



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN  
LA COMPETITIVIDAD EN LAS MYPES DE  
EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA EN LA  
CIUDAD DE CHIMBOTE 2019**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO  
EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR**

**Br. URDÁNIGA GIL ARTURO FABIÁN**

**ORCID: 0000-0002-9462-2665**

**ASESOR**

**Dr. LINARES CAZOLA JOSÉ GERMÁN**

**ORCID: 0000-0002-7394-362X**

**CHIMBOTE - PERÚ**

**2019**

## EQUIPO DE TRABAJO

Autor

Br. Urdániga Gil, Arturo Fabián

ORCID:0000-0002-9462-2665

Universidad Los Ángeles de Chimbote. Estudiante de Posgrado.

Chimbote, Perú.

Asesor

Dr. Linares Cazola, José Germán

ORCID: 0000-0002-7394-362X

Universidad Los Ángeles de Chimbote. Facultad de ciencias contables, financieras y administrativas. Escuela de Administración.

Chimbote, Perú.

Jurado de Investigación

Mgtr. Chero Fernández Armando

Presidente

ORCID: 0000-0002-9193-0507

Dr. Centurión Medina, Reinerio Zacarías

Miembro

ORCID: 0000-0002-6399-5928

Mgtr. Solano Castillo, Marlon Juniors

Miembro

ORCID: 0000-0001-5584-05

Universidad Los Ángeles de Chimbote.

Chimbote, Perú.

## JURADO Y ASESOR

Mgtr. Chero Fernández Armando

Presidente

Código Orcid: 0000-0002-9193-0507

Dr. Centurión Medina Reinerio Zacarías

Miembro

Código Orcid: 0000-0002-6399-5928

Mgtr. Solano Castillo Marlon Juniors

Miembro

Código Orcid: 0000-0001-5584-0523

Dr. Linares Cazola José Germán

Asesor

Código Orcid: 0000-0002-7394-362x

## DEDICATORIA

A Dios:

Por brindarme la dicha de estar al lado de las personas que valoro en este mundo, y sobre todo por otorgarme las capacidades con las que gozo, para asumir retos en mi desarrollo personal y profesional.

A Bety Gil Calderón:

Mi Madre, por ser la voluntad y mis fuerzas en esta vida, que me impulsan a ser mejor cada día de mi vida.

A Arturo Urdániga Huaylupo:

Mi Padre, por ser la persona que merece, mi más grande y profundo aprecio y gratitud.

A Diego Urdániga Gil,

Celinda Ordoñez Águila

Andrea Urdániga Ordoñez:

Por representar una parte invaluable en mi familia y en mi vida, por su apoyo moral, espiritual y profesional, y por ser una gran alegría en nuestras vidas.

A Miluska Garbozo Rosales:

Por ser una gran amiga y compañera en mi vida, por su apoyo moral y espiritual incondicionalmente.

## AGRADECIMIENTO

A:

Instituto Superior tecnológico San Pedro,

Instituto Superior tecnológico Bitec,

Instituto Superior tecnológico Latinoamericano e

Instituto Superior tecnológico Telesup

Por servir como medios en mi investigación, y un agradecimiento especial a sus directores generales y académicos, por el apoyo y confianza en la realización de mi trabajo de tesis, y a todos y a cada uno de los integrantes de estas honorables casas de estudios superiores, por su comprensión y amabilidad hacia mi persona.

Mis profesores y amigos que de una u otra forma ayudaron en el desarrollo de este nuevo reto.

## RESUMEN

La presente tesis, se realizó en el sector de educación, conformado por las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, evaluándose la gestión de la calidad y la competitividad; estableciéndose como objetivo general, determinar la influencia de la gestión de la calidad en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica. La tesis se desarrolló, bajo el enfoque de investigación cuantitativo no experimental y el diseño de investigación, descriptivo correlacional transeccional, definiéndose una muestra poblacional de 77 personas, a quienes se les aplicó un cuestionario de investigación, proporcionándonos resultados importantes como que; las actividades de la visión global y sistemático, se aplican de manera regularmente eficiente en un 72.7% y la estrategia de enfoque, se desarrolla de manera regularmente eficaz en un 63.6% en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, asimismo, las actividades que corresponden a la etapa de orientación a las personas, aplicadas de manera regular, afectan en un 44.2% del nivel aceptable de competitividad, y, con un grado de influencia de 44,653 y un grado de correlación de 0.575, influye en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote. En virtud de los resultados obtenidos, se concluyó que a pesar que el principio de orientación al cliente no reviste un amplio margen de influencia sobre la competitividad; la gestión de la calidad influye de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

Palabras clave: competitividad, estrategias, gestión de la calidad, principios.

## ABSTARCT

This thesis was carried out in the education sector, formed by the institutions of higher technological education in the city of Chimbote, evaluating quality management and competitiveness; establishing as a general objective, to determine the influence of quality management on competitiveness in the Mypes of higher technological education. The thesis was developed, under the focus of non-experimental quantitative research and research design, a descriptive correlational translational, defining a population sample of 77 people, to whom a research questionnaire was applied, providing important results such as; the activities of the global and systematic vision, are applied regularly in a 72.7% efficient manner and the strategy of approach, is developed in a 63.6% regularly effective in the Mypes of technological higher education in the city of Chimbote, also, the activities that correspond to the stage of orientation to people, applied on a regular basis, affect 44.2% of the acceptable level of competitiveness, and, with a degree of influence of 44.653 and a degree of correlation of 0.575, influences competitiveness in the Mypes of higher technological education in the city of Chimbote. By virtue of the results obtained, it was concluded that although the principle of customer orientation does not have a wide margin of influence on competitiveness; Quality management significantly influences competitiveness in the Mypes of higher technological education in the city of Chimbote.

Keywords: competitiveness, strategies, quality management, principles.

## CONTENIDO

EQUIPO DE TRABAJO	i
JURADO Y ASESOR	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTARCT	vi
CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	18
2.1. Bases teóricas	18
2.2. Hipótesis	42
2.3. Variables	43
III. METODOLOGÍA	44
3.1. Tipo y diseño de la investigación	44
3.2. Población y muestra	46
3.3. Técnicas e instrumentos	49
3.4. Plan de análisis	51

3.5.	Definición y operacionalización de las variables	52
3.6.	Matriz de consistencia	52
3.7.	Principios éticos	53
IV.	RESULTADOS	54
4.1.	Resultados	54
4.2.	Análisis de resultados	84
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	103
5.1.	Conclusiones	103
5.2.	Recomendaciones	110
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	115
	ANEXOS	120

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de la población de estudio	47
Tabla 2. Distribución de la muestra de estudio	49
Tabla 3. Grado de confiabilidad del instrumento de investigación	50
Tabla 4. Aplicación de la orientación al cliente	55
Tabla 5. Aplicación de la orientación estratégica a la creación de valor	56
Tabla 6. Aplicación del liderazgo y compromiso de la dirección	57
Tabla 7. Aplicación de la orientación a las personas	58
Tabla 8. Aplicación de la visión global y sistemática de la organización	59
Tabla 9. Aplicación de la orientación a la cooperación	60
Tabla 10. Aplicación de la orientación al aprendizaje e innovación	61
Tabla 11. Aplicación de la orientación ética y social	62
Tabla 12. Eficacia de la estrategia de liderazgo de costos	64
Tabla 13. Eficacia de la estrategia de diferenciación	65
Tabla 14. Eficacia de la estrategia de enfoque	66
Tabla 15. Nivel de afectación de la orientación al cliente en la competitividad	68

Tabla 15.1. Grado de influencia de la orientación al cliente en la competitividad	68
Tabla 15.2. Grado de correlación de la orientación al cliente en la competitividad	69
Tabla 16. Nivel de afectación de la orientación estratégica a la creación de valor en la competitividad	70
Tabla 16.1. Grado de influencia de la orientación estratégica a la creación de valor en la competitividad	70
Tabla 16.2. Grado de correlación de la orientación estratégica a la creación de valor en la competitividad	71
Tabla 17. Nivel de afectación del liderazgo y compromiso de la dirección en la competitividad	72
Tabla 17.1. Grado de influencia del liderazgo y compromiso de la dirección en la competitividad	72
Tabla 17.2. Grado de correlación del liderazgo y compromiso de la dirección en la competitividad	73
Tabla 18. Nivel de afectación de la orientación a las personas en la competitividad	74

Tabla 18.1. Grado de influencia de la orientación a las personas en la Competitividad	74
Tabla 18.2. Grado de correlación de la orientación a las personas en la Competitividad	75
Tabla 19. Nivel de afectación de la visión global y sistemática de la organización en la competitividad	76
Tabla 19.1. Grado de influencia de la visión global y sistemática de la organización en la competitividad	76
Tabla 19.2. Grado de correlación de la visión global y sistemática de la organización en la competitividad	77
Tabla 20. Nivel de afectación de la orientación a la cooperación en la competitividad	78
Tabla 20.1. Grado de influencia de la orientación a la cooperación en la competitividad	78
Tabla 20.2. Grado de correlación de la orientación a la cooperación en la Competitividad	79
Tabla 21. Nivel de afectación de la orientación al aprendizaje e innovación en la competitividad	80

Tabla 21.1. Grado de influencia de la orientación al aprendizaje e innovación en la competitividad	80
Tabla 21.2. Grado de correlación de la orientación al aprendizaje e innovación en la competitividad	81
Tabla 22. Nivel de afectación de la orientación ética y social en la competitividad	82
Tabla 22.1. Grado de influencia de la orientación ética y social en la competitividad	82
Tabla 22.2. Grado de correlación de la orientación ética y social en la competitividad	83

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Aplicación de la orientación al cliente	55
Figura 2. Aplicación de la orientación estratégica a la creación de valor	56
Figura 3. Aplicación del liderazgo y compromiso de la dirección	57
Figura 4. Aplicación de la orientación a las personas	58
Figura 5. Aplicación de la visión global y sistemática de la organización	59
Figura 6. Aplicación de la orientación a la cooperación	60
Figura 7. Aplicación de la orientación al aprendizaje e innovación	61
Figura 8. Aplicación de la orientación ética y social	62
Figura 9. Eficacia de la estrategia de liderazgo de costos	64
Figura 10. Eficacia de la estrategia de diferenciación	65
Figura 11. Eficacia de la estrategia de enfoque	66

I.

## INTRODUCCIÓN

Las profundas transformaciones en las economías de los países, se deben en gran medida, a algunos factores como el extraordinario avance de la globalización de los mercados, los cambios tecnológicos y la arrolladora expansión de los países más poblados del planeta, cuyo progreso han alterado sustancialmente las posiciones competitivas de las economías. Estos cambios en el escenario internacional sobre todo en el aspecto económico, se han acelerado y el futuro de países, empresas y trabajadores, depende más que nunca, de la agilidad con la que, de manera individual o colectivamente; las organizaciones sean capaces de evolucionar y adaptarse.

El aumento y constante rivalidad entre las organizaciones, tanto de aquellas que elaboran productos, como las que desarrollan servicios, es sin duda, una de las características más resaltantes en el mundo empresarial en el presente siglo. Las organizaciones, se enfrentan a grandes cambios y desafíos, producto de la interacción de los factores empresariales, que existen en su entorno; y, una característica importante del entorno, es el grado de incertidumbre, el cual crea escenarios con un alto grado de exigencia para las organizaciones.

Es por ello, que las empresas han evolucionado en sus formas y en sus métodos para desarrollar sus actividades, adaptándose a los constantes cambios de cada uno de los factores y agentes empresariales, con la finalidad de desarrollar ventajas competitivas. Y, para lograr esa ventaja competitiva, es necesario comprender que una organización, es una entidad social dirigida hacia la consecución de objetivos y metas, diseñadas como

sistemas de actividades, las cuales están deliberadamente coordinadas, para adaptarse a su entorno, y lograr entre muchos aspectos de desarrollo; la competitividad.

Bajo este contexto las organizaciones consideran, que es posible alcanzar el nivel óptimo de competitividad a través de la aplicación de un conjunto de conceptos y herramientas administrativas, las cuales conforman el sistema de gestión de la calidad; por lo cual, estas organizaciones consideran que son capaces de adaptarse a los cambios y reducir los riesgos de incertidumbre, convirtiéndose en el objetivo primordial en todas las organizaciones del mundo; por lo concerniente, se han desarrollado muchas investigaciones que de alguna forma coadyuvaron el interés de las organizaciones en el logro de ese objetivo.

Es así, que existen estudios en el plano internacional, así como Huayamave (2013) en su tesis *Modelo para la implementación de un sistema integrado de gestión en calidad, seguridad y salud ocupacional basado en las normas ISO 9001:2008 y OHSAS 18001:2007 en la división de pilotaje de una empresa constructora*; nos permitió conocer, que las organizaciones se orientan a la implementación de sistemas administrativos, que les garanticen el óptimo resultado de los procedimientos empresariales, para reducir los impactos negativos en la eficiencia y eficacia de su desarrollo empresarial. El aporte de este estudio, fue la consideración del efecto positivo de la gestión de la calidad, en el cumplimiento de los requerimientos normativos y metodológicos, es decir, la adopción de técnicas empresariales.

Asimismo, Abad y Pincay (2014) en su tesis *Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una*

*empresa de seguros de Guayaquil*; nos permitió considerar que, es muy importante para la creación de una cultura de servicio, establecer parámetros e indicadores de calidad, los cuales fomentan la participación y cooperación entre los integrantes de la institución; y, sobre todo la confianza de los colaboradores hacia la institución, los cuales conllevan al desarrollo potencial de la organización en su conjunto. Cuyo aporte para nuestro estudio, fue la relevancia de los indicadores de calidad, los cuales permiten alcanzar las metas establecidas; y, por ende, los objetivos de calidad de las instituciones, basados en una adecuada gestión de los recursos humanos, fortaleciendo la confianza entre los integrantes, y, también, hacia las organizaciones.

