectivo que se coordine y complemente en forma efectiva en función de generar valor para la organización y el cliente.

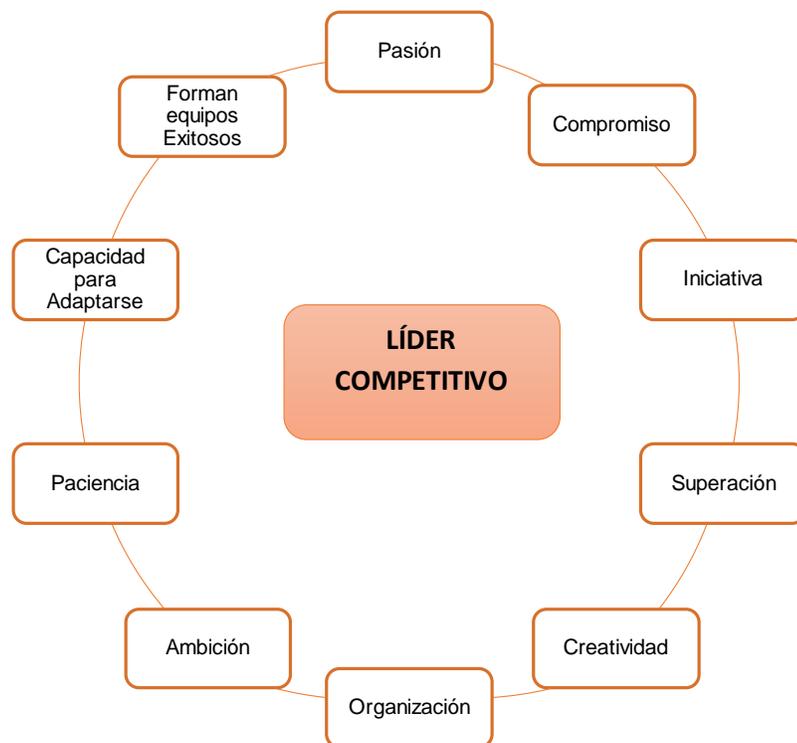
- **Facilitar el desarrollo de las potencialidades:** La acción de desarrollar no presupone únicamente capacitar, instruir o enseñar algo, sino servir de guía e inspiración para que los integrantes del equipo desplieguen su potencial y den lo mejor de sí mismo. Esto implica apoyarlos para que asuman nuevos desafíos, acompañar y guiar su carrera laboral y ayudarlos a superar sus niveles de desempeño. Hay circunstancias en las que el desarrollo de las personas implica que el que conduce desde el liderazgo deba asumir el compromiso de facilitar sus procesos de aprendizaje y cambio.

- **Predisponer emocionalmente:** Una de las acciones fundamentales e indelegables del liderazgo es predisponer emocionalmente, crear las condiciones anímicas y de vinculación entre los individuos para que se genere un clima emocional que posibilite que todos puedan desplegar su potencialidad y capacidad de acción. Cuando se valora el compromiso, la motivación y la capacidad de agregar valor que pueda aportar cada individuo y el equipo en su conjunto,

se debe generar una cultura organizacional basada en la emocionalidad de la confianza y el entusiasmo. (Anzorena, 2013)

1.2.1.6 Características de un buen líder Competitivo

FIGURA N° 01 – CARACTERÍSTICAS DE UN BUEN LÍDER COMPETITIVO



Fuente: Liderazgo Competitivo – Jorge Viñals.
Elaboración Propia.

Para tener éxito en nuestras actividades en cualquier ámbito, como empresarios, como padres, como hijos, como amigos, como ciudadanos responsables, no solo basta una buena actitud, también debemos tener la capacidad de evolucionar, llegar a ser líderes y hacer que las cosas sucedan, generar

acción, el mundo global que enfrentamos nos exige motivar y organizar para alcanzar los objetivos, preparar acciones para lograr resultados positivos. (Viñals, 2017)

Desarrollo de las características de un buen líder según Jorge Viñals:

Pasión: Los líderes no ven el trabajo como una obligación, se entregan en cuerpo y alma para lograr todos los objetivos propuestos, es el componente primordial que orienta su conducta ganadora.

Compromiso: Son determinados y perseverantes en el desarrollo de un proyecto para lograr resultados.

Iniciativa: Los líderes están orientados hacia la acción y a la resolución de sus problemas.

Superación: A veces los proyectos muchas veces no obtienen los resultados esperados, una persona emprendedora se caracteriza por tolerar el fracaso y comenzar de nuevo en cualquier situación.

Creatividad: Visualizan alternativas y acciones innovadoras para los problemas.

Organización: El líder posee autocontrol y define sus prioridades, de esta forma administra su tiempo eficazmente.

Ambición: Los líderes poseen confianza y creen en su potencial, siempre están dispuestos a asumir nuevos retos y se capacitan constantemente.

Paciencia: Conseguir el éxito no viene de la noche a la mañana en la mayoría de los casos, los líderes saben eso y sólo con dedicación y trabajo logran resultados óptimos.

Capacidad para Adaptarse: El mercado cambia en forma constante, los líderes están atentos a cualquier eventualidad y son capaces de adaptarse rápidamente.

Forman Equipos Exitosos: Saben que el trabajo es de todo el equipo, por eso la capacitación y formación de cada uno de los empleados es primordial para lograr un grupo de éxito.

1.2.1.7 Estrategias Competitivas de Porter

Para Porter, conseguir y mantener una ventaja competitiva sobre el resto de empresas es probablemente el objetivo directo o indirecto de la dirección de cualquier empresa.

- **De liderazgo en costes:** Esta estrategia consiste en obtener un coste global inferior al de los competidores. Se puede decir que esta estrategia se basa en lograr un coste final mínimo respecto a la competencia, junto con una calidad aceptable y una política de precios que permitan alcanzar un volumen de ventas y un crecimiento de la cuota de mercados rentables. Para poder ser líderes en costes es necesario un rígido control y una organización muy estructurada, con sistema de incentivos orientados a alcanzar objetivos cuantificables.
- **De diferenciación:** Una empresa se diferencia en el mercado cuando ofrece un producto o servicio que el comprador percibe como único en alguno de los atributos que lo definen. Esta estrategia trata de lograr poder de mercado, lo que se quiere es conseguir que el mercado acepte un producto o servicio superior a la competencia o tenga más demanda a igualdad de precio. Esta diferenciación puede basarse en el producto mismo, el sistema de entrega por el medio del cual se vende, el enfoque de marketing y un amplio rango de muchos factores. La lógica de esta estrategia requiere que una empresa elija atributos en los que se diferencie de sí

misma y que sean diferentes a los de sus rivales. (Porter, Ventaja Competitiva, 2010)

- **De enfoque:** Esta estrategia descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector industrial. Presenta dos variantes, en el enfoque de coste una empresa busca una ventaja de coste en su segmento objetivo, mientras que en el enfoque de diferenciación una empresa busca la diferenciación en su segmento objetivo.

Definitivamente el éxito de implantación de las estrategias competitivas requiere diferentes recursos y habilidades. Las estrategias también implican diferentes arreglos organizacionales, procedimientos de control y sistema de incentivos. Como resultado, la dedicación constante a una de las estrategias como el objetivo primario es generalmente necesaria para alcanzar el éxito.

FIGURA N° 02 – ESTRATEGIAS COMPETITIVAS



Fuente: ¿Qué es la Competitividad? – Michael Porter.
Elaboración Propia.

1.2.1.8 Dimensiones Liderazgo Competitivo

- Liderazgo Personal

Es la capacidad de guiar mi persona, demostrando que soy capaz, transmitiendo lo mejor de mi ser a otros y desprendiéndome de la sabiduría adquirida con el tiempo. Es cómo me proyecto en mi entorno, con fortalezas y debilidades, irradiando en la demás esperanza y la alegría, generando así satisfacciones compartidas, para ayudarnos a ser mejores personas. (Fernandez I. , 2009)

El Liderazgo Personal es la habilidad para liderarse a uno mismo con respecto a su propia vida. Mucha gente no dirige su propia vida y sufre las consecuencias. El Líder tiene que definir su vida para que sea equilibrada, después planifica y actúa para hacer que su vida discorra por el camino marcado. El Liderazgo Personal también significa convertirse en una persona integral, creciendo y desarrollándose en todas las áreas de la vida. (Fernandez V. , 2011)

- Liderazgo Interpersonal

Producir una excelencia personal y organizacional de un modo enteramente diferente, donde se puedan crear sistemas de información y recompensa, que refuercen el valor de la cooperación. Cuando se logra pasar de la independencia a la interdependencia, se avanza hacia un rol de liderazgo, adquiriendo una posición de influir sobre las

personas y buscar el hábito de liderazgo interpersonal efectivo pensar en ganar/ganar. (Tico, Business, 2011)

Habilidad para influir positivamente sobre los demás para el logro de fines valiosos comunes, en donde se desarrolla la comunicación y dominio del equipo, medido a través del puntaje que se obtiene al aplicar un test estandarizado que evalúa habilidades para el trabajo en equipo y sus destrezas gerenciales. (Pardo, 2011)

- **Liderazgo Formal**

El líder tiene que guiar al grupo, tiene que planificar, organizar, dar información, evaluar, arbitrar, controlar, recompensar, vigilar, o motivar al grupo. Es la persona que tiene el poder legítimo o autoridad de un cargo que le permite influir en los subordinados. (Zayas & Cabrera, 2000)

- **Liderazgo Competitivo**

Alienta el desarrollo de habilidades que serán útiles en el aspirante a líder para poder sobrellevar todas las vicisitudes a las que deberá enfrentarse en la práctica de su profesión. Es de una naturaleza casi violenta, por llamarle de algún modo, aquí se busca crear sujetos agresivos que tendrán siempre un respuesta apropiada a los ataques de la competencia. (Atraer.net, 2004)

1.2.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

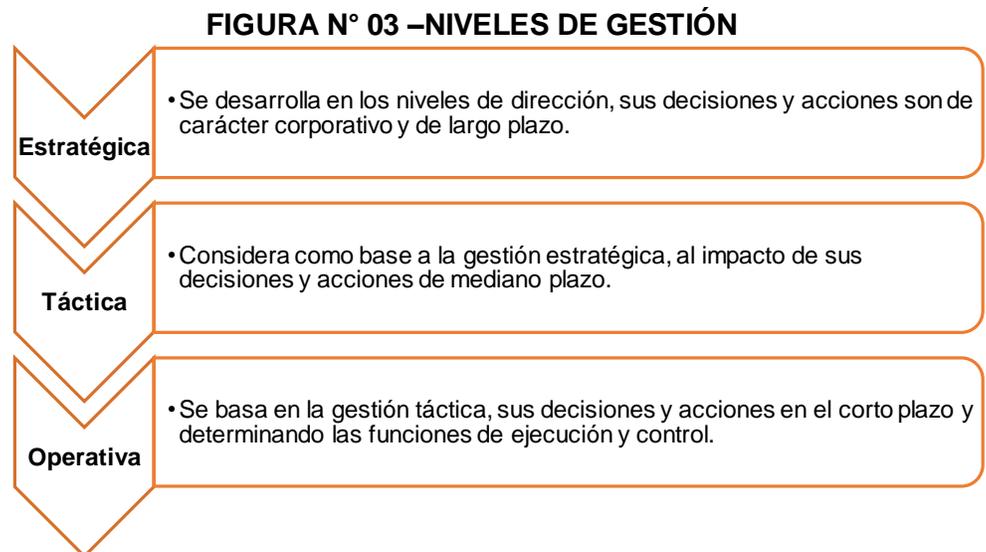
1.2.2.1 Concepto de Gestión

Se define como el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente definidos (Castro, 2007).