Y, además, Rodríguez (2015) en su tesis *Investigación y análisis de la gestión por procesos de calidad y la atención de los usuarios del área de consulta externa en el hospital Dr. Rafael Rodríguez Zambrano en el año 2013*. Nos permitió considerar que, el desarrollo eficiente de las organizaciones, es importante para afrontar con eficacia las amenazas del cambiante entorno; y, que a través de la aplicación de la herramienta FODA, podemos evaluar la condición de los recursos, y, generar acciones que nos permitan minimizar los errores y maximizar los aciertos, para lograr un impacto positivo en los objetivos trazados por la institución. El aporte de este estudio, fue la apreciación de la relación global del entorno con las organizaciones, reflejándose en el adecuado o inadecuado aplicación de los instrumentos de gestión.

Por otro lado, en el plano nacional, algunos estudios, como Balarezo (2006) en su trabajo de tesis *Propuesta de un plan de mercadeo social para incrementar el conocimiento y la práctica de valores éticos de los estudiantes secundarios del distrito de Miraflores. Lima, Perú*; nos permitió conocer, que en las organizaciones, la capacidad

de adaptación a los cambios, está relacionado a la capacidad aplicativa de los valores éticos e institucionales que una organización puede desarrollarlos y fortalecerlos a través de la gestión de la calidad; lógicamente, que hace falta de las personas adecuadas; esas personas son los líderes, que deben transformar y desarrollar las capacidades de los trabajadores en competencias, para convertir a las organizaciones competentes. Y, justamente, ese es el aporte de este estudio, que valoró la importancia, del desarrollo de un liderazgo que transforme a las personas a través de los valores éticos, el cual crea una cultura orientada hacia los colaboradores de la organización.

Asimismo, Ortega (2015) en su trabajo de tesis *La resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza – Tacna, en el año 2013*. Nos permitió considerar que, las capacidades y habilidades de los integrantes de las organizaciones, tienen un rol importante, pero no decisivo en el desarrollo de las mismas; determinándose que la actitud de los colaboradores, de los distintos niveles jerárquicos de la institución, es vital; de esta manera, es imprescindible, desarrollar programas de capacitación integral, que nos permita reducir el impacto negativo de los factores de resistencia hacia el cambio organizacional, y, por el contrario, aumentar las posibilidades de adaptación a las tendencias y cambios del entorno empresarial. El aporte de este estudio, fue la consideración de la organización frente al cambio, considerándose que las eventualidades y las variaciones en el entorno de las organizaciones, es inminente; por lo cual, las instituciones deben diseñar y elaborar programas de apoyo, para enfrentar con éxito el dinamismo del entorno, formulándose además políticas y procedimientos, para minimizar sus impactos y reactivar las operaciones institucionales, con capacidad de transformarse e innovarse.

Así también, Mino (2016) en su trabajo de tesis *Liderazgo y satisfacción laboral en la facultad de ciencias contables financieras y administrativas de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote – 2014*. Nos permitió considerar que, el liderazgo se fortalece con la predisposición de los integrantes de los equipos de trabajo en las instituciones, es decir, no solo es necesario contar con las personas adecuadas e idóneas para desempeñar la función del liderazgo, sino también, que los integrantes de los equipos de trabajo, deben aportar cambios en sus capacidades, habilidades y actitudes; para que se puedan desarrollar las actividades de forma consistente, coherente e integral con los objetivos de la institución. El aporte de este estudio, fue la valoración del liderazgo, pero un liderazgo orientado a la calidad, en la cual, todos miembros de la organización; organizados en sus distintos equipos de trabajos; establezcan el ámbito de su autoridad, es decir, sus atribuciones y sus limitaciones, los cuales les permitan, disponer de los recursos necesarios para el óptimo desarrollo de sus actividades, y, a la vez, ser consecuentes con los resultados que se obtengan al final de los procesos productivos.

Y, finalmente, en el plano local, el estudio de Villanueva (2016) en su trabajo de tesis *Gestión de la calidad bajo el enfoque de la cultura de colaboradores y su clima laboral en Mypes del sector comercio. Rubro: materiales de construcción en el distrito de Chimbote año 2016*; nos permitió conocer que la gestión de la calidad, es verdaderamente un cambio de actitud de la organización, es decir un giro filosófico y cultural de la organización hacia la calidad, para adecuar las acciones que permitan obtener ventajas competitivas. El aporte de este estudio, confirmó que el sistema de

gestión de la calidad, es mucho más que métodos y técnicas de mejora continua, sino que, es necesario mantener y fortalecer una actitud de cambio y desarrollo.

De manera general, podemos manifestar que los estudios previos, más que orientar nuestra investigación, nos proporcionaron la confianza en el camino elegido, sobre la concepción en que la gestión de calidad, es un conjunto de principios; y como tal se expresa; la gestión de la calidad, debe tener en principio, la actitud proactiva y prospectiva en el desarrollo adecuado e idóneo de los procesos, los cuales permitan la motivación y compromiso de las personas, y que conlleven a obtener los resultados esperados en rendimiento y satisfacción en las organizaciones.

Asimismo, los estudios previos, nos proporcionaron un marco de investigación, hacia la competitividad de las instituciones de educación superior, las cuales están orientadas en la generación de profesionales y técnicos, que permitan el desarrollo de las organizaciones, a través de la investigación y la innovación.

A raíz de esta situación, en el plano internacional, los países denominados de primer mundo o países desarrollados, buscan y orientan todos sus esfuerzos, políticos, económicos, tecnológicos y aún más importante, el esfuerzo cultural; en el diseño y desarrollo de programas de investigación e innovación, como núcleo central para alcanzar la competitividad. Tal es el caso, del programa desarrollado por la Unión Europea denominado Horizonte Europa, el cual es un programa de investigación e innovación que abarcara entre los años 2021 – 2027. En el cual, el vicepresidente de la comisión, Jyrki Katainen, responsable de Empleo, Crecimiento, Inversión y

Competitividad, ha declarado: *invertir en investigación e innovación es invertir en el futuro de Europa. La financiación de la UE ha permitido que equipos de distintos países y disciplinas trabajen juntos y hagan descubrimientos impensables que han convertido a Europa en un líder mundial en materia de investigación e innovación. Con Horizonte Europa queremos aprovechar el éxito obtenido y seguir marcado una verdadera diferencia en las vidas de los ciudadanos y en la sociedad en conjunto*; así lo declaró en una entrevista concedida al Portal Es Horizonte 2020, en el año 2018.

En el Perú, el sector de las instituciones de educación superior tecnológica, bajo la denominación de institutos tecnológicos, no son ajenas a este fenómeno; los cuales tienen como uno de sus principales objetivos, establecer una medida de reconocimiento en el desarrollo de su misión; esta medida es el grado de competitividad.

Un instituto tecnológico competitivo, garantiza el desarrollo de una educación acorde a las exigencias del mercado, desarrollando profesionales que deberán solucionar situaciones problemáticas cada día mucho más complejas y dinámicas, a través de la investigación e innovación. Los institutos tecnológicos de nuestra localidad, carecen de un sistema adecuado de gestión, que no les permite utilizar sus recursos y capacidades con eficiencia, por lo tanto, no pueden asegurar su eficacia en la consecución de sus objetivos institucionales, en términos de participación y posicionamiento en el mercado.

Ante la presente expectativa, el estudio identificó como oportunidad primordial la necesidad de descubrir el nivel de competitividad que puede alcanzar un instituto tecnológico, gracias a la aplicación de principios y técnicas de calidad, gestionado de manera idónea y adecuada. Es por ello que nos planteamos el problema de investigación

de la siguiente forma: **¿De qué manera la gestión de la calidad influye en la competitividad de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote?** Este planteamiento obedece a esclarecer el grado de competitividad que puede alcanzar un instituto tecnológico, con la aplicación eficaz y eficiente de los principios y técnicas que conforman la gestión de la calidad;

Por lo cual, surgió la necesidad de dar una respuesta tentativa u hipótesis, el cual se formuló de la siguiente manera: **La gestión de la calidad influye de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.** Esta suposición, surgió para establecer una inclinación científica en nuestra investigación, es decir, conformar un conjunto de observaciones y evidencias, que nos impulsó a formular tal afirmación, con la intención de aceptarla o rechazarla.

Por consiguiente, en relación al problema de investigación planteado y la hipótesis formulada. Nuestra investigación, consideró establecer el siguiente objetivo de investigación: **Determinar la influencia de la gestión de calidad influye en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.** Este objetivo, se determinó en relación a la hipótesis formulada, con la finalidad de esclarecer el enigma planteado, el cual fue conocer si existe o no una influencia significativa entre la gestión de la calidad y la competitividad. Y, para dar fiabilidad a este objetivo, se buscó la relación e influencia de cada uno de las dimensiones de la gestión de la calidad, como la orientación al cliente, la orientación estratégica a la creación de valor, el liderazgo y compromiso de la dirección, la orientación a las personas, la visión global y sistemática de la organización, la

orientación a la cooperación, la orientación al aprendizaje e innovación y finalmente la orientación ética y social; con la competitividad empresarial.

De esta manera, nuestra investigación, basó sus argumentos en un conjunto de teorías y conceptos, las cuales nos ayudaron a entender y comprender de manera concisa cada uno de los puntos referenciales de nuestras variables de estudio; es decir, la gestión de la calidad y la competitividad.

La gestión de la calidad, proporciona a las organizaciones la oportunidad de analizar su entorno, para obtener una medida exacta de sus recursos y capacidades, y, de esta manera, adaptar y mejorar cada una de sus actividades empresariales. Esta mejora en sus actividades empresariales, conlleva a establecer criterios y estándares de cumplimiento con los requerimientos de sus clientes; asimismo, el desarrollo de programas de capacitación de sus colaboradores, para que el cumplimiento de los procesos empresariales sean eficientes y eficaces, permitiendo que los planes correctivos a diferentes situaciones adversas al rendimiento deseado, obtengan los resultados inmediatos, lo cual, fomenta en la organización una cultura de mejora continua. Por lo cual, la gestión de la calidad, se desarrolla a través de la orientación de sus actividades hacia el cliente interno y externo, el cual le permite crear acciones estratégicas, a partir de liderazgo y compromiso de la gerencia, quienes involucran a sus colaboradores a la consecución de los objetivos, tanto a nivel de la institución, como a nivel de cada uno de las áreas empresariales; procurando conectar los principios y valores institucionales con otras instituciones, para generar sinergia entre cada uno de los participantes generando

valor y mejora en este sector; manteniendo los estándares de buenas prácticas y responsabilidad social y ambiental.

Por otro lado, así como se establecen criterios y estándares de mejora, que satisfaga los requerimientos de sus clientes; también, las organizaciones, elaboran acciones que permiten obtener una ventaja frente a sus competidores; por ello, las organizaciones que desarrollan un programa o una serie de acciones, ponen de manifiesto sus estrategias empresariales, las cuales le permiten a una organización, ser capaz de obtener ventajas frente a sus competidores; y que a su vez, estas ventajas fomenten y consoliden una identidad empresarial de superación y desarrollo organizacional; y la clave de este enfoque, es la competencia. La competencia, es la característica en el mundo empresarial que permite a una u otra organización, generar ventajas a través de la mejora continua de sus procesos, cuyos resultados son las transformaciones e innovaciones de sus productos y servicios, con la finalidad de satisfacer las necesidades de sus clientes y de crear expectativas en los mismos, con la intención de sostener una permanencia en el mercado en el cual se desarrollan. Es por ello, que uno de los mayores exponentes en el enfoque de competitividad, el profesor Ohmae (2002), en su libro *La mente del estratega*, menciona que: *En el mundo real de los negocios, no se requieren estrategias perfectas. Lo que cuenta no es la forma de actuar en términos absolutos, sino la actuación con respecto a la competencia.* Ante esta perspectiva, se tiene en claro que la adaptación y adecuación de los recursos y las capacidades de las organizaciones, se orientan en función a contrarrestar las estrategias de la competencia, utilizándolos eficientemente y eficazmente, obteniendo una ventaja competitiva.

Así también, se diseñó una metodología de investigación, la cual consideramos fue la idónea y apropiada, según el problema de nuestra investigación, estableciéndose que el diseño de investigación fuese descriptiva correlacional y transversal, de esta manera, fue imperativo conocer el nivel y desarrollo de cada uno de las dimensiones de la gestión de calidad y la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chiclayo; y, en consecuencia, revelar la idea principal, es decir, la relación e influencia de las variables en estudio antes mencionadas, como son la gestión de la calidad y la competitividad. A su vez, este estudio evidenció el grado de aplicación de los principios y técnicas de la gestión de la calidad respecto a la competitividad en la actualidad. Además, se determinó extraer la información a través de la aplicación de un cuestionario de investigación, a una muestra representativa de la población de la investigación, cuya unidad de análisis fueron los institutos tecnológicos más representativos de la ciudad de Chiclayo.

Sin embargo, debemos mencionar también, que nuestra investigación presenta limitaciones; aunque la principal limitación correspondió a nuestra habilidad como investigador, en cuanto a la indagación y selección de la información adecuada, por lo que resultó difícil revisar toda la literatura existente en relación a nuestro tema de estudio, y que además, se omitió algunos estudios previos generándose sesgos; que de no existir, lógicamente hubiesen alterado los resultados finales de la investigación.

Un punto relevante de la presente tesis, consistió en el aporte para el desarrollo de la disciplina profesional, referente a la capacidad e importancia de la gestión de la

calidad, y su aplicación eficiente y eficaz, bajo el enfoque del bidimensionalismo de la calidad, es decir, desde un enfoque interno, basándose en la mejora continua de sus procesos y sus actividades interrelacionadas con el fin de lograr valor en sus productos y servicios; y, desde un enfoque externo, basándose en el criterio y apreciación de sus clientes de su mercado objetivo, proporcionan un marco de gestión de principios y técnicas, que orientan las actividades de las instituciones hacia el establecimiento y diseño de procesos de mejora continua adecuados y apropiados, con un alto grado de adaptabilidad ante los cambios del entorno y capaz de ser desarrollados en cada tipo de organización; para alcanzar un adecuado nivel de competitividad institucional.