Gestión es la unificación de los procesos de planeación, organización, dirección y evaluación necesarios para crear, desarrollar y alcanzar metas en una empresa. Se apoya en otras ciencias como la economía, el derecho y contabilidad para poder ejercer sus funciones. Se conoce como la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. (Louzao, 2015)

1.2.2.2 Niveles de Gestión

Se categoriza la gestión en 03 niveles diferentes:



Fuente: Gestión Administrativa – Yehinmy Castro.
Elaboración Propia.

1.2.2.3 Concepto de Administración

Actividad que consiste en orientar, dirigir y controlar las actividades de grupos de individuos u organizaciones para conseguir un objetivo común. Es un proceso operacional compuesto de funciones como la planeación, organización, dirección y control. Es una ciencia que debe apoyarse en principios universales. (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006)

Administración se refiere al proceso de las actividades primordiales que desempeñan los gerentes para conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, que es lo que hacen y como lo hacen a través de otras personas y junto con ellas. (Robbins & Decenzo, Fundamentos de administración, 2002)

1.2.2.4 Características de la Administración

FIGURA N° 04 – CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN



Fuente: Administración – Marina Bello.
Elaboración Propia.

- **Universalidad:** El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, integración de personal, dirección y control. La toma de decisiones es la principal fuente de una empresa para llevar a cabo unas buenas inversiones y excelentes resultados.
- **Especificidad:** Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña.
- **Unidad Temporal:** Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.
- **Unidad Jerárquica:** Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración.
- **Valor Instrumental:** La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.
- **Amplitud de Ejercicio:** Se aplica en todos los niveles de un organismo formal.
- **Interdisciplinariedad:** La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, sociología, Psicología, filosofía, ciencia política.

- **Flexibilidad:** Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social. (Bello, 2012)

1.2.2.5 Funciones Administrativas

FIGURA N° 05 – FUNCIONES ADMINISTRATIVAS



Fuente: Introducción a la Administración – Idalberto Chiavenato
Elaboración Propia.

1.2.2.6 Concepto Gestión Administrativa

Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupo los individuos cumplan de manera eficiente y eficaz objetivos específicos. Consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control desempeñadas para alcanzar objetivos preestablecidos con el uso adecuado de recursos humanos, físicos y financieros. (Castro, 2007)

La gestión administrativa es el conjunto de acciones, mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, y controlar. En cualquier empresa o institución se desenvuelve una cierta cantidad de tareas que se apoyan en la gestión administrativa de la misma. Para que se produzca el correcto desarrollo de la gestión administrativa es necesario que la misma contribuya en una mejora, para la eficiencia de la organización. La gestión administrativa es la puesta en práctica de las actividades integradas dentro del proceso administrativo, es imprescindible que el círculo que inicia con la planificación sigue con la organización, continua con la dirección y finaliza con el control, sea retroalimentado, para detectar posibles fallas que imposibiliten alcanzar objetivos institucionales o mejorar los resultados logrados.

1.2.2.7 Evaluación de la Gestión Administrativa

Es una herramienta de control y desarrollo empresarial, que permite calificar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad con el cual, los recursos humanos están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección y el control de los objetivos y actividades delimitados por los accionistas, directivos e interesados. Al igual que en una auditoría contable, se busca evaluar la forma en que se cumple con los procedimientos, normas y políticas; el resultado de un diagnóstico administrativo, permite además de plantear posibles mejoras y soluciones conocer el apego a los lineamientos establecidos, verificar la confiabilidad de la información y prevenir fraudes. El diagnóstico administrativo permite detectar las fallas existentes en una organización y en base a los resultados encontrados recomendar

las mejoras que se deben introducir para garantizar el cumplimiento eficiente de las funciones, responsabilidades y objetivos de la entidad. (Soto, 2011)

La evaluación de la Gestión Administrativa se puede llevar a cabo mediante 2 enfoques:

**FIGURA N° 06 – ENFOQUES DE EVALUACIÓN
GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Proceso Administrativo	Aspectos Administrativos
<ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Organización • Dirección • Control 	<ul style="list-style-type: none"> • Características • Operatividad • Contribución • Resultados

Fuente: Gestión Administrativa – Jennyffer Soto.
Elaboración Propia.

1.2.2.8 Indicadores de Evaluación de Gestión

- PRODUCTIVIDAD

La productividad es la base de la competitividad. Es una capacidad de producción y tiene un costo por tiempo de operación generando la creación de beneficios y riqueza. Se necesita que se manifieste primero la eficiencia al usar los recursos básicos como el tiempo, espacio y la materia para efectuar las actividades lo más rápido posible logrando ahorro. (Lopez, 2013)

- RENTABILIDAD

La rentabilidad debe hacer referencia a la ganancias económicas que se obtienen mediante la utilización de

determinados recursos, está generalmente expresada en términos porcentuales.

Es la capacidad de generar renta como beneficio, ganancia, provecho y utilidad; está asociada a la obtención de ganancias a partir de una inversión. (Perez & Gardey, 2015)

1.2.2.9 Dimensiones Gestión Administrativa

- **Planificación**

Las empresas no improvisan. Figura como la principal función administrativa por ser la base de las demás. Determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. La planeación determina a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cuándo, cómo y en qué orden. Es un proceso que empieza por definir los objetivos y los planes para alcanzarlos. (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006)

- **Organización**

Significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución, y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno. Consiste en determinar las actividades específicas necesarias para el logro de los objetivos planeados (especialización), agrupar las actividades en una estructura lógica (departamentalización) y en asignar las actividades a posiciones y personas específicas (cargos y tareas). (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006)

- **Dirección**

Tiene como papel principal poner en marcha las actividades y ejecutarlas. Está relacionada con la acción, con la puesta en marcha y tiene mucho que ver con la disposición de los recursos humanos de la empresa. La dirección se relaciona directamente con la manera de orientar la actividad de las personas que componen la organización para alcanzar el objetivo o los objetivos, se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores y sus respectivos subordinados en todos los niveles de la organización. (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006)

- **Control**

Es fundamentalmente un proceso que guía la actividad ejecutada hacia un fin determinado. Su finalidad es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o resultados esperados. (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006)

1.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES

1.3.1 Administración

Se refiere al proceso de las actividades primordiales que desempeñan los gerentes para conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, que es lo que hacen y como lo hacen a través de otras personas y junto con ellas. (Robbins & Decenzo, Fundamentos de administración, 2002)

Consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. Ya sabemos que coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de las demás. (Robbins & Coulter, Administración, 2005)

1.3.2 Calidad

Conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes (necesidades que no han sido atendidas por ninguna empresa pero que son demandadas por el público) de los clientes. (Vértice, 2008)

1.3.3 Competitividad

Es la capacidad de una empresa, industria o sector de un país, región o localidad para conservar o incrementar su participación de mercado en aquellos bienes o servicios cuya importancia en el comercio, consumo y valor agregado este creciendo y se espera que continúe aumentando en el futuro para buenas ventajas competitivas frente al mercado. (Berumen, 2001).

1.3.4 Empresa

Es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social. (Chiavenato, Iniciación a la Organización y Técnica Comercial, 2003)

1.3.5 Estrategia

Debe entenderse como una búsqueda constante de un plan de negocios tendente a desarrollar y explotar aquellas ventajas competitivas de la

organización que le permitan diferenciarse de sus competidores, aprovechando las fortalezas estructurales y funcionales de la empresa, con un único y claro objetivo final: crear mayor valor para sus cliente. (Editorial Vértice, 2008)

Conjunto de iniciativas de la organización que tiene como objetivo el cumplimiento pleno de la misión o identidad organizacional. (Vassolo & Silvestri, 2011)

1.3.6 Mercado

Es el ámbito físico o virtual en el cual la oferta y la demanda de un producto o servicio se encuentran y conjuntamente, definen la calidad óptima que debe producirse de ese bien o servicio y su precio. (Vassolo & Silvestri, 2011)

1.3.7 Stakeholders

Es un enfoque que se utiliza para describir las relaciones de la empresa con su entorno, pero también para generar estrategias o guías de acción para la empresa moderna, dando respuesta a su Responsabilidad Social Corporativa (RSC) concreta. (Navarro, 2012)

1.3.8 Organizaciones

Son instituciones que actúan ancladas en otra institución: el mercado. A pesar de ser dos instituciones de naturalezas diferentes están íntimamente relacionadas. Sin embargo, no debe caerse en el error de aplicar mecanismos propios de una institución a la otra. (Vassolo & Silvestri, 2011)

1.3.9 Gestión

Es la unificación de los procesos de planeación, organización, dirección y evaluación necesarios para crear, desarrollar y alcanzar metas en una

empresa. Se apoya en otras ciencias como la economía, el derecho y contabilidad para poder ejercer sus funciones. Se conoce como la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. (Louzao, 2015)

1.3.10 Empowerment

Dar poder al equipo de trabajo. Fija claramente objetivos de desempeño con responsabilidades personales, comparte las consecuencias de los resultados con todos los involucrados, emprende acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás. (Alles, 2002)

1.3.11 Liderazgo

Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. Capacidad de dirigir a un grupo o equipo de trabajo que dependen otros equipos. (Alles, 2002)

1.3.12 Reputación

La reputación de una empresa es la imagen que de ella se tiene en función de su conducta en el pasado y que constituye la base para predecir su comportamiento futuro. Condiciona los términos en los que se relaciona con sus proveedores, distribuidores, acreedores, trabajadores, clientes y competidores. (Fernandez, Monte, & Vazquez, 2003)

1.3.13 Productividad Empresarial

Es el resultado de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen ambiente laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos. (WorkMeter, 2012)

1.4 HIPÓTESIS

1.4.1 Hipótesis General

Existe relación significativa entre el liderazgo competitivo y la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.

1.4.2 Hipótesis Específicas

- El liderazgo competitivo de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, es bueno.
- La gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, es buena.

1.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

- **Variable 1:** Gestión Administrativa
- **Variable 2:** Liderazgo Competitivo

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

TABLA Nº 01 - Variable: Gestión Administrativa

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR
Gestión Administrativa	Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupo los individuos cumplan de manera eficiente y eficaz objetivos específicos. Consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control desempeñadas para alcanzar objetivos preestablecidos con el uso adecuado de recursos humanos, físicos y financieros. (Castro, 2007)	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> - Metas. - Decisiones. - Objetivos. - Estrategias.
		Organización	<ul style="list-style-type: none"> - Metodología. - Procesos. - Estructura. - Soluciones.
		Dirección	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo. - Puesta en Marcha. - Relaciones Interpersonales. - Desempeño.
		Control	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación. - Seguridad. - Resultados. - Finalidad.

TABLA Nº 02 - Variable: Liderazgo Competitivo

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR
Liderazgo Competitivo	Está diseñado para ayudar a los líderes de todos los niveles y de todos los sectores a impulsar el “Empuje Estratégico” que consiste en aferrar a la cultura y a la conducta organizacional a la adquisición y al dominio de habilidades distintivas que se transformen en ventajas competitivas con valor para el mercado. (Levy, 2010)	Liderazgo Personal	<ul style="list-style-type: none"> - Misión. - Visión. - Organización.
		Liderazgo Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades. - Confianza. - Comunicación.
		Liderazgo Formal	<ul style="list-style-type: none"> - Influencia - Poder - Dirección
		Liderazgo Competitivo con Valor	<ul style="list-style-type: none"> - Éxito - Apoyo - Comprensión

CAPITULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Presentó un tipo de investigación aplicada ya que se empleó la utilización de los conocimientos en la práctica.

3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Presentó un nivel de investigación correlacional ya que midió dos variables para saber si se encuentran relacionadas.

3.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Desarrolló un diseño de investigación observacional – descriptivo ya que se enfoca en medir las variables de estudio describiéndolas y conociendo si tienen relación siendo transversal por lo que se lleva una medición por cada variable.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

La población estuvo conformada por 721 trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.

3.4.2 Muestra

Para determinar la muestra se utilizó la fórmula del muestreo aleatorio, teniendo como resultado 251 trabajadores.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^2 \times p \times q} = 251$$

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.5.1 Instrumentos de la Investigación

Estuvo constituido por 02 encuestas tipo escala de Likert que fueron elaborados para los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna a fin de conocer el liderazgo competitivo y la gestión administrativa.

3.6 TÉCNICA DE PROCESAMIENTO DE DATOS

Para el procesamiento de datos se realizaron las encuestas a los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna.

Para el análisis de los datos, se empleó el software estadístico SPSS 21.0. Y se aplicaron las técnicas de clasificación de la información y tabulación de datos, microsfot excel, alpha de crombach para la confiabilidad del instrumento, y la prueba estadística chi cuadrado.

CAPITULO III

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para la obtención de los datos de campo se procedió a enviar una solicitud a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A Tacna para el permiso correspondiente en el cual se indicó el motivo de la visita y la fundamentación de la investigación, luego de contar con la autorización se optó por la aplicación del instrumento tipo cuestionario para los fines pertinentes, el cual se llevó a cabo en 2 etapas según el tiempo de los trabajadores de las áreas evaluadas, no se tuvo ningún inconveniente para la obtención de la información pues luego del permiso los trabajadores atendieron cordialmente.

3.1 CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Se utilizó el estadístico de alpha de cronbach para determinar la confiabilidad de los instrumentos aplicados, considerando el supuesto de: Entre más cercano a 1 el valor obtenido implica que la dispersión de las respuestas es baja y/o que los instrumentos utilizados son confiables. Se aplicó la escala de likert para analizar las respuestas obtenidas con la aplicación de los instrumentos teniendo una escala de valoración de 1 = Muy malo hasta 5 = Muy bueno en relación con el ítem.

Se presenta a continuación la relación de cada ítem con su respectivo indicador, se tiene:

TABLA N° 03
GESTIÓN ADMINISTRATIVA

INDICADORES	ITEMS
Planeación	01,02,03,04,05
Organización	06,07,08,09,10
Dirección	11,12,13,14,15
Control	16,17,18,19,20

FUENTE: Encuesta Gestión Administrativa.

TABLA N° 04
LIDERAZGO COMPETITIVO

INDICADORES	ITEMS
Liderazgo personal	01,02,03
Liderazgo interpersonal	04,05,06
Liderazgo formal	07,08,09
Liderazgo competitivo con valor	10,11,12

FUENTE: Encuesta Liderazgo Competitivo.

Para el desarrollo de un mejor análisis cuantitativo de los datos, se han identificado niveles de valoración, que para el caso de la gestión administrativa se tiene (los niveles se distribuyen de igual amplitud en 3 grupos en base a la valoración de la escala de likert con puntajes que van desde 20 a 100):

TABLA N° 05
GESTIÓN ADMINISTRATIVA - VALORES

NIVELES	VALORES
Bajo	20 – 46
Medio	47 – 73
Alto	74 – 100

FUENTE: Encuesta Gestión Administrativa.

Y para el caso del liderazgo competitivo se tiene (los niveles se distribuyen de igual amplitud en 3 grupos en base a la valoración de la escala de likert con puntajes que van desde 12 a 60):

TABLA N° 06
LIDERAZGO COMPETITIVO – VALORES

NIVELES	VALORES
Bajo	12 – 27
Medio	28 – 43
Alto	44 – 60

FUENTE: Encuesta Liderazgo Competitivo.

Se utilizó el alpha de cronbach para identificar la confiabilidad de los instrumentos. A través del programa SPSS 15.0 se obtuvieron los siguientes reportes:

TABLA N° 07
ALPHA DE CRONBACH: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.966	20

FUENTE: Reporte del SPSS 21.0

TABLA N° 08
ALPHA DE CRONBACH: LIDERAZGO COMPETITIVO

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.93	12

FUENTE: Reporte del SPSS 21.0

Donde se concluye que ambos instrumentos son adecuados puesto que el valor del alpha es superior a 0.60, para el instrumento de gestión administrativa se obtuvo un alpha de cronbach de 0.966 y para el liderazgo competitivo se obtuvo un alpha de cronbach de 0.930 lo que significa que ambos instrumentos son muy buenos.

3.2 RESUMEN RESULTADOS DEL INSTRUMENTO

3.2.1 DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

TABLA N° 09
DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Edad	N°	%
De 20 a 30 años	101	40.24%
De 31 a 40 años	110	43.82%
De 41 a 50 años	40	15.94%
Sexo	N°	%
Femenino	134	53.39%
Masculino	117	46.61%
Grado Académico	N°	%
Superior	63	25.10%
Técnico	80	31.87%
Titulado	108	43.03%
Total	251	100.00%

FUENTE: ENCUESTA – DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 09 Datos sociodemográficos, de los trabajadores encuestados, el 40.24% se encontraron en el rango de edad de 20 a 30 años, seguido del 43.82% en el rango de 31 a 40 años y el 15.94% en el rango de 41 a 50 años. En cuanto al Sexo de los trabajadores, el 46.61% son de sexo masculino el cual equivale a 117 varones y el 53.39% son de sexo femenino, el cual equivale a 134 mujeres. Por otro lado el grado académico de los trabajadores, el 25.10% tienen el grado académico superior, así mismo, el 31.87% tienen el grado académico de técnico y el 43.03% son trabajadores titulados con lo que cuenta la CMAC TACNA de los 251 trabajadores de la muestra tomada para la investigación.

3.3 RESULTADOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

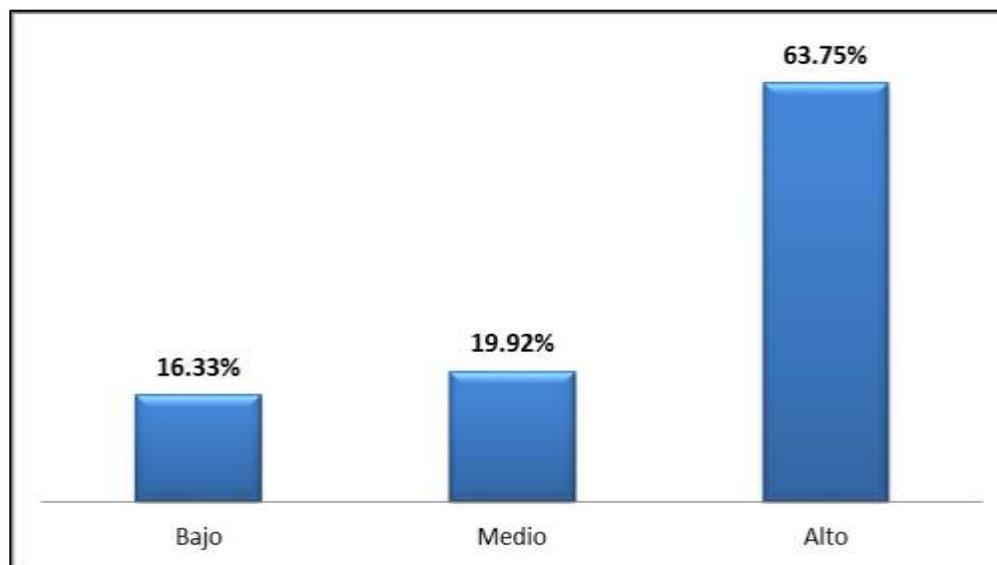
3.3.1 LIDERAZGO COMPETITIVO: Establecer cómo se desarrolla el Liderazgo Competitivo de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.

TABLA N° 10
LIDERAZGO COMPETITIVO

	N°	%
Bajo	41	16.33%
Medio	50	19.92%
Alto	160	63.75%
Total	251	100.00%

FUENTE: ENCUESTA LIDERAZGO COMPETITIVO

FIGURA N° 07
LIDERAZGO COMPETITIVO



FUENTE: ENCUESTA LIDERAZGO COMPETITIVO

INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 10 y figura N° 07 LIDERAZGO COMPETITIVO, de los trabajadores en la CMAC TACNA, el 63.75% refiere que existe un alto liderazgo competitivo en su institución, así mismo, un 19.92% de los encuestados manifiesta que existe un liderazgo competitivo medio y el 16.33% manifiesta que existe un bajo liderazgo competitivo, lo que quiere decir que este se da de manera aceptable mediante el desarrollo de prácticas de liderazgo competitivo teniendo en cuenta las actitudes y capacidades de sus trabajadores.

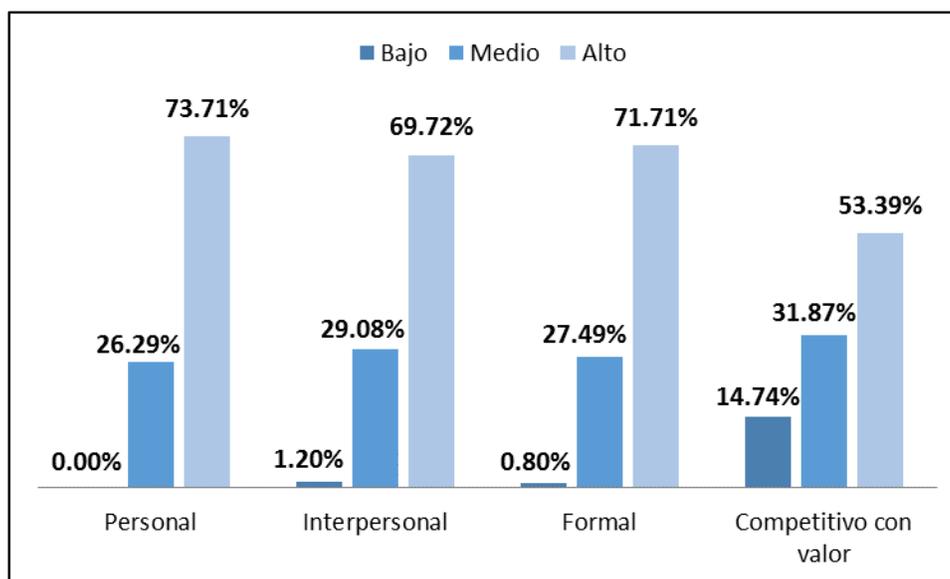
3.3.2 DIMENSIONES LIDERAZGO COMPETITIVO

TABLA N° 11
DIMENSIONES LIDERAZGO COMPETITIVO

Dimensión	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Personal	0	0.00%	66	26.29%	185	73.71%	251	100.00%
Interpersonal	3	1.20%	73	29.08%	175	69.72%	251	100.00%
Formal	2	0.80%	69	27.49%	180	71.71%	251	100.00%
Competitivo con valor	37	14.74%	80	31.87%	134	53.39%	251	100.00%

FUENTE: ENCUESTA LIDERAZGO COMPETITIVO

FIGURA N° 08
DIMENSIONES DEL LIDERAZGO COMPETITIVO



FUENTE: ENCUESTA LIDERAZGO COMPETITIVO

INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 11 y figura N° 8 Dimensiones del Liderazgo Competitivo, se observó que el 73.71% de la población en estudio considera que existe un liderazgo personal de nivel alto donde los trabajadores tienen en claro lo que quieren, seguido de un 29.08% como nivel medio de liderazgo interpersonal donde se refleja la decisión y autoridad de los trabajadores y su desempeño, y un 14.74% de nivel bajo referente al liderazgo competitivo con valor donde los trabajadores no siempre encuentran apoyo en sus compañeros de la CMAC Tacna y no coinciden en que el liderazgo consiste en servir y no en ser servido.