Asimismo, este estudio alcanzó resultados importantes, que corresponden específicamente en primer lugar, sobre el grado de aplicación de los principios y técnicas de la gestión de la calidad en los institutos de educación tecnológica. Entre los cuales se evidenció que, la aplicación de las actividades de orientación al aprendizaje e innovación, son regularmente eficiente en un 51.9% en las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote. Por consiguiente, podemos considerar que, las instituciones desarrollan de manera adecuada los principios de la mejora continua, estableciendo que las organizaciones, evalúan sus capacidades de dirección, con la finalidad de lograr los objetivos de manera conjunta. A su vez, se comprobó que, las actividades de visión global y sistemático en las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, se aplican de manera regularmente eficiente en un 72.7%. Por lo que podemos considerar que, las instituciones desarrollan sus actividades de forma coordinada y coherentes, para incrementar sus posibilidades en el logro de los

objetivos de la institución. Así también, se comprobó que, las Mypes de educación superior tecnológica de la ciudad de Chimbote, aplican las actividades de la orientación estratégica a la creación de valor de manera eficiente en un 45.5%. Por consiguiente, podemos considerar que las instituciones han desarrollado y construido, de manera adecuada su propósito institucional, y, además, se ha convertido en un instrumento, que les permite fomentar la identificación de sus colaboradores con la institución.

En segundo lugar, los resultados sobre el nivel de competitividad de los institutos de educación superior tecnológica, evidenciaron que, las instituciones de educación superior tecnológica de la ciudad de Chimbote, desarrollan la estrategia de costos en un 50.6% de manera regularmente eficaz. Por lo que podemos considerar que, las instituciones tienen una fuerte orientación al análisis de su estructura de costos, estableciendo los parámetros adecuados para minimizar estos aspectos, sin alterar la calidad de sus servicios. Asimismo, la estrategia de diferenciación desarrollada por las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, es regularmente eficaz en un 53.2%. Por lo que podemos considerar que, las instituciones generan actividades participativas; en las cuales los miembros de la organización, desarrollan metodologías y procesos orientadas a propiciar la creatividad profesional, así como, establecer programas de procedimientos innovadoras, para permitir a la institución mantener un posicionamiento en el mercado, basado en el uso adecuado de las formas variadas de los recursos tecnológicos, sobre todo en las tecnologías de la información. Y, finalmente, la estrategia de enfoque, se desarrolla de manera regularmente eficaz en un 63.6% en las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote. Por lo tanto, podemos considerar que, las instituciones concentran sus esfuerzos en

determinar sus nichos de mercado, para determinar efectivamente sus actividades institucionales, y, ofrecer un servicio atractivo e interesante de acuerdo a las características del consumidor de ese nicho de mercado; este accionar de la institución, les permite conocer con exactitud sus márgenes de rentabilidad, propiciando el desarrollo de sus procesos orientadas a la calidad.

Y, en tercer lugar, sobre el tipo de influencia de las dimensiones de la gestión de la calidad en la competitividad. Se comprobó que, las actividades que corresponden a la etapa de orientación del cliente, aplicadas de manera regularmente eficiente, afectan en un 35.1% del nivel aceptable de competitividad de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote; asimismo, se aplicó la prueba de hipótesis chi cuadrado, obteniéndose como resultados el valor de chi cuadrado de 10,503, y, el valor crítico de la distribución de chi cuadrado de 9,488; por consiguiente, se mantuvo la hipótesis alternativa, la cual formulaba que la orientación al cliente influye de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019; y, además, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson; obteniéndose como resultado el valor de 0.247; el cual nos determinó, que existe una relación directamente proporcional, y, que existe una baja correlación de la dimensión orientación al cliente sobre la variable competitividad. Por lo que sigue, se comprobó que, las actividades que corresponden a la etapa de orientación al aprendizaje e innovación, aplicadas de manera regularmente eficiente, afectan en un 31.2% del nivel aceptable de competitividad de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote; asimismo, se aplicó la prueba de hipótesis chi cuadrado, obteniéndose como resultado el valor de chi cuadrado de 25,950 y el valor crítico de la distribución de

chi cuadrado de 9,488; por consiguiente, se mantuvo la hipótesis alternativa, la cual formulaba que la orientación al aprendizaje e innovación influye de manera significativa en la competitividad en la Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019; y, además, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson; obteniéndose como resultado el valor de 0.548; el cual nos determinó, que existe una relación directamente proporcional, y, que existe una moderada correlación de la dimensión orientación al aprendizaje e innovación sobre la variable competitividad. Y, del mismo modo, se constató que, las actividades que corresponden a la etapa de orientación a las personas, aplicadas de manera regularmente eficiente, afectan en un 44.2% del nivel aceptable de competitividad de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote; asimismo, se aplicó la prueba de hipótesis chi cuadrado, obteniéndose como resultado el valor de 44,653 y el valor crítico de la distribución de chi cuadrado de 9,488; por consiguiente, se mantuvo la hipótesis alternativa, la cual formulaba que la orientación a las personas influye de manera significativa en la competitividad en la Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019; y, además, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson; obteniéndose como resultado el valor de 0.575 el cual nos determinó, que existe una relación directamente proporcional, y, que existe una moderada correlación de la dimensión orientación a las personas sobre la variable competitividad.

Los resultados obtenidos, proporcionan un panorama esperanzador para los institutos tecnológicos de la ciudad de Chimbote, Por el cual, el conocimiento adquirido y las aplicaciones establecidas, permite a las instituciones interesadas en generar el

desarrollo empresarial, en el diseño y aplicación de la gestión de la calidad en sus procesos empresariales, es decir, sobre una visión interna con sus colaboradores, así como también, sobre una visión externa, con sus clientes y proveedores; en ese contexto, permite mejorar las condiciones y calidad de vida de cada uno de los agentes empresariales involucrados, incrementando las posibilidades de mejorar y dinamizar la economía de la ciudad de Chimbote.

Y, finalmente, tenemos que mencionar, que nuestra investigación, estuvo dividido en cinco capítulos; en primer lugar, la introducción, en el cual, se abordó el contexto situacional en el cual se desarrolló nuestra investigación, es decir, una descripción de la importancia de la competitividad para las organizaciones actualmente, y el alcance del aspecto competitivo a través de una herramienta administrativa, como es la gestión de la calidad, bajo un contexto internacional, nacional y local; la descripción de este fenómeno, así como los estudios previos, nos permitió esbozar una aproximación del fenómeno en discusión, es decir, la realidad de la competitividad en nuestro medio, motivo por el cual, se planteó el problema de investigación, se formuló la hipótesis y se definieron los objetivos, los cuales se persiguieron en esta investigación; en segundo lugar, el marco teórico, en el cual, se expuso las concepciones teóricas que intervienen en nuestra investigación, en relación a la gestión de la calidad y por otro lado, sobre la competitividad empresarial, y, las cuales apoyaron nuestra posición científica, y a su vez, nos permitió operacionalizar cada una de las variables en estudio; en tercer lugar, la metodología, en el cual, se diseñó el método científico a seguir, también se determinó la población de estudio, así como, la unidad de análisis de nuestra investigación,

concluyéndose con la elaboración del instrumento de investigación, el cual recolecto la información exacta para dar respuesta a la interrogante planteada; en cuarto lugar, los resultados, los cuales se obtuvieron a través de la utilización de recursos informáticos, así como también, de procedimientos estadísticos, estos resultados nos ayudaron a describir e interpretar los datos obtenidos, permitiéndonos consolidar nuestra posición teórica y científica referente a la gestión de la calidad frente a la competitividad; y, en quinto lugar, las conclusiones y recomendaciones, en el cual, se estableció la gran importancia de la aplicación de la gestión de la calidad, para lograr la competitividad empresarial, en el sector de los institutos de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

## II.

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Bases teóricas

##### Gestión de la calidad

Para definir, diseñar y desarrollar una gestión de calidad, tenemos que empezar por definir la calidad. Este aspecto tan esencial y perseguido en las organizaciones, ha tomado a lo largo del tiempo, una serie de definiciones, algunas objetivas y otras subjetivas; de igual forma, podemos encontrar definiciones absolutas y relativas; y, así mismo, definiciones de calidad con una visión interna y externa.

Lo cierto es que la calidad, está conformado por una serie de elementos esenciales e integrales, que es imposible separarlos. Para definir la calidad no debemos separar estos elementos, sino por el contrario complementarlos. Ivancevich, Lorenzi y Skinner (1993), sostienen que la calidad, es “la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio, que se refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas” (p. 12). Por lo tanto, al referirnos a los rasgos y características del producto y/o servicio, estamos enfocando la calidad a términos de objetividad, el cual debe cumplir con parámetros e indicadores (requisitos) absolutos para la concepción de los mismos por parte de la organización, es decir una visión interna. Tal como Camisón, Cruz y González (2006) mencionan.

Los conceptos absolutos de calidad son también definiciones internas para mejorar la conformidad de productos y procesos, de las cuales está ausente el análisis del entorno competitivo y de los mercados. La única dimensión que el concepto absoluto de calidad incorpora es la calidad en la producción. Este

concepto de calidad interna hace hincapié en la mejora de la eficiencia interna para lograr la conformidad con las especificaciones en los procesos y la reducción de los costes de no calidad. La premisa subyacente al concepto interno de calidad y a los enfoques de gestión de la calidad en él basados es que, si la empresa elabora un producto eficientemente, garantizando su conformidad, fiabilidad y uniformidad, será adquirido en el mercado (p. 149).

Y, al referirnos a la satisfacción de necesidades, enfocamos a la calidad, hacia el otro lado de la vereda, es decir, analizamos la subjetividad de las personas que acceden y utilizan los productos y/o servicios, y son ellos quienes establecen si los parámetros e indicadores que se establecieron para la elaboración del producto, se adecuan a sus necesidades, lo cual, demuestra que existe una visión externa. De esta manera Camisón, et al. (2006) sostienen.

En la medida en que la selección del consumidor se guía por la comparación entre productos competidores. La conceptualización de la calidad de servicio, obliga de raíz a pensar en la satisfacción que el cliente obtiene, adoptando una perspectiva externa. El concepto de calidad como valor sigue este camino, insistiendo en la importancia de definir la calidad en términos relativos y externos, según la utilidad que proporciona a los clientes. La perspectiva externa, nacida con el auge de mercados de compradores, enfatiza la eficacia, entendida en el sentido de que la principal prioridad de la empresa debe ser satisfacer las expectativas de los clientes, aun a costa de relegar la eficiencia (p. 150).

Por lo tanto, tal como se mencionó anteriormente, la calidad debe entenderse de manera integral, cuyos elementos que conforman su esencia deben ser tanto de manera

interna como de manera externa, es decir, la calidad debe contener un enfoque orientado a identificar las necesidades y expectativas de sus clientes, y, tener la capacidad de traducir estas necesidades y expectativas, en requerimientos y especificaciones, para el diseño y elaboración de los productos y servicios, que los clientes están esperando. Bajo este contexto, Camisón, et al. (2006) mencionan.

El concepto de calidad total se revela multidimensional, incorporando tanto la dimensión interna o productiva como la dimensión externa o de mercado y las dimensiones que operativizan las expectativas del resto de los grupos de interés. La percepción global de la calidad, propia del enfoque de GCT, no solo busca compaginar la eficacia y la eficiencia, sino garantizar el equilibrio organizativo ampliando las obligaciones de la empresa al cumplimiento de las expectativas de todos los grupos de interés relacionados con ello y cuyas contribuciones le son esenciales, incluyendo pues la responsabilidad social y medioambiental (p. 150).

En relación al enfoque global de la definición de la calidad, podemos entender que no se puede establecer la calidad en nuestras organizaciones, si es que no analizamos sus dimensiones principales; por un lado, conocer el mercado y, por otro lado, la capacidad de traducir y elaborar productos para satisfacer las necesidades de ese mercado.

La gestión de la calidad, nos proporciona la identificación de las necesidades y expectativas, a través de un análisis, de los elementos claves de competitividad en el mercado; y, a su vez, la identificación de los elementos de valor de la organización, cuyas capacidades nos aseguren el cumplimiento de los requisitos en la elaboración de los productos y servicios, que nuestro mercado demanda. Todos estos elementos deben

ser gestionados, a través de un sistema, que integre a todos y cada uno de los elementos identificados, de manera eficiente y eficaz. El organismo Internacional de estandarización ISO 9000:2000 (2000) define que “la gestión de la calidad son actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad” (p. 9). De esta manera, es imprescindible establecer las actividades claves para orientar cada una de las áreas estratégicas de la organización, hacia la satisfacción de las necesidades de todos los grupos de interés. Ante esta situación, el diagnóstico integral de las capacidades, es de vital importancia, para el cumplimiento de los requisitos y de la mejora continua en la organización.

En relación a lo expresado, una de estas actividades claves, es el reconocimiento del mercado meta de la organización, por lo cual, es necesario establecer una orientación al cliente; según Camisón, et al. (2006) sostienen que este principio “postula la consideración de los clientes como el eje de la actividad empresarial, que debe estar enfocada a su satisfacción, por ser quienes finalmente enjuician la calidad del servicio que la empresa les presta” (p. 279). En relación a lo mencionado, es necesario pensar en el cliente como un ser integral, por lo tanto, desea adquirir productos y servicios integrales, es decir, que cada producto y servicio, debe cuidar de manera fructuosa, las especificaciones y los detalles de los productos y servicios. Bajo esta concepción, según Staton, Etzel y Walker, sostienen que “es útil pensar en cada producto como una mezcla de bienes y servicios, situadas en un continuum” (p. 300) por consiguiente, no solo debemos preocuparnos por las necesidades y los deseos de los consumidores o compradores, sino también, por sus anhelos y expectativas en relación a los productos y servicios, que existen en el mercado. Es imprescindible, conocer los deseos de los

consumidores, para definir los requerimientos, los cuales, sean traducidos en requisitos para la elaboración de los productos, que logren alcanzar altos índices de satisfacción en los consumidores. Y, de este modo, las organizaciones podrán desarrollar servicios, que cumplan con la identificación y fidelización de los clientes con los productos de la organización.