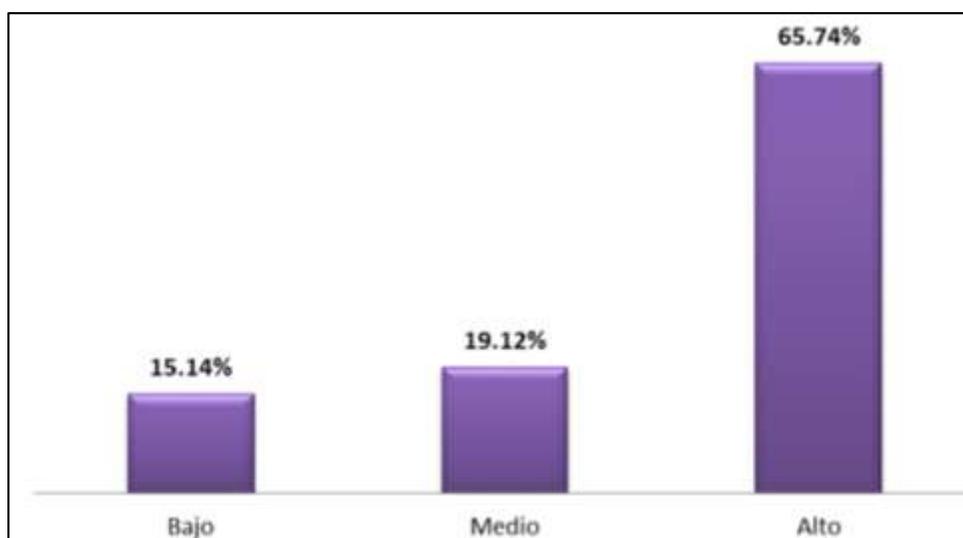
3.3.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA: Determinar cómo es la Gestión Administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.

TABLA N° 12
GESTIÓN ADMINISTRATIVA

	Nº	%
Bajo	38	15.14%
Medio	48	19.12%
Alto	165	65.74%
Total	251	100.00%

FUENTE: ENCUESTA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

FIGURA N° 09
GESTIÓN ADMINISTRATIVA



FUENTE: ENCUESTA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 12 y figura N° 09 GESTIÓN ADMINISTRATIVA, de los trabajadores en la CMAC TACNA, el 65.74% de la población en estudio refiere que existe una gestión administrativa de nivel alto, así mismo, un 19.12% de la población en estudio manifiesta que existe una gestión administrativa de nivel medio y el 15.14% manifiesta que existe una gestión administrativa de nivel bajo, lo que quiere decir que existe una gestión administrativa buena, dentro del desarrollo de las fases del proceso administrativo desde la planificación, organización, dirección y control aplicando sus recursos humanos, físicos y financieros donde se tiene en claro la razón de ser de la empresa.

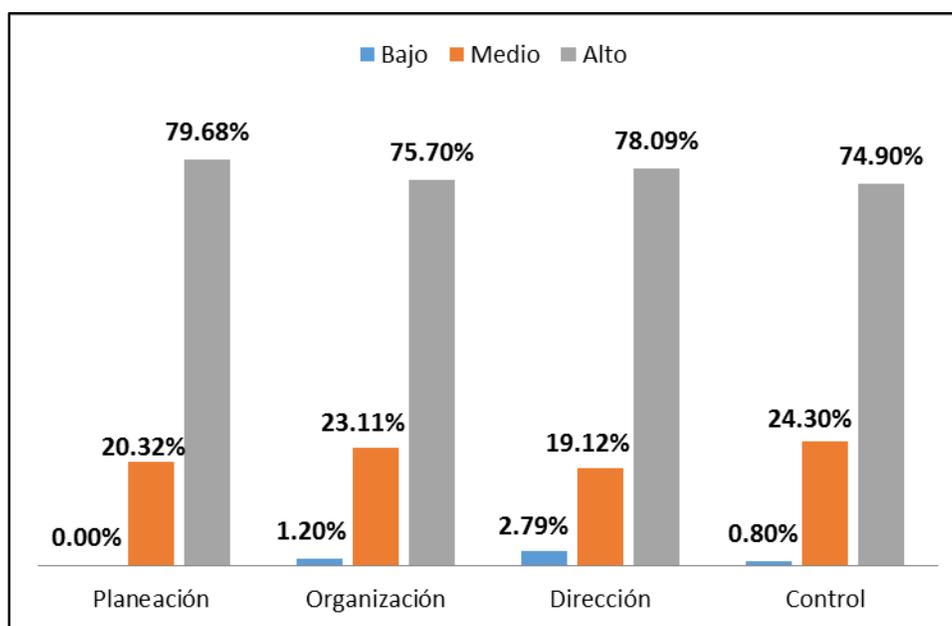
3.3.4 DIMENSIONES GESTIÓN ADMINISTRATIVA

TABLA N° 13
DIMENSIONES GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Dimensión	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Planeación	0	0.00%	51	20.32%	200	79.68%	251	100.00%
Organización	3	1.20%	58	23.11%	190	75.70%	251	100.00%
Dirección	7	2.79%	48	19.12%	196	78.09%	251	100.00%
Control	2	0.80%	61	24.30%	188	74.90%	251	100.00%

FUENTE: ENCUESTA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

FIGURA N° 10
DIMENSIONES GESTIÓN ADMINISTRATIVA



FUENTE: ENCUESTA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 13 y figura N° 10 Dimensiones Gestión Administrativa, se observó que el 79.68% de la población en estudio considera que la Planeación es el factor predominante en la Gestión Administrativa, seguido del 24.30% como nivel medio que se refiere al control que desarrolla la empresa frente al desempeño laboral de sus trabajadores y un 2.79% de la población en estudio considera que existe una baja dirección dentro del proceso administrativo que se lleva a cabo en la CMAC Tacna.

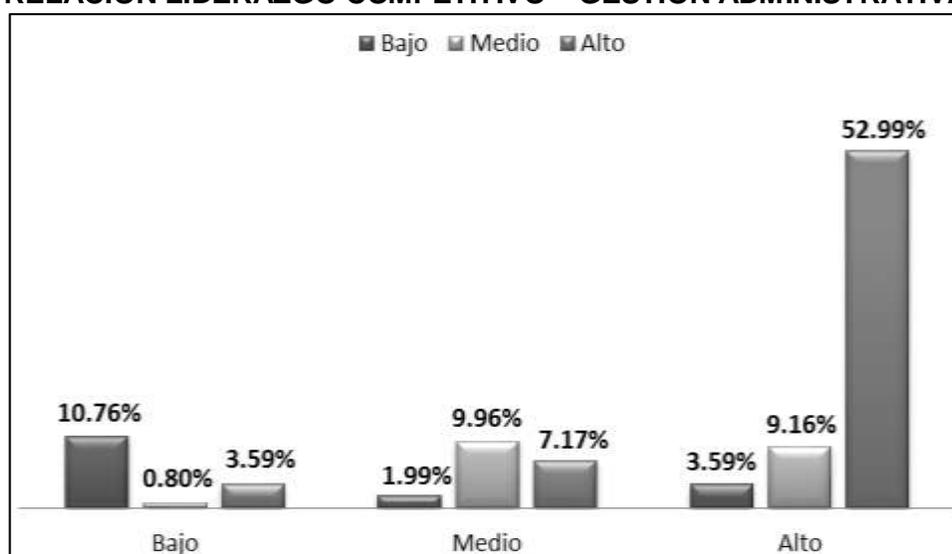
3.4 RESULTADOS OBJETIVO GENERAL - RELACIÓN DEL LIDERAZGO COMPETITIVO CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

TABLA N° 14
RELACIÓN LIDERAZGO COMPETITIVO – GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Liderazgo Competitivo	Gestión Administrativa						Total	
	Bajo		Medio		Alto		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
Bajo	27	10.76%	5	1.99%	9	3.59%	41	16.33%
Medio	2	0.80%	25	9.96%	23	9.16%	50	19.92%
Alto	9	3.59%	18	7.17%	133	52.99%	160	63.75%
Total	38	15.14%	48	19.12%	165	65.74%	251	100.00%
	X ² = 136.739		GL= 4		P= 0.000 < 0.05			

FUENTE: ENCUESTA LIDERAZGO COMPETITIVO – GESTIÓN ADMINISTRATIVA

FIGURA N° 11
RELACIÓN LIDERAZGO COMPETITIVO – GESTIÓN ADMINISTRATIVA



FUENTE: ENCUESTA LIDERAZGO COMPETITIVO – GESTIÓN ADMINISTRATIVA

INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 14 y figura N° 11 Relación Liderazgo competitivo – Gestión administrativa, se observó que el 52.99% más de la mitad de la población en estudio presenta un Liderazgo Competitivo y Gestión Administrativa de nivel alto, mientras que el 10.76% menos de la mitad posee un nivel bajo y solo el 9.96% presenta un Liderazgo Competitivo y Gestión Administrativa de nivel medio. Podemos decir también, que existe relación significativa entre las variables $p=0.000<0.05$, lo que quiere decir que la CMAC Tacna desarrolla eficientemente el proceso administrativo teniendo en cuenta las habilidades estratégicas de sus trabajadores para mejorar e impulsar el liderazgo competitivo que genere valor en la empresa.

3.5 RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO COMPETITIVO Y DIMENSIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

TABLA N° 15
RELACIÓN LIDERAZGO COMPETITIVO DIMENSIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Liderazgo Competitivo	Planeación						Total		Prueba de chi-cuadrado
	Bajo		Medio		Alto		N°	%	
	N°	%	N°	%	N°	%			
Bajo	0	0.00%	28	11.16%	13	5.18%	41	16.33%	X ² = 70,039 GL= 2 P= 0.000 < 0.05
Medio	0	0.00%	7	2.79%	43	17.13%	50	19.92%	
Alto	0	0.00%	16	6.37%	144	57.37%	160	63.75%	
Total	0	0.00%	51	20.32%	200	79.68%	251	100.00%	
Organización									
Bajo	2	0.80%	26	10.36%	13	5.18%	41	16.33%	X ² = 62.306 GL= 4 P= 0.000 < 0.05
Medio	1	0.40%	15	5.98%	34	13.55%	50	19.92%	
Alto	0	0.00%	17	6.77%	143	56.97%	160	63.75%	
Total	3	1.20%	58	23.11%	190	75.70%	251	100.00%	
Dirección									
Bajo	5	1.99%	25	9.96%	11	4.38%	41	16.33%	X ² = 82.597 GL= 4 P= 0.000 < 0.05
Medio	1	0.40%	11	4.38%	38	15.14%	50	19.92%	
Alto	1	0.40%	12	4.78%	147	58.57%	160	63.75%	
Total	7	2.79%	48	19.12%	196	78.09%	251	100.00%	
Control									
Bajo	1	0.40%	30	11.95%	10	3.98%	41	16.33%	X ² = 82.648 GL= 4 P= 0.000 < 0.05
Medio	0	0.00%	18	7.17%	32	12.75%	50	19.92%	
Alto	1	0.40%	13	5.18%	146	58.17%	160	63.75%	
Total	2	0.80%	61	24.30%	188	74.90%	251	100.00%	

FUENTE: ENCUESTA LIDERAZGO COMPETITIVO – GESTIÓN ADMINISTRATIVA

INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 15 se observó que existe relación estadísticamente significativa entre el Liderazgo competitivo y las dimensiones de la Gestión Administrativa ($p=0.000<0.05$), asimismo, el 57.37% más de la mitad de la población en estudio posee un nivel alto de liderazgo competitivo y planeación siendo objetivo para la aplicación de la administración por objetivos, solo el 17.13% posee un nivel de liderazgo competitivo medio en un nivel de planeación alto, por otro lado, el 56.97% más de la mitad de la población en estudio presento un liderazgo competitivo y organización alto enfocándose en los perfiles de sus trabajadores teniendo en cuenta la razón de ser de la empresa, solo el 13.55% menos de la población en

estudio tiene un nivel medio de liderazgo competitivo en una organización de nivel alto, el 58.57% más de la mitad de la población en estudio se encuentra en un nivel alto de LC y dirección enfocada en el desempeño de los trabajadores, solo el 15.14% menos de la población en estudio se encuentra en un nivel medio de LC con un nivel alto de dirección, el 58.17% más de la mitad de la población en estudio se encuentra en un nivel alto de LC y control y el 12.75% menos de la mitad de la población e posee un nivel medio de LC con un alto nivel de control por parte del personal directivo para el desarrollo de la CMAC Tacna.

3.6 RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DIMENSIONES DEL LIDERAZGO COMPETITIVO

TABLA N° 16
RELACIÓN GESTIÓN ADMINISTRATIVA DIMENSIONES DEL LIDERAZGO COMPETITIVO

Gestión Administrativa	Liderazgo Personal						Total		Prueba de chi-cuadrado
	Bajo		Medio		Alto		Nº	%	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%			
Bajo	0	0.00%	26	10.36%	12	4.78%	38	15.14%	X2= 60.938 GL= 2 P= 0.000 < 0.05
Medio	0	0.00%	21	8.37%	27	10.76%	48	19.12%	
Alto	0	0.00%	19	7.57%	146	58.17%	165	65.74%	
Total	0	0.00%	66	26.29%	185	73.71%	251	100.00%	
Liderazgo Interpersonal									
Bajo	3	1.20%	25	9.96%	10	3.98%	38	15.14%	X2= 76.021 GL= 4 P= 0.000 < 0.05
Medio	0	0.00%	25	9.96%	23	9.16%	48	19.12%	
Alto	0	0.00%	23	9.16%	142	56.57%	165	65.74%	
Total	3	1.20%	73	29.08%	175	69.72%	251	100.00%	
Liderazgo Formal									
Bajo	1	0.40%	27	10.76%	10	3.98%	38	15.14%	X2= 78.245 GL= 4 P= 0.000 < 0.05
Medio	0	0.00%	25	9.96%	23	9.16%	48	19.12%	
Alto	1	0.40%	17	6.77%	147	58.57%	165	65.74%	
Total	2	0.80%	69	27.49%	180	71.71%	251	100.00%	
Liderazgo Competitivo con valor									
Bajo	24	9.56%	8	3.19%	6	2.39%	38	15.14%	X2= 85.952 GL= 4 P= 0.000 < 0.05
Medio	5	1.99%	17	6.77%	26	10.36%	48	19.12%	
Alto	8	3.19%	55	21.91%	102	40.64%	165	65.74%	
Total	37	14.74%	80	31.87%	134	53.39%	251	100.00%	

FUENTE: ENCUESTA LIDERAZGO COMPETITIVO – GESTIÓN ADMINISTRATIVA

INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 16 se observó que existe relación estadísticamente significativa entre la GA y las dimensiones del LP ($p=0.000<0.05$), el 58.17% más de la mitad de la población en estudio se encuentra con un nivel alto de GA y LP teniendo en cuenta que los trabajadores cuentan con una planeación de vida y del tiempo y el 10.76% menos de la mitad población en estudio se encuentra en un nivel medio de GA en un LP de nivel alto, el 56.57% de la población en estudio se encuentra en un nivel de GA y LI alto desarrollando autoridad en los mismos trabajadores para poder realizar su trabajo, el 9.96% de la población en estudio se encuentra en un nivel medio de GA y LI, por otro lado el 58.57% más de la mitad de la población se encuentra en un nivel alto de GA y LF lo que nos dice que los trabajadores emplean un método de trabajo para la buena toma de decisiones, el 10.76% de la población en estudio posee un nivel bajo de GA del proceso administrativo con un LF de nivel medio y el 40.64% de la población en estudio posee un nivel alto de GA y LCV, el 21.91% de la población posee un nivel alto de GA con un LCV de nivel medio y solo el 9.56% de la población en estudio posee un nivel bajo de GA y LCV lo que se concluye que no se ve un buen liderazgo para poder trabajar en equipo ni la disponibilidad en servir en algunos trabajadores de la CMAC Tacna.

3.7 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la tabla N° 09, el 40.24% presentan un rango de edad de 20 a 30 años, el 43.82% en una edad entre 31 a 40 años y el 15.94% una edad entre de 41 a 50 años. La mayoría de la población de estudio es de sexo femenino con el 53.39% y el 46.61% son de sexo masculino. Por otro lado el grado académico de los trabajadores, el 43.03% son trabajadores titulados, el 31.87% tienen el grado académico de técnico y el 25.10% tienen el grado académico superior.

En la tabla N° 10, el 63.75% refiere que existe un nivel alto de liderazgo competitivo en su institución, el 19.92% de la población en estudio tiene un nivel de liderazgo competitivo medio, mientras que el 16.33% tiene un nivel bajo liderazgo competitivo, lo que quiere decir que este se da de manera aceptable mediante el desarrollo de prácticas de liderazgo competitivo teniendo en cuenta las actitudes y capacidades de sus trabajadores.

Este resultado demuestra que la mayoría de los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, se encuentran capacitados y con buena actitudes hacia el entorno laboral lo que beneficia a la institución.

Los resultados encontrados difieren con el trabajo de investigación titulado “Mejores Prácticas de Liderazgo Competitivo con Valor”. El mismo que refiere que la población en estudio no saben que existen métodos sistemáticos y procesos para una correcta toma de decisiones lo que ocasionando que no exista un mejora en las practicas del liderazgo competitivo.

En la tabla N° 11, el 73.71% de la población en estudio considera que existe un liderazgo personal de nivel alto donde los trabajadores tienen en claro lo que quieren, seguido de un 29.08% como nivel medio de liderazgo interpersonal donde se refleja la decisión y autoridad de los trabajadores y su desempeño, y un 14.74% de nivel bajo referente al liderazgo competitivo con valor donde los trabajadores no siempre encuentran apoyo en sus compañeros de la CMAC Tacna y no coinciden en el que liderazgo consiste en servir y no en ser servido.

Los resultados encontrados difieren con el trabajo de investigación titulado “La Influencia del Liderazgo, la Estrategia y el Entorno sobre el Éxito Competitivo de la Pequeña Empresa”. El mismo refiere que el éxito competitivo en las pequeñas empresas, la influencia es indirecta ya que lo hace a través del tipo de liderazgo que se desarrolla en la organización y también influye en la estrategia que se aplica. Conocer y gestionar el tipo de liderazgo es fundamental para entender resultados y mejorar la importancia del líder en cuanto a sus actitudes y decisiones que adopta ayuda a forjar el éxito competitivo de su empresa.

En la tabla N° 12, el 65.74% de los trabajadores en la CMAC TACNA presentan un nivel alto de gestión administrativa, así mismo, un 19.12% de la población en estudio manifiesta que existe una gestión administrativa de nivel medio y el 15.14% manifiesta que existe una gestión administrativa de nivel bajo, lo que quiere decir que la gestión administrativa es aceptable, dentro de la planificación, organización, dirección y control donde se tiene en claro la razón de ser de la empresa y lo que se quiere lograr.

Los resultados encontrados coinciden con el trabajo de investigación titulado “Diagnóstico de la gestión administrativa de la empresa NYC Distribuciones C.A. ubicada en la zona industrial III de Barquisimeto estado Lara”. Los resultados encontrados demostraron que la gestión administrativa es aceptable en la empresa NYC Distribuciones C.A. , cuenta con

un proceso de toma de decisiones centralizado por los directivos, la mayoría de empleados conoce la estructura de la empresa y donde la empresa presenta patrones para determinar los precios de venta de sus insumos.

En la tabla N° 13, el 79.68% de la población en estudio considera que la Planeación es el factor predominante en la Gestión Administrativa, seguido del 24.30% como nivel medio que se refiere al control que desarrolla la empresa frente al desempeño laboral de sus trabajadores y un 2.79% de la población en estudio considera que existe una baja dirección dentro del proceso administrativo que se lleva a cabo en la CMAC Tacna.

Los resultados encontrados difieren con el trabajo de investigación titulado ““La gestión administrativa y la optimización de los recursos empresariales del sector textil de la ciudad de Túcán”. El mismo refiere que las PYMES del sector textil no han desarrollado acciones que les permita posicionarse, al no tener conocimiento profesional en administración y optimizar recursos empresariales, no existen manuales de funciones y procedimientos, mecanismos para contratar un personal idóneo y en el proceso administrativo y financiero no se han dinamizado procesos de manejo de talento humano.

En la tabla N° 14, el 52.99% más de la mitad de la población en estudio presenta un Liderazgo Competitivo y Gestión Administrativa de nivel alto, mientras que el 10.76% menos de la mitad posee un nivel bajo y solo el 9.96% presenta un Liderazgo Competitivo y Gestión Administrativa de nivel medio.

Se debe tener en cuenta de la existencia de una relación significativa entre la gestión administrativa y el liderazgo competitivo, evidenciando que CMAC Tacna desarrolla eficientemente el proceso administrativo teniendo en cuenta las habilidades estratégicas de sus trabajadores para mejorar e impulsar el liderazgo competitivo que genere valor en la empresa.

Este resultado coincide con el trabajo de investigación titulado “La ética profesional y su relación con la gestión administrativa en la sede central del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2016”. Donde concluye que existe relación significativa entre la ética profesional con la gestión administrativa, también se concluyó que los servidores públicos deben aplicar la probidad para prevalecer el interés general de la población sobre el interés

personal, respecto a la ética se concluyó que cumple un rol fundamental en el desarrollo de las funciones administrativas de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

De acuerdo con los resultados obtenidos, la investigación será útil para la institución pública en vista que con estos resultados podrán aplicarse nuevas estrategias para la mejora de la gestión administrativa de una organización, así como para alcanzar un liderazgo competitivo que favorezca al desarrollo de los objetivos que busca cualquier organización.

CAPITULO IV CONTRASTE DE HIPÓTESIS

4.1 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Hipótesis Especifica 01

Se determinó mediante tabla de frecuencia (tabla N°10), evidenciándose lo siguiente:

Hi: Existe un nivel alto de liderazgo competitivo de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.

Ho: Existe un nivel bajo de liderazgo competitivo de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.

Siendo la mayoría de los trabajadores en la CMAC TACNA, el 63.75% tiene un nivel de liderazgo competitivo alto en su institución, por tal motivo se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, esto es que existe un nivel alto de liderazgo competitivo de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.

Hipótesis Especifica 02

Se determinó mediante tabla de frecuencia (tabla N°12), evidenciándose lo siguiente:

Hi: Existe un nivel alto de gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna, Región Tacna.

Ho: Existe un nivel bajo de gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna, Región Tacna.

Siendo la mayoría de los trabajadores en la CMAC TACNA, el 65.74% tiene un nivel de gestión administrativa alto, por tal motivo se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, esto es que existe un nivel alto de gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna, Región Tacna.

4.2 VERIFICACIÓN HIPÓTESIS GENERAL

Para la verificación de la hipótesis, se usó el estadístico de prueba Chi-cuadrado.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	136.739	4	.000
Razón de verosimilitudes	106.958	4	.000
Asociación lineal por lineal	83.370	1	.000
N de casos válidos	251		

Fuente: Elaboración propia según resultados procesados con el software estadístico SPSS

Hi: Existe relación significativa entre el liderazgo competitivo y la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo competitivo y la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.

En la presente tabla, se observa que la prueba chi-cuadrado es significativa ($p < 0.05$), por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula a una confiabilidad del 95%, esto es, que existe relación significativa entre el liderazgo competitivo y la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Se determinó que el 63.75%, más de la mitad de los trabajadores de la CMAC TACNA presentan un nivel de liderazgo competitivo alto, lo que quiere decir que en la empresa se lleva a cabo prácticas de liderazgo competitivo que generan valor teniendo en cuenta el rol que desempeñan sus trabajadores y la capacidad de liderar los equipos de trabajo que conforman.

SEGUNDA: Se determinó según dimensiones del liderazgo competitivo que el 73.71%, la mayoría de los trabajadores de la CMAC TACNA tiene un liderazgo personal de nivel alto que refleja la misión y visión personal que quieren lograr, el 29.08% posee un nivel medio de liderazgo interpersonal donde se tiene en cuenta las habilidades que tienen para su desempeño laboral y solo el 14.74% tiene un nivel bajo de liderazgo competitivo con valor.