Otra de las actividades claves, es la orientación estratégica a la creación de valor; según lo establecido por Juran y Gryna (1993) mencionado por James (1997) sostienen que “la gestión de la calidad estratégica, es el proceso de establecer los objetivos de calidad de largo alcance y definir un enfoque para satisfacer esos objetivos” (p. 76). Es decir, esta actividad, sugiere que una vez que se ha cumplido con los requisitos de los consumidores, relacionados a sus productos, y, que también, se han desarrollado servicios que permiten la supervivencia y el posicionamiento de la organización; la organización, debe definir el propósito integral que guie los procesos de la organización; según Robbins y Coulter (2010) señalan que “la definición de la misión obliga a los gerentes a identificar qué es lo que tiene que hacer una organización en el negocio” (p. 164), por consiguiente, esta declaración filosófica, debe ser conocida por todos los miembros que forman parte de la misma, para que el compromiso sea aceptado de manera conjunta. Por lo tanto, este propósito debe contemplar los objetivos y las metas de manera organizacional, y también, de manera individual y personal; estos objetivos, deben estar sustentados, sobre metas o indicadores que permitan a la organización ser eficientes, y a su vez, le permita ser rentable en los periodos de actividad; y, que también sean eficaces, con los resultados que se han plasmado y forman parte del propósito integral. Es decir, toda organización, para lograr ser competitiva, debe ser efectiva o,

dicho de otra manera, buscar un equilibrio entre la eficiencia y la eficacia. Sobre esta situación Robbins y Coulter (2010) manifiestan que se debe establecer “una medida de idoneidad de las metas organizacionales y de qué tan bien se están cumpliendo dichas metas” (p. 405). Desde este punto, la organización, es capaz de autoanalizarse en sus capacidades, limitaciones y carencias, y, por otra parte, evaluar el accionar de la competencia, los términos de negociación de los proveedores, y, claro está, el cambiante comportamiento de los consumidores y compradores; por lo cual, según Ivancevich, et al. (1993) sostienen que “la planificación estratégica convierte el caos desordenado en resultados ordenados, en rendimientos elevados y en competitividad” (p. 244). Por lo cual, constituye para la organización, el punto de partida para generar acciones, que le permitan fortalecerse con la finalidad de enfrentar con éxito la ambigüedad y el dinamismo del entorno empresarial y competitivo.

Los propósitos institucionales, los objetivos y metas organizacionales y las estrategias de desarrollo y crecimiento organizacional, no podrán obtener los resultados deseados, sino se desarrolla una actividad clave que traduzca lo establecido en acciones, esta actividad es el liderazgo y el compromiso de la dirección; sobre este principio Camisón, et al. (2006) sostienen.

El enfoque GCT extiende la responsabilidad sobre la calidad a todos los niveles jerárquicos, aunque la mayor cuota de responsabilidad es de la dirección. Si en una empresa se emplean sistemas de calidad orientados al producto, prevalecerá la opinión de los ingenieros; ellos serán los que marcarán ciertos niveles de especificaciones y los que se esforzarán por conseguirlos. Si en una empresa domina un enfoque de calidad orientada al mercado, será la alta dirección quién

mandará en calidad, adoptando nuevas funciones de liderazgo y de movilización del conjunto de la organización hacia la calidad. La Gestión de la Calidad debe ser una prioridad básica para el equipo directivo de la empresa. Como bien decía un lema empleado en la famosa campaña nacional por la calidad impulsada por el gobierno británico en 1983, “la calidad es demasiado importante para dejarla al director de calidad”. Por el contrario, los profesionales de la calidad desempeñarán un papel más modesto pero importante como facilitadores, coordinadores, entrenadores y brindando asistencia técnica (p. 286).

Por consiguiente, a través del liderazgo, la dirección de la organización, influye de manera positiva o negativa en los colaboradores de la organización, conformando equipos de trabajos, es decir, grupos que han evolucionado en los aspectos esenciales, no tan solo en las capacidades y habilidades profesionales, sino también, en especial, en la actitud de los miembros que conforman estos equipos de trabajos. Acerca de este punto en particular Robbins (2004) sostiene.

La base de esta influencia puede ser formal, como la que confiere un rango gerencial es una organización. Como estos puestos incluyen alguna autoridad formalmente asignada, las personas que los ocupan asumen el liderazgo solo por el hecho de estar en ellos. Sin embargo, no todos los líderes son jefes ni, para el caso, todos los jefes son líderes. El que una organización confiera derechos formales a sus gerentes, no es garantía de que ellos sepan ejercer el liderazgo. El liderazgo informal (es decir, la capacidad de influir que no es producto de la estructura formal de la organización) es tan importante o más que la influencia

formal. En otras palabras, los líderes pueden surgir dentro de un grupo o ser nombrados formalmente para dirigirlo (p. 314).

De esta manera, los resultados, serán los deseados, y, sobre todo, con los requerimientos y detalles que permitan agilizar los procesos, y lograr mayor participación y posición en el mercado. Y más aún, lograr que nuestros clientes internos, es decir, nuestros colaboradores, mejoren y perduren el compromiso institucional, crear, mantener y fomentar el adecuado ambiente laboral para que los trabajadores, se sientan comprometidos y decidan ser productivos y competitivos.

Sin el desarrollo del liderazgo adecuado y el establecimiento de las autoridades y responsabilidades en la organización, no se podrá realizar la siguiente actividad clave, esta actividad corresponde a la orientación a las personas; es decir, que la organización debe construir el adecuado ambiente y clima de trabajo, para el desarrollo exponencial de las capacidades y habilidades de sus colaboradores; ante esta situación, Camisón, et al. (2006) manifiestan.

Para que la GCT dé sus frutos, la organización debe desplegar conocimiento, habilidades, responsabilidad y compromiso por todos sus ámbitos, para inducir la germinación de una conciencia de calidad en sus miembros. La GCT asume que la calidad es algo que se hace “con las personas”, en vez de algo que se hace “a las personas” (p. 293).

Por consiguiente, para generar y fortalecer la calidad, a través de los ambientes y climas de trabajo adecuados, la organización debe iniciar con una idónea selección de personal, para atraer y contar con quienes deban tener el perfil exacto, a las medidas de los requerimientos y descripción de los puestos de trabajo, en cada uno de los niveles de

la organización, para garantizar el cumplimiento de las metas e indicadores y el propósito de la organización. En relación a lo referido, las organizaciones realizan algunas prácticas orientadas a alcanzar la calidad, como Evans y Lindsay (2000) señalan que “las organizaciones exitosas diseñan, organizan y administran el trabajo y los puestos a fin de promover la cooperación, iniciativa, facultamiento, innovación y cultura de la organización; aprovechando diversas ideas y el pensamiento de los empleados” (p. 271). Pero, no solo debemos preocuparnos en encontrar personal capacitado y habilidoso, sino también, personal, que tengan la actitud para enfrentar retos y obstáculos en el desarrollo de sus actividades profesionales y laborales; con la actitud positiva de nuestros colaboradores, el trabajo de adaptación a las exigencias, será menos dificultoso, y por el contrario, nos permite complementar el trabajo de adaptación con otros programas de formación prospectiva de los integrantes de la organización, orientadas a la consolidación de las personalidades individuales y grupales, y, proponer estrategias de desarrollo organizacional; según lo referido Gatell y Pardo (2014) manifiestan.

La adecuada competencia es fundamental para evitar incidencias, la formación es esencial para el progreso de la organización, y la toma de conciencia lo es para la motivación e implicación del personal. Es pues, un requisito esencial para el buen funcionamiento del sistema integrado de gestión y su mejora continua (p. 75).

Esta situación, estimula a los integrantes de la organización, fomentando la participación e identificación con la institución, procurando que cada de ellos, aporte de manera concisa y precisa con los métodos y procedimientos mejorados, para alcanzar los

objetivos, gracias a la delegación de poder o empowerment; al respecto Koontz, Weihrich y Cannice (2012) manifiestan.

La idea subyacente al empowerment es que los que están más próximos a la tarea son más capaces de tomar decisiones, siempre que tengan las capacidades necesarias. En realidad, la noción de delegación de poder de decisión se basa históricamente en esquemas de sugerencias, ampliación de las responsabilidades laborales y participación del trabajador (p. 267).

De esta manera, la organización, a través de esta herramienta, crea no solo el ambiente natural y justo de trabajo, sino también, genera la confianza de sus colaboradores, los cuales aceptan y adecuan sus conductas y comportamientos, y logran el consenso; consolidando una gran cultura, cuyos valores y principios de desarrollo, sean la confianza y la credibilidad entre sus integrantes; en tal sentido, Gordon (1997) afirma.

La cultura de una organización describe la parte de su ambiente interno que incorpora la serie de supuestos, creencias y valores que comparten los miembros de la organización y que usan para guiar su funcionamiento. Las culturas organizacionales que son fuertes estratégicamente correctas y adaptables tienen repercusiones positivas para el desempeño económico de la organización a largo plazo (p. 471).

Por consiguiente, los aspectos culturales de una organización, se ven evidenciados en la calidad de los productos y servicios que brinda la institución hacia sus consumidores y compradores.

Esta cultura organizacional, permite el desarrollo de la siguiente actividad clave, que consiste en la visión global y sistemática de la organización; en el cual, la confianza y credibilidad entre los integrantes de la organización, es fundamental, para desarrollar las actividades empresariales. En este sentido Gordon (1997) considera que “la comunicación, como mecanismo vinculante de diversos subsistemas de la organización, es una característica central de la estructura de los grupos y de las organizaciones. Coadyuva a coordinar tareas y actividades dentro de las organizaciones y entre ellas” (p. 360). Por consiguiente, un equipo con estas características, es capaz de integrar los objetivos empresariales y los personales, estableciendo objetivos factibles y realizables, en virtud de las capacidades y habilidades existentes en cada uno de los miembros de los equipos de trabajo de la organización, al respecto Robbins (2004) añade que “un equipo de trabajo genera sinergia positiva a través de un esfuerzo coordinado. Así, los esfuerzos individuales resultan en un nivel de desempeño que es mayor a la suma de sus contribuciones” (p. 258). De esta manera, la organización puede convertirse en un gran equipo de trabajo, sumando las competencias de responsabilidad, compromiso, lealtad y solidaridad de los integrantes de cada uno de los niveles jerárquicos de la organización, por lo tanto, la efectividad de la institución está garantizada. Esta situación forma parte de la premisa interna de la organización, por el cual Camison, et al. (2006) consideran.

El enfoque está en la satisfacción del cliente externo, aunque hay que comprender que incluso cuando cada trabajador realiza lo que individualmente considera el mayor esfuerzo, puede no ser suficiente para garantizar la calidad del producto final. Incluso si la entrega de un producto aceptable resulta en un cliente externo satisfecho, la medición de la calidad del producto interno es

conveniente porque hará posible satisfacer al cliente interno e identificar ineficiencias y actividades improductivas cuya minoración reducirá los costes de no calidad. Además de un desempeño eficiente del trabajo, es necesario el trabajo en equipo colaborando en la solución de los problemas y que todos sepan cómo trabajar en la misma dirección, precisamente la más productiva para el conjunto de la organización (p. 311).

En efecto, la gestión de los procesos de la organización, concibe su desarrollo en el alto grado de cooperación entre los equipos de las distintas áreas de la organización, en donde, cada uno de estas equipos desarrolla una serie de actividades, la cual consiste en agregar valor en cada una de las diferentes etapas de los procesos organizacionales, estableciendo una conexión entre los equipos, los cuales entregan un producto, convirtiéndose en proveedores, y aquellos equipos que reciben dicho producto, convirtiéndose en clientes. Tal como Gatell y Pardo (2014) manifiestan.

El enfoque basado en procesos, implica una adecuada gestión orientada en una sólida planificación de los procesos, su ejecución controlada, una verificación de su desempeño y una mejora continua de los mismos, en definitiva, una gestión basada en el ciclo de mejora continua (p. 13).

De esta manera, la coordinación entre los equipos de trabajo, convierte a la gestión por proceso en una herramienta estratégica, la cual se encarga de incrementar el valor de los productos, en todos los niveles de la organización, los cuales, le permitan sentar las estructuras para el cambio y desarrollo integral de la organización.

La credibilidad y confianza que se desarrolla dentro la organización a través de la gestión por procesos; permite a la organización desarrollar la siguiente actividad clave, la orientación a la cooperación. este principio según Camisón, et al. (2006) señalan.

La eficacia y la eficiencia de la empresa se acrecientan cuando establece con sus grupos de interés externos relaciones de confianza y pautas de trabajo en equipo mutuamente beneficiosas. En especial, la cooperación externa acrecienta la competitividad de la empresa gracias a la optimización de las relaciones con los clientes, contribuyendo a aumentar su satisfacción y fidelidad. El estímulo de la cooperación interna y externa también genera frutos positivos sobre el aprendizaje y la capacidad de adaptación e innovación de los socios. Además, la cooperación facilita la experimentación con nuevas formas de coordinación más completas y perfeccionadas, que coadyuven al desarrollo de la capacidad de adaptación, de la flexibilidad y de la reducción de tiempos de respuesta a los cambios (p. 313).