TERCERA: Se determinó que el 65.74%, más de la mitad de los trabajadores de la CMAC TACNA presentan un nivel de gestión administrativa alto, lo que nos dice que la empresa tiene en cuenta el proceso administrativo como es la planificación, organización, dirección y control para llevar a cabo sus funciones y su razón de ser logrando su desarrollo empresarial.

CUARTA: Se determinó según dimensiones de la Gestión Administrativa que el 79.68% siendo la mayoría de los trabajadores de la CMAC TACNA consideran que la planeación es el factor predominante en la Gestión Administrativa, el 24.30% de los trabajadores refiere que existe un control de nivel medio de los procesos que desarrolla la empresa para su crecimiento y éxito y solo el 2.79% considera un nivel bajo en la dimensión de dirección en cuanto al desempeño laboral de los trabajadores y el clima laboral que se crea.

QUINTA: Se establece la existencia de relación estadísticamente significativa entre el liderazgo competitivo y la gestión administrativa, expresado mediante el índice estadístico Chi - cuadrado ($P= 0.000 < 0.05$), lo que quiere decir que la CMAC Tacna aplica el ciclo de la gestión administrativa teniendo en cuenta la competitividad en sus trabajadores para el éxito.

SUGERENCIAS

PRIMERA: La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna, debería realizar una evaluación a los trabajadores para determinar las deficiencias que presenten con referencia a la gestión administrativa y en base al resultado realizar estrategias para el desarrollo de la eficiencia y eficacia en sus resultados como entidad.

SEGUNDA: Los directivos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna deben fomentar prácticas de liderazgo, para de esta manera motivar al personal a un mejor desarrollo de sus labores, teniendo en cuenta la razón de ser de la empresa y su crecimiento en la cartera de clientes que maneja.

TERCERA: Los directivos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna deben implementar un plan de desarrollo que comprenda programas, proyectos y actividades a desarrollar a corto, mediano y largo plazo, para incrementar entre otros, la productividad y rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna.

CUARTA: La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna debe elaborar y desarrollar un plan de capacitación dirigida al personal directivo, profesional y técnico a cargo de la gestión de administración para mejorar su desempeño laboral y por ende cumplimiento al logro de metas y objetivos organizacionales.

QUINTA: La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna debe aplicar mecanismos de evaluación a la gestión administrativa para generar una retroalimentación adecuada y óptima para brindar un mejor servicio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguila, C. (2008). *Mejores prácticas de Liderazgo Competitivo*. México.
- Alfaro, I., & Rivarola, J. (2005). *Influencia del liderazgo en la competitividad de las Organizaciones Peruanas*. Lima.
- Alles, M. (2002). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Argentina: Granica.
- Anzorena, O. (3 de Agosto de 2013). *Desarrollo personal y organizacional*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2013, de Desarrollo personal y organizacional: <http://dpoconsulting.com/liderazgo-y-coaching-organizacional/>
- Atraer.net. (2004). *Atraer.net*. Recuperado el 4 de Enero de 2014, de Atraer.net: <http://atraer.net/1272-liderazgo-competitivo-en-que-consiste.html>
- Bello, M. (21 de Noviembre de 2012). *Administración: Conceptos Básicos*. Obtenido de Concepto de Administración: <http://marinabello177.blogspot.pe/2012/11/desarrollo.html>
- Berumen, S. (2001). *Competitividad y desarrollo local*. Madrid: ESIC.
- Castro, Y. (2007). *Diagnóstico de la Gestión Administrativa de la empresa NYC Distribuciones C.A ubicada en la zona III de Barquisimeto estado Lara*. Venezuela.
- Cepeda, S., Palacio, N., & Salinas, J. (2009). *La influencia del liderazgo, la estrategia y el entorno sobre el éxito competitivo de la pequeña empresa*. Chile.
- Chessman, Y. (2006). *Liderazgo Gerencial y su incidencia en el trabajo en equipo de la empresa Helio Distribuciones SAC*. Tacna.
- Chiavenato, I. (2003). *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*. Brasil: Universal.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiliquinga, E. (2013). *La Gestión Administrativa y la optimización de los recursos empresariales del sector textil de la Ciudad de Tulcán*. Ecuador.
- Duchi, M., & Andrade, B. (2001). *Los procesos de gestión administrativa y pedagógica del núcleo "Nataniel Aguirre" de Colomj, Cochabamba*. Bolivia.
- Editorial Vértice. (2008). *Dirección estrategica*. España: Vertice S.L.
- Espinoza, D. (2013). *El control interno en la gestión administrativa de la sub gerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos*. Lima.
- Fernandez, E., Monte, J., & Vazquez, C. (2003). *La competitividad de la empresa*. España: Universidad de Oviedo.
- Fernandez, I. (2 de Junio de 2009). *Liderazgo Personal*. Recuperado el 17 de Agosto de 2013, de Liderazgo Personal: <http://ignaciofernandez.blogspot.com/2009/06/liderazgo-personal.html>

- Fernandez, V. (24 de Marzo de 2011). *Lider Coaching*. Recuperado el 17 de Agosto de 2013, de Liderazgo Personal: • http://www.lidercoaching.com/?page_id=850
- Griffin, R. (2008). *Administración*. Mexico: Cengage Learning.
- Hax, A., & Majluf, N. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo*. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Hurtado, A. (28 de Septiembre de 2013). *CnnExpansión*. Recuperado el 28 de Enero de 2014, de CnnExpansión: <http://blogs.cnnexpansion.com/soy-competitivo/2013/09/28/como-ser-un-buen-lider/>
- Joo, B. (2004). *Análisis de propuesta de Gestión pedagógica y administrativa de las TICs, para construir espacios que generen conocimiento en el colegio Champagnat*. Lima.
- Levy, A. (15 de Abril de 2010). *En la punta del viento*. Obtenido de Liderazgo competitivo y Estimulación intelectual: <http://www.albertolevyblog.com/general/liderazgo-competitivo-y-estimulacion-intelectual/>
- Lopez, J. (2013). + *Productividad*. Estados Unidos: Palibrio LLC.
- Louzao, J. (2015). *Introducción a la Gestión Empresarial*.
- Navarro, F. (2012). *Responsabilidad social corporativa*. España: Esic.
- Noa, M. (2016). *La ética profesional y su relación con la gestión administrativa en la sede central del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2016*. Tacna.
- Obrien, J. (12 de Septiembre de 2008). *Liderazgo*. Obtenido de Liderazgo Competitivo: <http://blogsdelagente.com/liderazgo/2008/09/12/liderazgo-competitivo/>
- Pardo, C. (2011). *Liderazgo Personal e Interpersonal*. Colombia.
- Perez, J., & Gardey, A. (2015). *Definición.de*. Obtenido de Rentabilidad: <https://definicion.de/rentabilidad/>
- Porter, M. (Enero de 2005). Obtenido de http://www.iese.edu/es/ad/anselmorubiralta/apuntes/competitividad_es.html
- Porter, M. (2010). *Ventaja Competitiva*. Piramide.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de administración*. Mexico: Pearson Educación de México.
- Soto, J. (2011). *Evaluación de la Gestión Administrativa en centros médicos auspiciados por Organismos Internacionales, caso Club Rotario*. Ecuador.
- Tico, Business. (26 de Junio de 2011). *Tico Business*. Recuperado el 17 de Agosto de 2013, de Principio de Liderazgo Interpersonal: <http://tico-business.blogspot.com/2011/06/principio-de-liderazgo-interpersonal.html>
- Tirado, K. (2014). *Gestión administrativa y la Calidad de servicio al cliente en el colegio Químico Farmacéutico de la Libertad*. Trujillo.

- Valdez, C. (24 de Junio de 2009). *Liderazgo*. Obtenido de Liderazgo: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/liderazgo-enfoques-y-aspectos-generales.htm>
- Vassolo, R., & Silvestri, L. (2011). *Dirección estratégica en países emergentes*. Argentina: Granica.
- Vértice. (2008). *Calidad en el Servicio al Cliente*. España: Vértice.
- Viñals, J. (06 de Marzo de 2017). *Elmanana*. Obtenido de Liderazgo Competitivo: <http://elmanana.com.mx/opinion/129093>
- WorkMeter. (3 de Octubre de 2012). *El blog de WorkMeter*. Obtenido de La importancia de la productividad empresarial: <http://es.workmeter.com/blog/bid/229017/la-importancia-de-la-productividad-empresarial>
- Zayas, P., & Cabrera, N. (2000). *Eumed. Net*. Recuperado el 17 de Agosto de 2013, de Liderazgo Empresarial: http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1099/caracteristicas_lideres.html

APÉNDICE

APÉNDICE N°01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	REACTIVO
<p>Problema General: ¿De qué manera se relaciona el liderazgo competitivo con la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna?</p>	<p>Objetivo General: Determinar de qué manera se relaciona el liderazgo competitivo con la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, para conocer el desarrollo competitivo que presenta la empresa y su posicionamiento.</p>	<p>Hipótesis General: Existe relación significativa entre el Liderazgo Competitivo y la Gestión Administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.</p>	<p>VARIABLE 1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p>	<p>PLANEACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Considera bueno que la empresa lo tome en cuenta para la toma de decisiones. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. • Los objetivos y metas están basados en la realidad de la empresa. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. • Es bueno aplicar la administración por objetivos. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. • La planificación en la empresa es objetiva. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. • La administración estratégica que se aplica en la empresa es. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno.
				<p>ORGANIZACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Considera correcta la visión y misión de la empresa. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. • La empresa cuenta con un organigrama estructurado y actualizado. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. • Existe un proceso de selección y reclutamiento de personal. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. • Como son los insumos proporcionados por la empresa para realizar sus tareas. Muy malo. Malo. Regular. Bueno.

Problemas Específicos:	Objetivos Específicos:	Hipótesis Específicas:			Muy bueno.
<p>- ¿Cómo se desarrolla el Liderazgo Competitivo de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna?</p>	<p>- Establecer cómo se desarrolla el Liderazgo Competitivo de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.</p>	<p>- El Liderazgo competitivo de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, es bueno.</p>			<p>Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno.</p> <p>• Son claramente diseñados los perfiles de los diferentes cargos en la empresa.</p>
<p>- ¿Cómo es la Gestión Administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna?</p>	<p>- Determinar cómo es la Gestión Administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna.</p>	<p>- La gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, es buena.</p>		DIRECCIÓN	<p>Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno.</p> <p>• La eficiencia y eficacia es evaluada en su empresa.</p> <p>• Que tal es su comportamiento y el de sus compañeros con los clientes.</p> <p>Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno.</p> <p>• La empresa cuenta con normas o políticas para el desempeño de sus actividades.</p> <p>Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno.</p> <p>• El contar con un supervisor de su trabajo para Ud. Y la empresa lo considera.</p> <p>Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno.</p> <p>• Mantener relaciones amistosas con sus compañeros de trabajo ayuda a un buen clima laboral. Totalmente en desacuerdo. De acuerdo. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno</p>
					<p>Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno.</p> <p>• Deben ser controlados todos los procesos en la empresa.</p>

Tipo de Investigación: Aplicada. Nivel de Investigación: Correlacional. Diseño de Investigación: Observacional Descriptivo.	de de de -	Población: 721 Trabajadores. Muestra: 251 Trabajadores.	Técnica: Encuestas. Instrumento: Cuestionario Encuesta. de Tratamiento estadístico: SPSS.		CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> Considera que la empresa se debe preocupar por controlar el ingreso y salida de personal a laborar. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. Los clientes deben ser evaluados y clasificados para formar parte de su cartera de clientes. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. Contar con elementos y materiales necesarios en su trabajo ayuda a la productividad en la empresa. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. Los inventarios constantes de sus movimientos ayuda a un control en su crecimiento. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. 		
						VARIABLE 2 LIDERAZGO COMPETITIVO	LIDERAZGO PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> En general estoy dispuesto a implementar nuevas cosas cada día. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. Los puestos que he obtenido han sido resultado de una planeación personal de vida. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. Cuento con un método de planeación del tiempo. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno.
							LIDERAZGO INTERPERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> Cuento con habilidades necesarias para manejar equipos de trabajo de alto rendimiento. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno.

					<ul style="list-style-type: none"> La mayoría de mis actividades prefiero hacerlas yo mismo. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. Mis subordinados cuentan con toda la capacidad y autoridad para el ejercicio de sus actividades. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno.
				LIDERAZGO FORMAL	<ul style="list-style-type: none"> Contar con una planeación estratégica me ha llevado a resultados concretos y tangibles. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. Cuento con un método formal y eficiente para la correcta toma de decisiones. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. Tengo la seguridad de que mi trabajo aporta una mayor satisfacción de todos los stakeholders. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno.
				LIDERAZGO COMPETITIVO CON VALOR	<ul style="list-style-type: none"> Siempre apoyo a mis subordinados en el cumplimiento de sus metas. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. Liderazgo consiste en servir, no en ser servido. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno. La principal función del líder es eliminar los obstáculos de sus colaboradores para facilitarles su trabajo. Muy malo. Malo. Regular. Bueno. Muy bueno.

APÉNDICE Nº 02: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Gestión Administrativa

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR
Gestión Administrativa	Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupo los individuos cumplan de manera eficiente y eficaz objetivos específicos. Consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control desempeñadas para alcanzar objetivos preestablecidos con el uso adecuado de recursos humanos, físicos y financieros. (Castro, 2007)	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> - Metas. - Decisiones. - Objetivos. - Estrategias.
		Organización	<ul style="list-style-type: none"> - Metodología. - Procesos. - Estructura. - Soluciones.
		Dirección	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo. - Puesta en Marcha. - Relaciones Interpersonales. - Desempeño.
		Control	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación. - Seguridad. - Resultados. - Finalidad.

Variable: Liderazgo Competitivo

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR
Liderazgo Competitivo	Está diseñado para ayudar a los líderes de todos los niveles y de todos los sectores a impulsar el “Empuje Estratégico” que consiste en aferrar a la cultura y a la conducta organizacional a la adquisición y al dominio de habilidades distintivas que se transformen en ventajas competitivas con valor para el mercado. (Levy, 2010)	Liderazgo Personal	<ul style="list-style-type: none"> - Misión. - Visión. - Organización.
		Liderazgo Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades. - Confianza. - Comunicación.
		Liderazgo Formal	<ul style="list-style-type: none"> - Influencia - Poder - Dirección
		Liderazgo Competitivo con Valor	<ul style="list-style-type: none"> - Éxito - Apoyo - Comprensión

APÉNDICE N°03: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL

“El Liderazgo Competitivo y su relación con la Gestión Administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, año 2016 - 2017”

ESTIMADO Sr. (a) (ta):

Me encuentro realizando un estudio, respecto a “El Liderazgo Competitivo y su relación con la Gestión Administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, año 2016 - 2017” es por ello que he elaborado un conjunto de interrogantes sobre el tema para conocer su percepción.

Por favor, evalúe el grado de satisfacción que le genere cada interrogante sobre el tema, y según su grado de aceptación marque con un aspa la alternativa que corresponda para cada pregunta y/o afirmación.

La información que me proporcione es completamente CONFIDENCIAL, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha diligenciado el cuestionario.

INSTRUCCIONES

Todas las preguntas tienen diversas opciones de **respuesta**, deberá elegir SOLO UNA, salvo que el enunciado de la pregunta diga expresamente que puede seleccionar varias.

Cada opción tiene un número según la escala determinada, marque con una **X** correspondiente a la opción elegida, de la siguiente forma:

Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
1	2	X	4	5

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

“El Liderazgo Competitivo y su relación con la Gestión Administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, año 2016 - 2017”

SEXO	MASCULINO (1)	FEMENINO (2)		
EDAD	20-30	31-40	41-50	51 a más
GRADO ACADEMICO	TECNICO (1)	TITULADO (2)	DOCTOR (3)	

GESTIÓN ADMINISTRATIVA	1	2	3	4	5
PLANEACIÓN					
Considera bueno que la empresa lo tome en cuenta para la toma de decisiones.					
Los objetivos y metas están basados en la realidad de la empresa.					
Es bueno aplicar la administración por objetivos.					
La planificación en la empresa es objetiva.					
La administración estratégica que se aplica en la empresa es.					
ORGANIZACIÓN					
Considera correcta la visión y misión de la empresa.					
La empresa cuenta con un organigrama estructurado y actualizado.					
Existe un proceso de selección y reclutamiento de personal.					
Como son los insumos proporcionados por la empresa para realizar sus tareas.					
Son claramente diseñados los perfiles de los diferentes cargos en la empresa.					
DIRECCIÓN					
La eficiencia y eficacia es evaluada en su empresa.					
Que tal es su comportamiento y el de sus compañeros con los clientes.					
La empresa cuenta con normas o políticas para el desempeño de sus actividades.					
El contar con un supervisor de su trabajo para Ud. Y la empresa lo considera.					
Mantener relaciones amistosas con sus compañeros de trabajo ayuda a un buen clima laboral.					
CONTROL					
Deben ser controlados todos los procesos en la empresa.					
Considera que la empresa se debe preocupar por controlar el ingreso y salida de personal a laborar.					
Los clientes deben ser evaluados y clasificados para formar parte de su cartera de clientes.					
Contar con elementos y materiales necesarios en su trabajo ayuda a la productividad en la empresa.					
Realizar inventarios constantes de sus movimientos ayuda a un control en su crecimiento.					

“El Liderazgo Competitivo y su relación con la Gestión Administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, Región Tacna, año 2016 - 2017”

LIDERAZGO COMPETITIVO	1	2	3	4	5
LIDERAZGO PERSONAL					
En general estoy dispuesto a implementar nuevas cosas cada día.					
Los puestos que he obtenido han sido resultado de una planeación de vida.					
Cuento con un método de planeación del tiempo.					
LIDERAZGO INTERPERSONAL					
Cuento con habilidades necesarias para manejar equipos de trabajo de alto rendimiento.					
La mayoría de mis actividades prefiero hacerlas yo mismo.					
Mis subordinados cuentan con toda la capacidad y autoridad para el ejercicio de sus actividades.					
LIDERAZGO FORMAL					
Contar con una planeación estratégica me ha llevado a resultados concretos y tangibles.					
Cuento con un método formal y eficiente para la correcta toma de decisiones.					
Tengo la seguridad de que mi trabajo aporta una mayor satisfacción de todos los stakeholders.					
LIDERAZGO COMPETITIVO CON VALOR					
Siempre apoyo a mis subordinados en el cumplimiento de sus metas.					
Liderazgo consiste en servir, no en ser servido.					
La principal función del líder es eliminar los obstáculos de sus colaboradores para facilitarles su trabajo.					

VALIDACIÓN JUICIO DE EXPERTOS



"EL LIDERAZGO COMPETITIVO Y SU RELACIÓN
CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA
MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TACNA.
REGIÓN TACNA, AÑO 2016 – 2017"



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, MR. FRANCIS RESAS CIBLIO, con Documento Nacional de
Identidad N° 00405471 o registro de Colegio _____

_____, hago constar que evalué mediante **Juicio de
Expertos**, el instrumento de recolección de información con fines académicos, considerándolo
válido para el desarrollo de los objetivos planteados en la investigación denominada: "EL
LIDERAZGO COMPETITIVO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE
LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO 2016 –
2017".

Constancia que se expide en Tacna, en el mes de Octubre del 2017.

FIRMA

Nombres y Apellidos: FRANCIS RESAS CIBLIO

DNI: 00405471

Email: francisciblio@ucata.edu.pe



UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO



INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DIRIGIDO A INVESTIGADORES, PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CON FINES ACADÉMICOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

"EL LIDERAZGO COMPETITIVO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO 2016 – 2017"

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIOS DE EXPERTOS
SECCIÓN I: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El presente cuestionario ha sido recopilado de una investigación y planteado para recolectar la información necesaria para determinar la relación existente entre el liderazgo competitivo y la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, año 2016 – 2017.

Muy mala / Muy insatisfactoria	Mala / Insatisfactoria	Normal / Indiferente	Buena / Satisfactoria	Muy Buena / Muy Satisfactoria
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Redacción Adecuada	Pertinencia con los Objetivos	Claridad	Coherencia	Observaciones
PLANEACIÓN						
1	Considera bueno que la empresa lo tome en cuenta para la toma de decisiones.	4	5	5	4	
2	Los objetivos y metas están basados en la realidad de la empresa.	5	4	5	4	
3	Es bueno aplicar la administración por objetivos.	5	5	4	5	
4	La planificación en la empresa es objetiva.	4	5	5	5	
5	La administración estratégica que se aplica en la empresa es.	5	4	5	5	
ORGANIZACIÓN						
6	Considera correcta la visión y misión de la empresa.	5	4	5	4	
7	La empresa cuenta con un organigrama estructurado y actualizado.	4	5	5	5	
8	Existe un proceso de selección y reclutamiento de personal.	5	5	5	4	
9	Como son los insumos proporcionados por la empresa para realizar sus tareas.	4	5	5	4	
10	Son claramente diseñados los perfiles de los diferentes cargos en la empresa.	4	4	5	5	
DIRECCIÓN						
11	La eficiencia y eficacia es evaluada en la empresa.	4	5	4	5	
12	Que tal es su comportamiento y el de sus compañeros con los clientes.	5	4	4	5	
13	La empresa cuenta con normas o políticas para el desempeño de sus actividades.	4	5	5	4	
14	El contar con un supervisor de su trabajo para Ud. y la empresa lo considera.	5	5	4	4	

15	Mantener relaciones amistosas con sus compañeros de trabajo ayuda a un buen clima laboral.	5	4	5	5	
CONTROL						
16	Deben ser controlados todos los procesos en la empresa.	5	5	5	4	
17	Considera que la empresa se debe preocupar por controlar el ingreso y la salida de personal a laborar.	5	4	5	5	
18	Los clientes deben ser evaluados y clasificados para formar parte de su cartera de clientes.	5	5	3	4	
19	Contar con elementos y materiales necesarios en su trabajo ayuda a la productividad en la empresa.	5	3	4	5	
20	Realizar inventarios constantes de sus movimientos ayuda a un control en su crecimiento.	4	4	5	5	



UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO



INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DIRIGIDO A INVESTIGADORES, PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CON FINES ACADÉMICOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

"EL LIDERAZGO COMPETITIVO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO 2016 – 2017"

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIOS DE EXPERTOS
SECCIÓN II: LIDERAZGO COMPETITIVO

El presente cuestionario ha sido recopilado de una investigación y planteado para recolectar la información necesaria para determinar la relación existente entre el liderazgo competitivo y la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, año 2016 – 2017.