De esta manera, la organización, debe ser capaz de atraer y consolidar alianzas con organizaciones que ofertan los mismos productos, para mejorar sus procedimientos e intercambiar mejoras en sus factores claves de éxito (FCE), y también, en lo esencial, identificar y consolidar alianzas estratégicas con sus proveedores, para asegurar la eficiencia de la organización. Así de esta manera, podrá designar presupuestos para elaborar programas de investigación y sondeo de mercados, en los cuales se podrá formar grupos de interacción con estos clientes, quienes les proporcionaran información y que le permitirá a la organización, conocer los deseos y expectativas de sus clientes reales y potenciales; tal como Gatell y Pardo (2014) mencionan.

Enfocarse al cliente proporciona información vital para cualquier entidad, por el conocimiento que aporta sobre sus expectativas, necesidades y predisposición a la adquisición de productos y servicios de la organización. Entre otras cuestiones, esto permitirá la creación de estrategias de comunicación, la determinación de estrategias de venta, la gestión óptima de recursos o el establecimiento de objetivos (p. 47).

Por consiguiente, la organización podrá establecer con claridad los requerimientos de los mismos, los cuales les permita identificar con exactitud los requisitos en la elaboración y desarrollo de los productos y servicios; de esta manera, podrá concertar las condiciones de negociación comercial con sus proveedores, para obtener los mejores recursos e incrementar las probabilidades de elaborar y desarrollar productos y servicios competitivos en el mercado; tal como Evans y Lindsay (2000) sostienen.

Los proveedores desempeñan una función decisiva en todo el proceso y desarrollo del producto, desde su diseño hasta su distribución. Los proveedores pueden proporcionar tecnología o procesos de producción no disponibles internamente, advertencias oportunas sobre diseño y mayor capacidad, lo cual puede dar como resultado menores costos, mayor rapidez en llegar al mercado y mejor calidad para sus clientes (pp. 365-366).

El desarrollo de las alianzas corporativas entre competidores, proveedores y clientes, resulta una plataforma adecuada para la generación de las siguientes actividades claves; la orientación al aprendizaje e innovación. Según Camison, et al. (2006) sostienen que “el principio de orientación al aprendizaje y a la innovación postula que la

dirección debe liderar la organización abriendo las puertas al aprendizaje adaptativo y generativo, así como a la innovación incremental y radical” (p. 314). Por consiguiente, esta etapa se establece quizás las acepciones acerca de la calidad, al respecto Ivancevich, et al. (1994) consideran.

Hay una estrecha relación entre calidad y competitividad. Si quiere ser competitiva, la empresa ha de procurar un mejoramiento permanente. Esta competencia tan intensa ha hecho aumentar el interés en establecer puntos de referencia, es decir, un proceso continuo de medición de los bienes, prácticas y servicios de una empresa, comparándolos con los de sus competidores más duros y los de las empresas líderes en otras industrias. Estableciendo puntos de referencia, la empresa puede identificar la mejor manera de hacer algo y de ponerla en práctica (p. 149).

Por consiguiente, la organización debe promover la mejora continua en cada una de sus niveles de la organización, con la finalidad de otorgar a través de la gestión por procesos, lineamientos para el establecimiento de indicadores de gestión, que estén orientados a identificar y prevenir los errores en la fabricación de los productos, así como también, con la identificación y corrección de los errores en la fabricación de los productos; tal como el Organismo Internacional de estandarización ISO 9001:2008 (2008) establece.

La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección (pp. 16).

De esta forma, la organización debe mantener y fortalecer su sistema orientado a la calidad, apoyándose en un conjunto de acciones, las cuales en primer lugar conlleven a reducir el grado de riesgos y situaciones de no conformidad en las operaciones, como son las acciones preventivas; tal como Ivancevich, et al. (1994) sostienen.

El control preliminar se centra en prevenir desvíos de calidad y la cantidad de los recursos empleados en la organización. Los procedimientos preliminares de control incluyen todas las actividades de gestión encaminadas a acrecentar la probabilidad de que los resultados obtenidos se comparen favorablemente con los resultados planeados. La gestión ha de ocuparse del control preliminar de los procesos en cuatro áreas: recursos humanos, materiales, capital y recursos financieros (p. 537).

Y, por otro lado, la organización debe establecer acciones, que minimicen el tiempo de las interrupciones y paralizaciones ante la aparición de eventualidades de situaciones de no conformidad, en el desarrollo de las operaciones institucionales, como son las acciones correctivas; tal como Ivancevich, et al. (1994)

La acción correctiva está orientada a la mejora del proceso de adquisición de recursos o a la de operaciones en curso. El nombre de este tipo de control se deriva del uso que se hace de sus resultados para guiar las acciones futuras. Los métodos de control de retroalimentación empleados en las organizaciones comerciales incluyen: los presupuestos, costes estándar, estados financieros, control de calidad y evaluación del rendimiento (p. 543).

Por consiguiente, la organización se nutrirá de información de la realización de sus procesos organizacionales, permitiendo mejorar e innovar sus formas de trabajo, con

la intención de fomentar el desarrollo de sus colaboradores y de la organización, para convertirse en una institución competitiva en el mercado.

Pero toda organización, se alimenta y se desarrolla en una sociedad, en la cual coexisten personas que necesitan productos para satisfacer sus deseos y también, estas mismas personas, son una fuente de recursos. De esta manera, la organización debe desarrollar actividades claves de orientación ética y social; tal como Camison et al. (2006) señalan.

El concepto de GCT como un proceso de cambio organizativo que afecta a la empresa en su totalidad conduce a nuevos modelos que se fundamentan en un conjunto amplio de variables, que hacen referencia no sólo a las actividades internas de la empresa, sino a los efectos que dichas actividades tienen sobre otros agentes externos como los clientes, los proveedores, la comunidad local, las instituciones públicas, agrupaciones voluntarias o no lucrativas y la sociedad en su conjunto (p. 317).

Por consiguiente, las organizaciones deben fomentar la práctica de las actividades éticas, que correspondan a la elaboración de sus productos y el desarrollo de sus servicios; partiendo desde la utilización de recursos adecuados, prosiguiendo con los procesos de producción, los cuales deben ser certificados con los procedimientos adecuados y de calidad exigibles y finalmente, comunicar de manera veraz y sincera, los detalles de estos productos y servicios y su afectación en su consumo y uso; por lo cual Koontz et al. (2012) señalan.

La ética empresarial se refiere a la verdad y justicia relacionadas con varios aspectos como las expectativas de la sociedad, la competencia equitativa, la

publicidad, las relaciones públicas, la responsabilidad social, la autonomía del consumidor y el comportamiento corporativo en el país de origen y el extranjero (p. 78).

Asimismo, Las actividades sociales, corresponden, a la vinculación de la organización y el rol integrador con la sociedad, permitiendo a la organización, poder expresar sus anhelos como agente económico y a la vez participar de los impactos de las actividades comerciales de la misma. Por lo tanto, para entender y comprender la responsabilidad social, debemos analizar desde dos perspectivas global, que involucra la obligación social y la sensibilidad social. Por lo cual, Según Robbins y Coulter (2010) consideran la responsabilidad social como “la intención de un negocio, más allá de sus obligaciones legales y económicas, para hacer las cosas correctas y actuar de modo que beneficie a la sociedad” (p. 93).

### Competitividad

Acerca de la competitividad, podemos considerar que es relativamente el resultado de la aplicación de acciones orientadas a contrarrestar las acciones iniciadas justamente por otras personas u organizaciones, en este caso, se les denominara competidores, los cuales existen y surgen a medida que las necesidades y expectativas crecen y se vuelven mucho más dinámicas y complejas por parte de los consumidores. Por lo tanto, podemos establecer que la competitividad es una medida o un índice, que nos permite conocer el grado de eficiencia y eficacia de la aplicación de las estrategias de una organización, en relación a sus competidores. En relación a lo establecido, Ivancevich et al. (1994) consideran.

La competitividad, es la medida en que una organización, bajo condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados; manteniendo y aumentando al mismo tiempo la renta o beneficios de sus grupos de interés (p. 5).

Bajo este enfoque, podemos ampliar el alcance de la competitividad, en el cual, no tan solo es una relación entre competidores, sino que también, involucra actores económicos, tanto en el interior de las organizaciones, como a su vez, fuera de las organizaciones.

Es decir, la competitividad, es la medida macro de la afectación de las acciones competitivas que desarrolla una organización, en cada uno de sus agentes económicos, estos pueden ser: accionistas o socios, colaboradores, clientes, competidores y proveedores.

Por consiguiente, las acciones orientadas a determinar una mayor participación y posicionamiento de la organización en el mercado, consideran una evaluación exhaustiva de sus costos, es decir, en este aspecto, se analiza la capacidad de negociación de la institución, con uno de los más importantes agentes económicos del entorno organizacional, como son, los proveedores. En ese sentido Spulber (2010) afirma.

Realmente, la calidad de los proveedores a menudo marca la diferencia entre tener éxito o fracasar en satisfacer a los clientes, cosa que se debe a que ninguna empresa es una isla. En su lugar, las empresas las empresas deben apoyarse en otros para tener financiación, servicios, inputs manufacturados y tecnología (p. 39).

En consecuencia, Estos, los proveedores, son los responsables de proporcionar a las instituciones, las materias primas, insumos y suministros diversos para la elaboración y desarrollo de los diversos bienes y servicios de las mismas; estos recursos o inputs, forman parte de los costos que toda organización, debe incurrir para cumplir con el objetivo de justamente, obtener los productos que la organización, considera que es el adecuado para la satisfacción de las necesidades de sus consumidores y compradores metas. En ese sentido Foster, Datar y Horngren (2007) respaldan lo indicado manifestando que “los costos son un recurso sacrificado o perdido para alcanzar un objetivo específico” (p. 27).

Por otro lado, Tennet (2010) considera.

Una compañía obtiene beneficios, solo si logra más ingresos por sus productos o servicios de lo que gasta en ofrecerlos. Saber el costo de un producto o servicio permitirá tomar decisiones, sobre si se puede vender a un precio que justifique su desarrollo o continuar su venta (p. 95).

Desde este punto de vista, podemos ingresar a la fijación de los precios de los productos y de los servicios que ofrecen las organizaciones; donde, los precios, representan la expresión económica de adquisición de un producto, sea este un bien o servicio, dirigido hacia un mercado identificado y definido; y lógicamente, afecta de manera positiva o negativa a los ingresos de las compañías. Asimismo, Stanton, et al. (2007) manifiestan.

El precio de un producto es un factor importante que determina la demanda que el mercado hace de ese producto. El dinero entra en una organización a través de

los precios. Es por eso que éste afecta a la posición competitiva de una empresa, a sus ingresos y a sus ganancias netas (p.341).

De esta manera, podemos considerar que los precios, desarrollan un papel importante en la negociación e interacción comercial con los consumidores y comparadores de determinados productos y para un segmento en particular. Acerca de la interacción comercial, sobre lo particular Forsyth (2010) argumenta.

Establecer el precio de un producto, es algo más que elegir una cifra apropiada sin fundamentos. Este es un importante elemento del marketing y necesita consideraciones serias y sistemáticas, tampoco son menos importantes las actitudes del consumidor hacia el precio. La fijación del precio no solo afecta las utilidades, sino también la imagen (p. 45).

Por consiguiente, las ganancias y pérdidas de una organización, también se pueden ver reflejadas en su posicionamiento e imagen institucional; de esta manera, es importante evaluar las características socioeconómicas y las características psicograficas de nuestro segmento meta respecto a los precios fijados por la organización, con el objetivo de incrementar las probabilidades de incrementar los márgenes de rentabilidad. Con respecto a los mencionado, Tennet (2010) señala.

La fijación de los precios es crucial para una compañía. Fijar precios demasiados altos pueden hacer bajarlas ventas, y fijar precios demasiados bajos puede aumentar las ventas, pero bajar la rentabilidad. Una fijación de precios exitosa optimiza el volumen de ventas, los ingresos y la rentabilidad. La fijación de los precios es más que un arte para el que no hay matemáticas, solo el requisito obligatorio de comprender a los clientes y su percepción de valor (p. 115).

De acuerdo a lo mencionado, y en relación a la triada de aspectos económicos, como son los costos, el precio y la rentabilidad. Las organizaciones, desarrollan sus planes de acción con la intención de establecer un liderazgo en el mercado, a través del uso eficiente de sus costos de producción y sus costos de operación.

Por otra parte, otra de las alternativas estratégicas para superar a los competidores, consiste en ofrecer un producto único e inigualable, por el cual, los consumidores y compradores tengan y mantenga una alta inclinación positiva para preferir los productos y servicios de las organizaciones.

La adecuación de estos productos hacia las necesidades y deseos de la demanda, basa en gran medida en la generación de ideas productivas, que contengan ciertas cualidades, por lo cual los clientes, tanto internos como externos, perciban como únicas y que encajen con la satisfacción de sus necesidades. Tal como Robbins y Coulter (2010) sostienen que “la creatividad hace referencia a la habilidad de combinar ideas de manera única o llevar a cabo asociaciones inusuales entre las ideas. Una organización creativa desarrolla formas únicas de trabajo o soluciones nuevas para los problemas” (p. 271). Por lo tanto, la creatividad, es el pilar esencial en la búsqueda de nuevas formas y alternativas de solución, que permitan a las organizaciones producir los productos y servicios novedosos, para conseguir la posición líder en el mercado.

Conviene subrayar, que la creatividad como una capacidad organizacional, no es percibida como cualidad de diferenciación, si no logra traducir esos pensamientos e ideas en productos y servicios. Por lo cual, las organizaciones deben diseñar y elaborar esas ideas en productos con detalles diferenciadores, únicos e inimitables. Y es, en ese

sentido como una organización es percibida como creativa, innovadora y competitiva.

En ese sentido Porter (2006) señala.

Las empresas deben estar en condiciones de innovar en la vanguardia mundial.

Deben crear y comercializar una serie de nuevos productos y procesos que

desplacen la vanguardia de la tecnología, avanzando con la misma rapidez con la

que sus rivales se ponen a su altura (p. 7).

Al hacer mención de la tecnología, cabe resaltar que la tecnología de toda institución, está ligada a la forma de generar y mejorar las formas de hacer las cosas, lógicamente, que el apoyo de los equipos y aparatos tecnológicos coadyuva al impulso de una organización sobre la otra. Mas no sugiere que a mayor cantidad de equipos tecnológicos, mayor será la competitividad de la organización. Sino más bien, en como se complementa con los procesos y métodos de trabajo de la organización, logrando la mejora de sus resultados. De esta manera Porter (2006) señala una vez más que “el cambio tecnológico no es importante por sí mismo, sino que es importante en la medida en que incida sobre la ventaja competitiva” (p. 114). Es decir, que esta capacidad tecnológica de la organización, debe estar en armonía y coherencia con las capacidades, habilidades y destrezas de los miembros de todos los niveles de la organización.

Bajo estos puntos de vista, es decir, acerca de la creatividad, la innovación y la tecnología, podemos considerar que una de las mejores alternativas competitivas, es la estrategia de diferenciación, según Spulber (2010) considera.

La diferenciación de producto es un concepto clave. Esto es así porque la diferenciación de producto es una fuente muy importante de ventaja competitiva.

Al producir bienes que son diferentes de los que produce la competencia, las

empresas pueden obtener ingresos adicionales que superen los costos más altos de las características mejoradas (p. 61).

Sin embargo, las organizaciones muy aparte que puedan enfocarse en todo su mercado objetivo, estas también pueden ser capaces de concentrarse en segmentos de segmentos de mercados, es decir, nichos de mercados; en los cuales desarrollen alternativas competitivas que les proporcione el posicionamiento deseado en el mercado y se traduzca en el incremento de su rentabilidad. Tal como Koontz, et al. (1998) manifiestan que “una compañía que adopta una estrategia de enfoque limita su atención a grupos especiales de clientes, una línea de productos en particular, una región geográfica específica u otros aspectos convertidos en el punto focal de los esfuerzos de la empresa” (p. 179).

De esta manera, las organizaciones establecen sus mejores procesos y métodos en la elaboración y desarrollo de sus bienes y servicios, cuidando cada detalle en su producción, a través de una planificación de sus operaciones, los cuales, les posibilita ser eficientes y eficaces en el uso y manejo de sus materias primas, insumos y suministros; convirtiendo a las organizaciones alcanzar altos índices de productividad, según Chase, Jacobs y Aquilano (2009) sostienen que “la productividad es una medida que suele emplearse para conocer qué tan bien están utilizando sus recursos (o factores de producción) un país, una industria o una unidad de negocios” (p. 28); por lo tanto, logran obtener los mejores resultados, que satisfagan las necesidades y los deseos de sus clientes externos; proporcionándoles mayor permeabilidad, flexibilidad y sobre todo confiabilidad de estos resultados, es decir, un alto grado de rendimiento de sus productos, frente a los de sus competidores; y, sobre todo una elevada percepción de

calidad por parte de sus clientes, los cuales consideren que los bienes y servicios ofrecidos por la institución son únicos y diferentes, que satisfacen sus necesidades y deseos. De esta manera la estrategia de enfoque, se convierte en muchos de los casos en la mejor estrategia competitiva, pero a la vez, demanda un gran esfuerzo y compromiso, en el cual, las capacidades de los integrantes deben desarrollarse en sintonía con el desarrollo de los agentes del mercado, tal como lo expresa Spulber (2010) al mencionar.

Dichas ventajas de transacción van mucho más allá de las ventajas de costo de producción y de diferenciación de producto. En esta dimensión, el equipo directivo debe coordinar la distribución del lado de la demanda, el aprovisionamiento del lado de la oferta y los sistemas de la empresa, aumentando en todo momento la conveniencia para clientes y proveedores (p. 65)

## 2.2. Hipótesis

En la presente tesis y en relación al problema de investigación planteado, se formularon la hipótesis de investigación, la hipótesis nula y la hipótesis alternativa, las cuales conformaron el sistema de hipótesis de nuestra investigación:

Hipótesis de investigación ( $H_1$ ):

La gestión de calidad influye de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

Hipótesis nula ( $H_0$ ):

La gestión de calidad no influye de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

Hipótesis alternativa (H<sub>a</sub>):

La gestión de calidad influye de manera significativa en la productividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

### 2.3. Variables

En la presente tesis, las variables de estudio fueron:

Variable independiente (V.I.) Gestión de la calidad

Cuya definición conceptual es: La gestión de la calidad es una herramienta administrativa sistémica e integral, que identifica los elementos clave de competitividad en el mercado y los elementos clave de valor organizacional, a través de principios de calidad que aseguren el cumplimiento de requerimientos y la satisfacción de los clientes internos y externos de la organización.

Fue la variable de estudio, en la cual se analizó su nivel de eficiencia y su grado de influencia en el desarrollo del nivel de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica.

Variable dependiente (V.D.) Competitividad

Cuya definición conceptual es: La competitividad es una medida o un índice, que nos permite conocer el grado de eficiencia y eficacia de la aplicación de las estrategias de una organización, en relación a sus competidores.

Fue la variable de estudio, en la cual se analizó su nivel de eficacia y su grado de afectación en relación con la aplicación eficiente de la gestión de la calidad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

### III.

## METODOLOGÍA

### 3.1. Tipo y diseño de la investigación

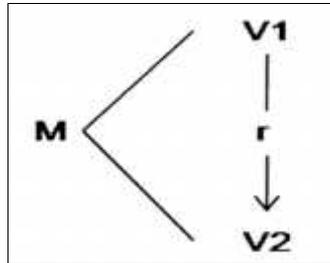
El tipo de investigación de nuestra tesis, fue de enfoque cuantitativo, por lo que, se basaron en datos cuantificables y nos ayudaron a evaluar y contrastar las hipótesis de nuestra investigación, en referencia al impacto de la gestión de la calidad en la competitividad; tal como lo sostienen Hernández, Fernández & Baptista (2003) al señalar que este enfoque “utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente” (p. 5); y. por lo tanto, en la presente tesis, en relación al enfoque de investigación, el tipo de investigación fue cuantitativo no experimental, porque se abordó e identifico el impacto de la relación de las variables de la investigación, en el contexto tal y como se manifiesta la situación de relación; al respecto, Hernández, et al (2003) afirman que se trata de una investigación no experimental en cuanto “lo que hacemos en la investigación no experimental, es abordar fenómenos tal y como se dan en un contexto natural, para después analizarlos” (p. 267). Es decir, analizar tal como se manifestaron, sin manipular las observaciones de las variables de estudio, gestión de la calidad y la competitividad, en el contexto de la realidad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.,

El nivel de investigación de nuestra tesis, fue de nivel descriptivo, porque según Hernández, et al (2010) mencionan que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 80). Por consiguiente, se observó el comportamiento de cada una de las variables de estudio, es

decir, la gestión de calidad y la competitividad, en las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote. Y, también fue de nivel correlacional, porque según Hernández, et al (2010) afirman que “este tipo de estudio, tendrá como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto particular” (p. 81). Por consiguiente, se observó e investigo las relaciones de las variables de investigación, en este caso, la gestión de la calidad, y se determinó de qué manera se relaciona con la competitividad, en el contexto de la realidad de las diferentes instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

La clasificación del diseño de investigación de la presente tesis, fue de investigación transeccional correlacional – causal, porque según Hernández, et al (2010) manifiestan que este diseño establece “las relaciones entre las dos categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean estas puramente correlacionales o relaciones causales (pp. 151 - 154). Por lo tanto, se evaluó y estableció la relación de la gestión de la calidad y la competitividad de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, considerando que el propósito de la investigación, fue evaluar esta relación en el presente periodo, es decir en el año 2019.

El diseño de la investigación descriptivo correlacional, se representa:



Dónde:

M : muestra de estudio

V1 : Observación de la variable gestión de la calidad.

V2 : Observación de la variable competitividad.

r : Relación entre las variables de estudio

### 3.2. Población y muestra

Para la presente tesis, la población de estudio (N) estuvo conformada, por el total de personas que laboran como personal administrativo y personal docente, los cuales sumaron un total de 120 personas, quienes representan nuestro elemento de muestreo; que, a su vez, formaron parte de nuestras unidades de análisis representados por el conjunto de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

La delimitación de la población de estudio en la presente tesis, se realizó a través del método estadísticos de muestreo por conglomerados; este método aplico dos etapas de selección; tal como Anderson, Sweeney y Williams (2008) mencionan que “los elementos de la muestra primero se dividen en grupos separados, llamados conglomerados” (p. 289). Por consiguiente. en una primera etapa (E1), se desarrolló la

selección de las Mypes de educación tecnológica en la ciudad de Chimbote, a través de un muestreo aleatorio simple (m.a.s.); para lo cual, se contó con las referencias de los directores académicos de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote; y, en una segunda etapa (E2), se desarrolló la selección de personal docente y personal administrativo, a través de un muestreo aleatorio simple (m.a.s.) in situ, para lo cual, se contó con la lista general de personal administrativo y personal docente de cada una de las Mypes de educación superior tecnológica. Pero por razones normativas de cada institución, no fue posible evidenciar en la presente tesis.

De esta manera, la distribución de la población de estudio (N) de la presente tesis se detalla a continuación:

Tabla 1.  
*Distribución de la población de estudio*

Institución	Personal Administrativo	Personal Docente	Total
Instituto Superior Tecnológico San Pedro	10	35	45
Instituto Superior Tecnológico Bitec	10	25	35
Instituto Superior Tecnológico Latinoamericano	5	20	25
Instituto Superior Tecnológico Telesup	5	10	15
Total	30	90	120

*Nota: Aplicación del método muestreo por conglomerados.*

Por otro lado, para obtener la muestra (n) de estudio de nuestra tesis, en primer lugar, se establecieron los criterios estadísticos, los cuales se describieron a continuación:

Grado de confianza ( ). Para nuestra presente investigación, se consideró una confianza de 95%.

Grado de error ( ). Para nuestra presente investigación, se consideró un margen de error del 5%.

Distribución Normal Estándar (z). Habiéndose fijado para nuestra presente investigación, una confianza del 95%, según las tablas estadísticas, z tuvo un valor estadístico normal de 1.96.

Proporción de la población (p) (q). La proporcionalidad de la población para la presente investigación, se obtuvo a través de la aplicación de una encuesta piloto (Anexo 06), a una muestra piloto (np). Esta muestra piloto, se calculó tras asignar un índice del 10% al total de la población de la investigación, por consiguiente, la muestra piloto, fue de 12 personas. Luego de la aplicación de la encuesta, las proporciones que se obtuvieron fueron p= 83.33% y q=16.67%.

Una vez que se identificaron los criterios estadísticos, se logró determinar el tamaño de la muestra, mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 p q N}{e^2(N - 1) + Z^2 p q}$$

El desarrollo de la fórmula del tamaño de la muestra, se realizó en base a los criterios estadísticos establecidos, mencionados líneas arriba; la asignación de los valores y operacionalización de la respectiva formula, se llevó a cabo de acuerdo a los procedimientos matemáticos.

El tamaño de la muestra que se obtuvo para la presente tesis fue de 77 personas, las cuales estuvieron comprendidas entre personal administrativo y personal docente de

las Mypes que brindan educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote. Para la determinación del tamaño de la muestra en cada unidad de análisis de nuestra investigación, se realizó mediante el método de afijación proporcional en relación al tamaño de la población de estudio.

De esta manera, la distribución de la muestra (n) para la presente tesis, se detalla a continuación:

Tabla 2.  
*Distribución de la muestra de estudio*

Institución	Personal Administrativo	Personal Docente	Total
Instituto Superior Tecnológico San Pedro	6	23	29
Instituto Superior Tecnológico Bitec	7	16	23
Instituto Superior Tecnológico Latinoamericano	3	12	15
Instituto Superior Tecnológico Telesup	3	7	10
Total	19	58	77

*Nota: Método de afijación proporcional.*

Por lo tanto, la aplicación del instrumento de investigación (Anexo 07), fue en cada una de las unidades de análisis conformadas por todas las Mypes que prestan el servicio de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, y, cuyo elemento de muestreo fueron las personas que laboran en estas instituciones, entre personal administrativo y personal docente, los cuales sumaron una muestra total de 77 personas.

### 3.3. Técnicas e instrumentos

Para el desarrollo de nuestra tesis, se utilizó la técnica de la encuesta; esta técnica de investigación, se basó en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de la

población identificada y que permitió conocer su opinión. Dado su enorme potencial como fuente de información, fue utilizada en esta investigación, para facilitar el análisis de las variables y contrastar las hipótesis de la investigación.

Y, por consiguiente, se aplicó como instrumento de investigación, el cuestionario, porque este instrumento, reúne dos requisitos esenciales para la recolección de datos, confiabilidad y validez; el cual consistió en un listado de preguntas predeterminadas, utilizando la escala de Likert; estas preguntas, se distribuyeron de la siguiente manera: 23 preguntas para la variable gestión de la calidad y 9 preguntas para la variable competitividad; las cuales se respondieron mediante la elección de una opinión concreta, de entre todas las alternativas que se establecieron para cada ítem, y que facilitó la posterior codificación.

La confiabilidad del instrumento de investigación, se obtuvo a través del procedimiento de consistencia interna, utilizándose el coeficiente de Alfa de Cronbach, tal como se demostró:

Tabla 3.  
*Grado de confiabilidad del instrumento de investigación*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.951	32

*Nota: Cuestionario piloto 2019.*

El valor que se obtuvo fue de 0.951, cuyo valor representa una muy alta fiabilidad, para la aplicación de nuestro instrumento de investigación.

Y, la validez del instrumento de investigación, se desarrolló a través del juicio de experto (Anexo 08, Anexo 09, Anexo 10).

#### 3.4. Plan de análisis

Para el desarrollo del plan de análisis de la investigación, de nuestra presente tesis, se desarrolló en dos etapas; la etapa de procesamiento de los datos y la etapa de análisis de la información.