Muy mala / Muy insatisfactoria	Mala / Insatisfactoria	Normal / Indiferente	Buena / Satisfactoria	Muy Buena / Muy Satisfactoria
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Redacción Adecuada	Pertinencia con los Objetivos	Claridad	Coherencia	Observaciones
LIDERAZGO PERSONAL						
1	En general estoy dispuesto a implementar nuevas cosas cada día.	5	5	4	5	
2	Los puestos que he obtenido han sido resultado de una planeación de vida.	5	5	5	5	
3	Cuento con un método de planeación del tiempo.	5	4	5	5	
LIDERAZGO INTERPERSONAL						
4	Cuento con habilidades necesarias para manejar equipos de trabajo de alto rendimiento.	5	4	4	4	
5	La mayoría de mis actividades prefiero hacerlas yo mismo.	5	5	5	5	
6	Mis compañeros cuentan con toda la capacidad y autoridad para el ejercicio de sus actividades.	5	4	5	5	
LIDERAZGO FORMAL						
7	Contar con una planeación estratégica me ha llevado a resultados concretos y tangibles.	5	5	4	5	
8	Cuento con un método formal y eficiente para la correcta toma de decisiones.	5	5	5	5	
9	Tengo la seguridad de que mi trabajo aporta una mayor satisfacción de todos los stakeholders.	5	5	5	4	
LIDERAZGO COMPETITIVO CON VALOR						
10	Siempre apoyo a mis compañeros en el cumplimiento de sus metas.	5	5	4	5	
11	Liderazgo consiste en servir, no en ser servido.	5	5	4	5	
12	La principal función del líder es eliminar los obstáculos de sus colaboradores para facilitarles su trabajo.	5	4	3	4	



**“EL LIDERAZGO COMPETITIVO Y SU RELACIÓN
CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA
MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TACNA.
REGIÓN TACNA, AÑO 2016 – 2017”**



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, MIGUEL ANGEL DELGADO MELO, con Documento Nacional de
Identidad N° 00416710 o registro de Colegio CPP - 20-62
CRRPP N° 00480, hago constar que evalué mediante **Juicio de
Expertos**, el instrumento de recolección de información con fines académicos, considerándolo
válido para el desarrollo de los objetivos planteados en la investigación denominada: “EL
LIDERAZGO COMPETITIVO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE
LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO 2016 –
2017”.

Constancia que se expide en Tacna, en el mes de Octubre del 2017.

FIRMA

Nombres y Apellidos: Mg. MIGUEL ANGEL DELGADO MELO
DNI: 00416710
Email: maedelgadom@hotmail.com



UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO



INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DIRIGIDO A INVESTIGADORES, PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CON FINES ACADÉMICOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

"EL LIDERAZGO COMPETITIVO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO 2016 – 2017"

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIOS DE EXPERTOS

SECCIÓN I: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El presente cuestionario ha sido recopilado de una investigación y planteado para recolectar la información necesaria para determinar la relación existente entre el liderazgo competitivo y la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, año 2016 – 2017.

Muy mala / Muy insatisfactoria	Mala / Insatisfactoria	Normal / Indiferente	Buena / Satisfactoria	Muy Buena / Muy Satisfactoria
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Redacción Adecuada	Pertinencia con los Objetivos	Claridad	Coherencia	Observaciones
PLANEACIÓN						
1	Considera bueno que la empresa lo tome en cuenta para la toma de decisiones.	5	5	5	5	
2	Los objetivos y metas están basados en la realidad de la empresa.	4	5	4	5	
3	Es bueno aplicar la administración por objetivos.	4	5	5	5	
4	La planificación en la empresa es objetiva.	5	5	4	4	
5	La administración estratégica que se aplica en la empresa es.	4	5	5	4	
ORGANIZACIÓN						
6	Considera correcta la visión y misión de la empresa.	4	4	4	4	
7	La empresa cuenta con un organigrama estructurado y actualizado.	5	5	4	5	
8	Existe un proceso de selección y reclutamiento de personal.	4	4	5	5	
9	Como son los insumos proporcionados por la empresa para realizar sus tareas.	5	3	4	4	
10	Son claramente diseñados los perfiles de los diferentes cargos en la empresa.	5	4	3	5	
DIRECCIÓN						
11	La eficiencia y eficacia es evaluada en la empresa.	5	5	4	5	
12	Que tal es su comportamiento y el de sus compañeros con los clientes.	4	4	3	3	
13	La empresa cuenta con normas o políticas para el desempeño de sus actividades.	5	4	5	5	
14	El contar con un supervisor de su trabajo para Ud. y la empresa lo considera.	4	5	5	5	

15	Mantener relaciones amistosas con sus compañeros de trabajo ayuda a un buen clima laboral.	4	4	3	4	
CONTROL						
16	Deben ser controlados todos los procesos en la empresa.	5	5	5	5	
17	Considera que la empresa se debe preocupar por controlar el ingreso y la salida de personal a laborar.	4	5	5	4	
18	Los clientes deben ser evaluados y clasificados para formar parte de su cartera de clientes.	5	5	4	5	
19	Contar con elementos y materiales necesarios en su trabajo ayuda a la productividad en la empresa.	5	4	5	4	
20	Realizar inventarios constantes de sus movimientos ayuda a un control en su crecimiento.	5	4	4	5	



UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO



INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DIRIGIDO A INVESTIGADORES, PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CON FINES ACADÉMICOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

"EL LIDERAZGO COMPETITIVO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO 2016 – 2017"

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIOS DE EXPERTOS
SECCIÓN II: LIDERAZGO COMPETITIVO

El presente cuestionario ha sido recopilado de una investigación y planteado para recolectar la información necesaria para determinar la relación existente entre el liderazgo competitivo y la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, año 2016 – 2017.

Muy mala / Muy insatisfactoria	Mala / Insatisfactoria	Normal / Indiferente	Buena / Satisfactoria	Muy Buena / Muy Satisfactoria
1	2	3	4	5

N°	Items	Redacción Adecuada	Pertinencia con los Objetivos	Claridad	Coherencia	Observaciones
LIDERAZGO PERSONAL						
1	En general estoy dispuesto a implementar nuevas cosas cada día.	4	4	5	5	
2	Los puestos que he obtenido han sido resultado de una planeación de vida.	5	5	4	5	
3	Cuento con un método de planeación del tiempo.	5	4	5	5	
LIDERAZGO INTERPERSONAL						
4	Cuento con habilidades necesarias para manejar equipos de trabajo de alto rendimiento.	5	5	4	4	
5	La mayoría de mis actividades prefiero hacerlas yo mismo.	5	4	5	5	
6	Mis compañeros cuentan con toda la capacidad y autoridad para el ejercicio de sus actividades.	4	5	4	5	
LIDERAZGO FORMAL						
7	Contar con una planeación estratégica me ha llevado a resultados concretos y tangibles.	5	4	5	5	
8	Cuento con un método formal y eficiente para la correcta toma de decisiones.	4	3	4	5	
9	Tengo la seguridad de que mi trabajo aporta una mayor satisfacción de todos los stakeholders.	3	4	5	4	
LIDERAZGO COMPETITIVO CON VALOR						
10	Siempre apoyo a mis compañeros en el cumplimiento de sus metas.	5	5	5	5	
11	Liderazgo consiste en servir, no en ser servido.	5	4	4	5	
12	La principal función del líder es eliminar los obstáculos de sus colaboradores para facilitarles su trabajo.	4	4	4	4	



**"EL LIDERAZGO COMPETITIVO Y SU RELACIÓN
CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA
MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TACNA.
REGIÓN TACNA, AÑO 2016 – 2017"**



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, NAY RUTH M. VILLACORTA CASTRO, con Documento Nacional de
Identidad N° 00487960 o registro de Colegio _____

_____, hago constar que evalué mediante **Juicio de
Expertos**, el instrumento de recolección de información con fines académicos, considerándolo
válido para el desarrollo de los objetivos planteados en la investigación denominada: "EL
LIDERAZGO COMPETITIVO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE
LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO 2016 –
2017".

Constancia que se expide en Tacna, en el mes de Octubre del 2017.

FIRMA

Nombres y Apellidos: NAY RUTH MADELEINE VILLACORTA CASTRO

DNI: 00487960

Email: nayeduca@hotmail.com



UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO



INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DIRIGIDO A INVESTIGADORES, PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CON FINES ACADÉMICOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

"EL LIDERAZGO COMPETITIVO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO 2016 – 2017"

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIOS DE EXPERTOS
SECCIÓN I: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El presente cuestionario ha sido recopilado de una investigación y planteado para recolectar la información necesaria para determinar la relación existente entre el liderazgo competitivo y la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, año 2016 – 2017.

Muy mala / Muy insatisfactoria	Mala / Insatisfactoria	Normal / Indiferente	Buena / Satisfactoria	Muy Buena / Muy Satisfactoria
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Redacción Adecuada	Pertinencia con los Objetivos	Claridad	Coherencia	Observaciones
PLANEACIÓN						
1	Considera bueno que la empresa lo tome en cuenta para la toma de decisiones.	5	4	4	3	
2	Los objetivos y metas están basados en la realidad de la empresa.	5	4	3	4	
3	Es bueno aplicar la administración por objetivos.	5	4	5	4	
4	La planificación en la empresa es objetiva.	3	4	4	5	
5	La administración estratégica que se aplica en la empresa es.	4	4	5	4	
ORGANIZACIÓN						
6	Considera correcta la visión y misión de la empresa.	5	5	4	4	
7	La empresa cuenta con un organigrama estructurado y actualizado.	4	4	5	3	
8	Existe un proceso de selección y reclutamiento de personal.	3	5	4	5	
9	Como son los insumos proporcionados por la empresa para realizar sus tareas.	5	4	5	5	
10	Son claramente diseñados los perfiles de los diferentes cargos en la empresa.	4	3	5	4	
DIRECCIÓN						
11	La eficiencia y eficacia es evaluada en la empresa.	3	5	4	5	
12	Que tal es su comportamiento y el de sus compañeros con los clientes.	4	5	5	5	
13	La empresa cuenta con normas o políticas para el desempeño de sus actividades.	4	5	4	4	
14	El contar con un supervisor de su trabajo para Ud. y la empresa lo considera.	5	4	3	5	

15	Mantener relaciones amistosas con sus compañeros de trabajo ayuda a un buen clima laboral.	5	4	4	4	
CONTROL						
16	Deben ser controlados todos los procesos en la empresa.	4	5	4	3	
17	Considera que la empresa se debe preocupar por controlar el ingreso y la salida de personal a laborar.	5	5	4	4	
18	Los clientes deben ser evaluados y clasificados para formar parte de su cartera de clientes.	4	4	3	4	
19	Contar con elementos y materiales necesarios en su trabajo ayuda a la productividad en la empresa.	4	5	4	5	
20	Realizar inventarios constantes de sus movimientos ayuda a un control en su crecimiento.	3	4	4	5	



UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO



INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DIRIGIDO A INVESTIGADORES, PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CON FINES ACADÉMICOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

"EL LIDERAZGO COMPETITIVO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO 2016 – 2017"

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIOS DE EXPERTOS
SECCIÓN II: LIDERAZGO COMPETITIVO

El presente cuestionario ha sido recopilado de una investigación y planteado para recolectar la información necesaria para determinar la relación existente entre el liderazgo competitivo y la gestión administrativa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna, año 2016 – 2017.

Muy mala / Muy insatisfactoria	Mala / Insatisfactoria	Normal / Indiferente	Buena / Satisfactoria	Muy Buena / Muy Satisfactoria
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Redacción Adecuada	Pertinencia con los Objetivos	Claridad	Coherencia	Observaciones
LIDERAZGO PERSONAL						
1	En general estoy dispuesto a implementar nuevas cosas cada día.	4	5	4	5	
2	Los puestos que he obtenido han sido resultado de una planeación de vida.	5	4	5	4	
3	Cuento con un método de planeación del tiempo.	5	3	4	4	
LIDERAZGO INTERPERSONAL						
4	Cuento con habilidades necesarias para manejar equipos de trabajo de alto rendimiento.	5	4	5	5	
5	La mayoría de mis actividades prefiero hacerlas yo mismo.	4	4	5	5	
6	Mis compañeros cuentan con toda la capacidad y autoridad para el ejercicio de sus actividades.	5	3	4	4	
LIDERAZGO FORMAL						
7	Contar con una planeación estratégica me ha llevado a resultados concretos y tangibles.	5	4	5	4	
8	Cuento con un método formal y eficiente para la correcta toma de decisiones.	4	3	4	5	
9	Tengo la seguridad de que mi trabajo aporta una mayor satisfacción de todos los stakeholders.	4	5	3	4	
LIDERAZGO COMPETITIVO CON VALOR						
10	Siempre apoyo a mis compañeros en el cumplimiento de sus metas.	4	5	4	5	
11	Liderazgo consiste en servir, no en ser servido.	3	4	5	5	
12	La principal función del líder es eliminar los obstáculos de sus colaboradores para facilitarles su trabajo.	5	4	3	4	