La etapa de procesamiento de los datos, se realizó a través del SPSS versión 21, la cual, fue la herramienta básica para el procesamiento de los datos que se obtuvieron en la aplicación de nuestro instrumento de investigación. Asimismo, la hoja de cálculo Excel 2010, permitió almacenar y mostrar los datos requeridos, de manera rápida y ordenada. La presentación ordenada de los datos, formaron parte del análisis de la información.

Para la etapa de análisis de la información, se realizó a través de la aplicación de la estadística descriptiva y la estadística inferencial. La estadística descriptiva, nos proporcionó la descripción de cada uno de los indicadores y dimensiones de las variables de investigación, a través de sus respectivas frecuencias absolutas y relativas y sus porcentajes. La estadística inferencial, mediante la utilización del coeficiente de correlación de Pearson, nos proporcionó el análisis de la relación entre las variables la gestión de la calidad y la competitividad. Asimismo, para contrastar la hipótesis formulada, se utilizó la prueba de hipótesis Chi cuadrado, para determinar la existencia de la influencia entre las variables de investigación; gestión de la calidad y competitividad.

### 3.5. Definición y operacionalización de las variables

Para la presente tesis, en relación al tipo y diseño de la investigación, la operacionalización de las variables, se desarrolló en base a las dos variables de estudio.

La variable independiente, la gestión de la calidad; según Camison et al (2006) la definen de la siguiente manera.

El término enfoque de Gestión de la Calidad se utiliza para describir un sistema que relaciona un conjunto de variables relevantes para la puesta en práctica de una serie de principios, prácticas y técnicas para la mejora de la calidad (p. 211).

La variable dependiente, la competitividad; según Ivancevich et al (1994) la definen de la siguiente manera.

La competitividad, es la medida en que una organización, bajo condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados; manteniendo y aumentando al mismo tiempo la renta o beneficios de sus grupos de interés (p. 5).

De cada una de las variables de investigación, se identificaron sus dimensiones e indicadores para su debida cuantificación y medición, permitiéndonos posteriormente contrastar las hipótesis de investigación (Anexo 04, Anexo 05).

### 3.6. Matriz de consistencia

Para nuestra tesis, la matriz de consistencia metodológica, permitió visualizar de manera general e integral, los elementos que se desarrollaron en la investigación. Estos

elementos mostraron la coherencia y consistencia para el desarrollo adecuado e idóneo, y, lograr los objetivos de la investigación (Anexo 03).

### 3.7. Principios éticos

Los aspectos de valor ético, que se desprenden de los principios éticos que guiaron nuestra tesis en armonía con los principios éticos de la universidad, fueron la libre participación y derecho a estar informado, de cada uno de las personas que colaboraron en el desarrollo de nuestra investigación, a quienes, de manera clara y concisa, se les informó previamente del contexto de la investigación y la importancia de su participación. Así como, la protección a las personas, en la confidencialidad y la privacidad, que aseguraron la no vulnerabilidad de la información consignada en nuestra investigación y de las declaraciones emitidas por todos los integrantes que fueron encuestados. Así también, la integridad científica, en la veracidad y la credibilidad, que se identificaron en el desarrollo de nuestra tesis; en el cual, se trabajó con una base de datos obtenidos, sin adulteración ni manipulación de los mismos para orientar los resultados; y, asimismo, el uso de las herramientas idóneas para el tratamiento e interpretación de los resultados. Y, finalmente, la beneficencia y no maleficencia, que se pretendió en todo instante de la investigación, de apoyar y coadyuvar al crecimiento empresarial a través de la gestión de la calidad y fortalecer la competitividad de las empresas en el sector de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote. Por lo cual, la presente tesis, cumplió con un alto valor ético, antes durante y después de su desarrollo.

## IV.

### RESULTADOS

#### 4.1. Resultados

##### 4.1.1. Resultados obtenidos para describir la gestión de calidad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

Para cumplir con el presente objetivo, se procedió a describir el grado de aplicación de las dimensiones de la variable dependiente gestión calidad, es decir, la orientación al cliente, la orientación estratégica a la creación de valor, el liderazgo y compromiso de la dirección, la orientación a las personas, la visión global y sistemática de la organización, la orientación a la cooperación, la orientación al aprendizaje e innovación y la orientación ética y social.

La escala de medición, para el grado de aplicación de las dimensiones, estuvo estructurado en un continuum de eficiencia, es decir, desde deficiente, regularmente eficiente y eficiente.

De esta manera, se determinó el nivel de eficiencia en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

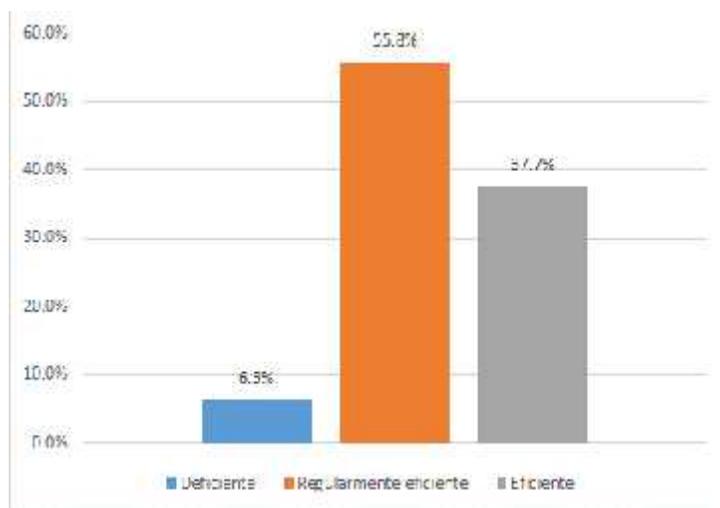
Los resultados para el cumplimiento del objetivo específico establecido, se mostraron, de la tabla 4 a la tabla 11.

Tabla 4  
*Aplicación de la orientación al cliente*

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	5	6.5%
Regularmente eficiente	43	55.8%
Eficiente	29	37.7%
Total	77	100.0%

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 4, el 6.5% de la población considera que es deficiente, la aplicación de las actividades en la etapa de orientación al cliente en las Mypes de educación superior tecnológica de la ciudad de Chimbote, el 37.7% considera que es eficiente, y el 55.8% considera que es regularmente eficiente.



*Figura 1.* *Aplicación de la orientación al cliente*

Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

Tabla 5  
*Aplicación de la orientación estratégica a la creación de valor*

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	9	11.7%
Regularmente eficiente	35	45.5%
Eficiente	33	42.9%
Total	77	100.0%

Nota. Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 5, el 11.7% de la población considera que es deficiente, la aplicación de las actividades en la etapa de orientación estratégica a la creación de valor en las Mypes de educación superior tecnológica de la ciudad de Chimbote, el 42.9% considera que es eficiente, y el 45.5% considera que es regularmente eficiente.

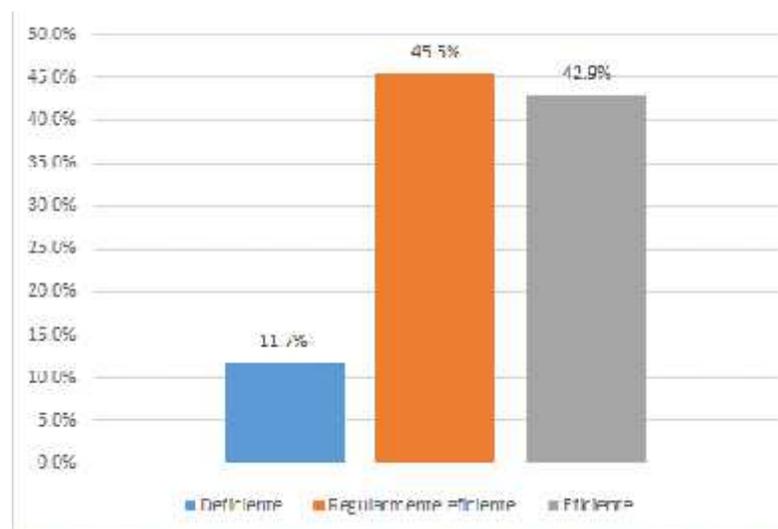


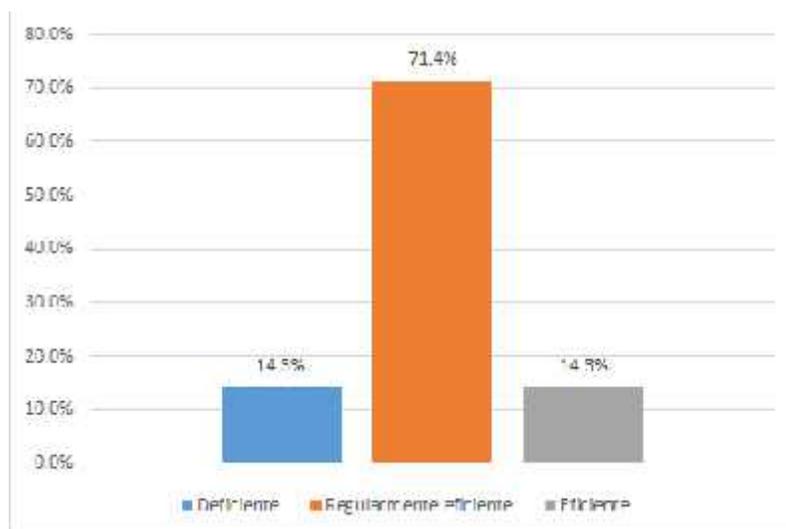
Figura 2. *Aplicación de la orientación estratégica a la creación de valor*  
 Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

Tabla 6  
*Aplicación del liderazgo y compromiso de la dirección*

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	11	14.3%
Regularmente eficiente	55	71.4%
Eficiente	11	14.3%
Total	77	100.0%

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 6, el 14.3% de la población considera que es deficiente, la aplicación de las actividades en la etapa de liderazgo y compromiso de la dirección en las Mypes de educación superior tecnológica de la ciudad de Chimbote, el 14.3% considera que es eficiente, y el 71.4% considera que es regularmente eficiente.



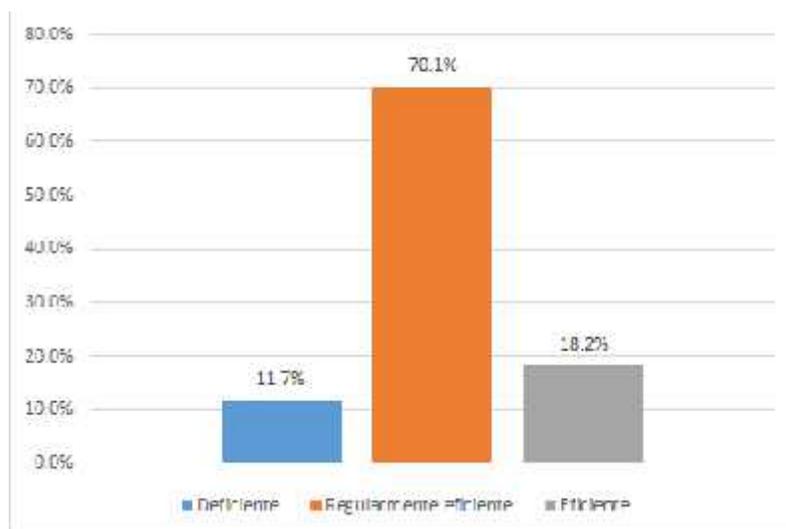
*Figura 3. Aplicación del liderazgo y compromiso de la dirección.*  
 Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

Tabla 7  
*Aplicación de la orientación a las personas*

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	9	11.7%
Regularmente eficiente	54	70.1%
Eficiente	14	18.2%
Total	77	100.0%

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 7, el 11.7% de la población considera que es deficiente, la aplicación de las actividades en la etapa de orientación a las personas en las Mypes de educación superior tecnológica de la ciudad de Chimbote, el 18.2% considera que es eficiente, y el 70.1% considera que es regularmente eficiente.



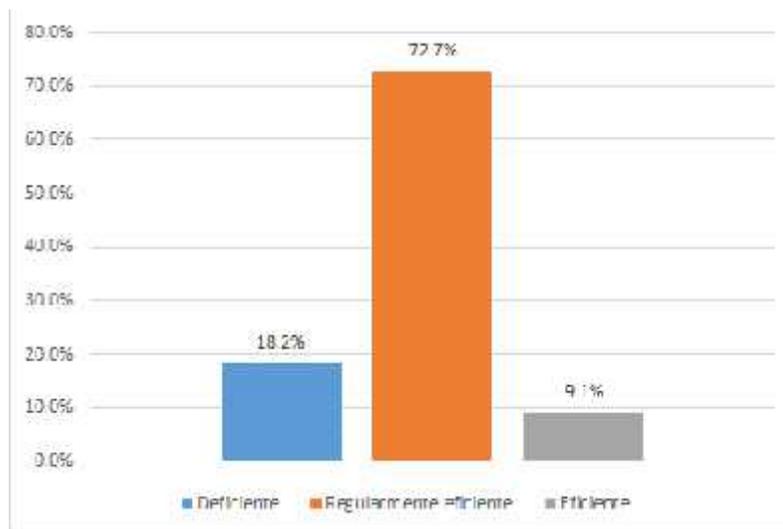
*Figura 4. Aplicación de la orientación a las personas*  
 Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

Tabla 8  
*Aplicación de la visión global y sistemático de la organización*

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	14	18.2%
Regularmente eficiente	56	72.7%
Eficiente	7	9.1%
Total	77	100.0%

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 8, el 9.1% de la población considera que es eficiente, la aplicación de las actividades en la etapa de visión global y sistemático de la organización en las Mypes de educación superior tecnológica de la ciudad de Chimbote, el 18.2% considera que es deficiente, y el 72.7% considera que es regularmente eficiente.



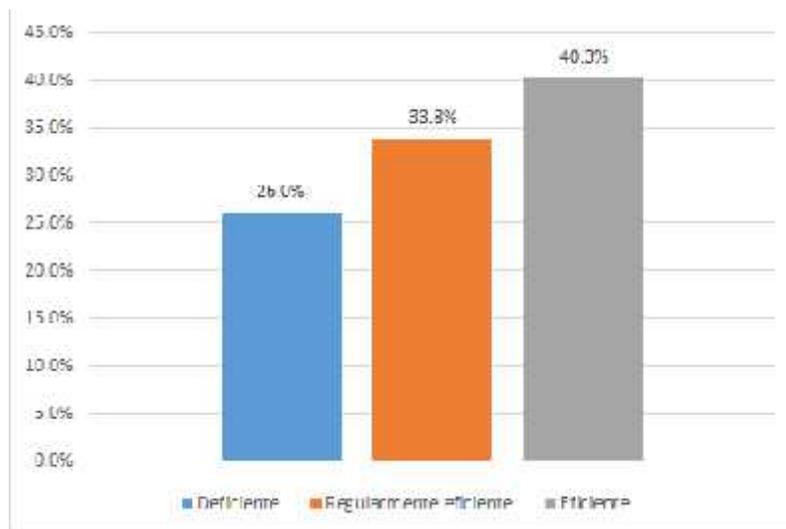
*Figura 5. Aplicación de la visión global y sistemático de la organización*  
 Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

Tabla 9  
*Aplicación de la orientación a la cooperación*

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	20	26.0%
Regularmente eficiente	26	33.8%
Eficiente	31	40.3%
Total	77	100.0%

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 9, el 26.0% de la población considera que es deficiente, la aplicación de las actividades en la etapa de orientación a la cooperación en las Mypes de educación superior tecnológica de la ciudad de Chimbote, el 33.8% considera que es regularmente eficiente, y el 40.3% considera que es eficiente.



*Figura 6. Aplicación de la orientación a la cooperación*

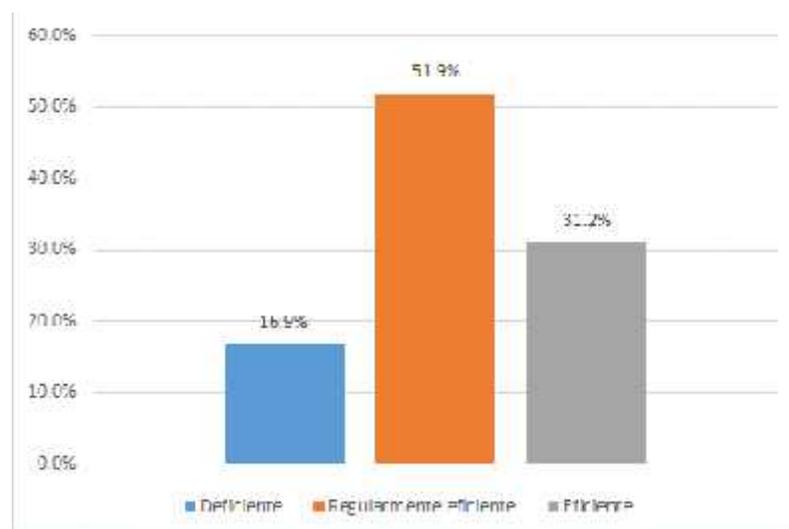
Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

Tabla 10  
*Aplicación de la orientación al aprendizaje e innovación*

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	13	16.9%
Regularmente eficiente	40	51.9%
Eficiente	24	31.2%
Total	77	100.0%

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 10, el 16.9% de la población considera que es deficiente, la aplicación de las actividades en la etapa de orientación al aprendizaje e innovación en las Mypes de educación superior tecnológica de la ciudad de Chimbote, el 31.2% considera que es eficiente, y el 51.9% considera que es regularmente eficiente.



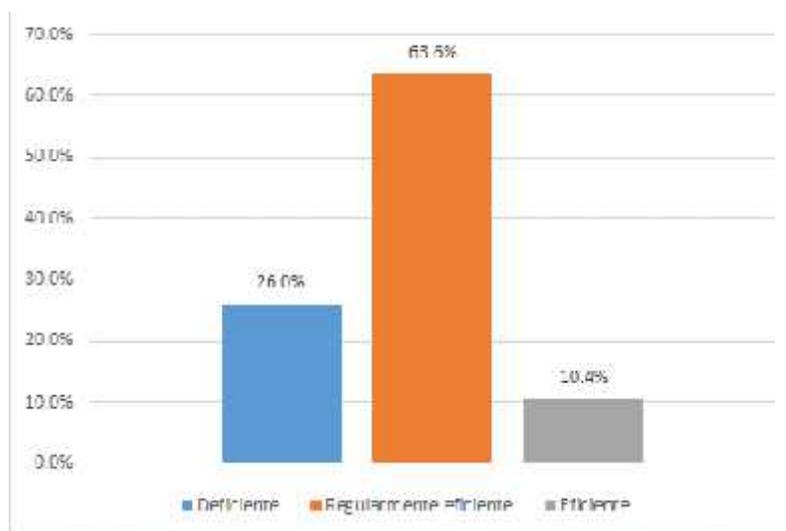
*Figura 7. Aplicación de la orientación al aprendizaje e innovación*  
 Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

Tabla 11  
*Aplicación de la orientación ética y social*

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	20	26.0%
Regularmente eficiente	49	63.6%
Eficiente	8	10.4%
Total	77	100.0%

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 11, el 10.4% de la población considera que es eficiente, la aplicación de las actividades en la etapa de orientación ética y social en las Mypes de educación superior tecnológica de la ciudad de Chimbote, el 26.0% considera que es deficiente, y el 63.6% considera que es regularmente eficiente.



*Figura 8. Aplicación de la orientación ética y social*  
 Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

4.1.2. Resultados para establecer el nivel de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chicbote.

Para cumplir con el presente objetivo, se procedió a describir el grado de desarrollo de las dimensiones de la variable independiente competitividad, es decir, la estrategia de liderazgo de costos, la estrategia de diferenciación y la estrategia de enfoque.

La escala de medición, para el grado de desarrollo de las dimensiones, estuvo estructurado en un continuum de eficacia, es decir, desde ineficaz, regularmente eficaz y eficaz.

De esta manera, se determinó el nivel de eficacia en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chicbote.

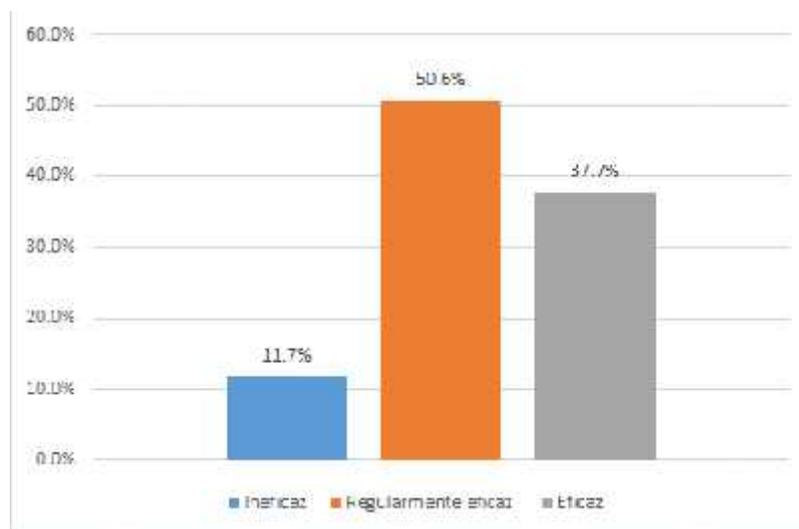
Los resultados para el cumplimiento del objetivo específico establecido, se mostraron, de la tabla 12 a la tabla 14.

Tabla 12  
*Eficacia de la estrategia de liderazgo de costos*

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Ineficaz	9	11.7%
Regularmente eficaz	39	50.6%
Eficaz	29	37.7%
Total	77	100.0%

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 12, el 11.7% de la población considera que es ineficaz, la estrategia de liderazgo de costos desarrollada por las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote; el 37.7% considera que es eficaz, y el 50.6% considera que es regularmente eficaz.



*Figura 9. Eficacia de la estrategia de liderazgo de costo*

Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

Tabla 13  
*Eficacia de la estrategia de diferenciación*

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Ineficaz	10	13.0%
Regularmente eficaz	41	53.2%
Eficaz	26	33.8%
Total	77	100.0%

Nota. Fuente: *Cuestionario de investigación 2019*.

En la tabla 13, el 13.0% de la población considera que es ineficaz, la estrategia de diferenciación desarrollada por las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote; el 33.8% considera que es eficaz, y el 53.2% considera que es regularmente eficaz.

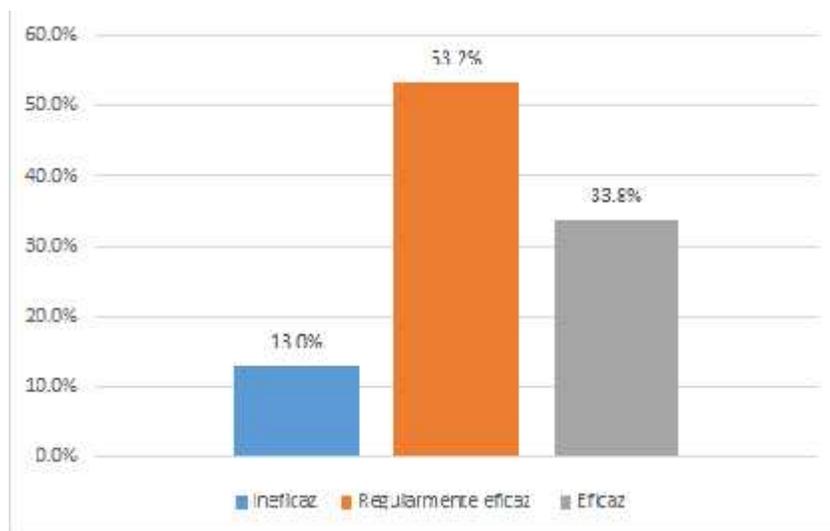


Figura 10. *Eficacia de la estrategia de diferenciación*  
 Fuente: *Cuestionario de investigación 2019*.

Tabla 14  
*Eficacia de la estrategia de enfoque*

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Ineficaz	7	9.1%
Regularmente eficaz	49	63.6%
Eficaz	21	27.3%
Total	77	100.0%

Nota. Fuente: *Cuestionario de investigación 2019*.

En la tabla 14, el 9.1% de la población considera que es ineficaz, la estrategia de enfoque desarrollada por las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote; el 27.3% considera que es eficaz, y el 63.6% considera que es regularmente eficaz.

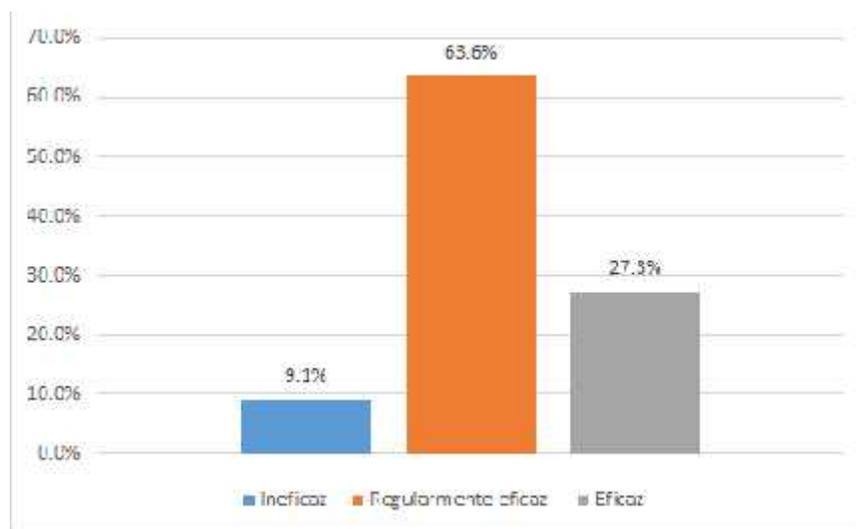


Figura 11. *Eficacia de la estrategia de enfoque*  
 Fuente: *Cuestionario de investigación 2019*.

4.1.3. Resultados para determinar el tipo de influencia de la gestión de calidad en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

Para cumplir con el presente objetivo, se estableció la relación de las dimensiones de la gestión de la calidad, las cuales son: orientación al cliente, orientación estratégica a la creación de valor, liderazgo y compromiso de la dirección, orientación a las personas, visión global y sistemático de la organización, orientación a la cooperación, orientación al aprendizaje e innovación y orientación ética y social; y la variable competitividad.

Para tal efecto, en la presente tesis, se analizó la influencia de las dimensiones de la gestión de la calidad y la variable competitividad, mediante la aplicación de la prueba de hipótesis Chi cuadrado. Es decir, comparar los valores de Chi cuadrado calculado de cada una de las relaciones con el valor crítico de Chi cuadrado, el cual se obtuvo a partir de los datos estadísticos referente al nivel de significancia ( $1 - \alpha$ ) que fue 0.05 y el grado de libertad que fue 4; por lo cual, el valor crítico en la tabla de la distribución de Chi cuadrado fue 9,488. (Anexo 11)

Y, también, se analizó la correlación de las dimensiones de la gestión de la calidad y la variable competitividad, mediante la aplicación de la correlación de Pearson. Es decir, identificar el grado de dirección y asociatividad obtenido según los valores de la tabla de correlación de Pearson (Anexo 12)

Los resultados para el cumplimiento del objetivo específico establecido, se mostraron, de la tabla 15 a la tabla 22.

Tabla 15

*Nivel de afectación de la orientación al cliente en la competitividad*

Concepto		Competitividad			Total
		Bajo	Aceptable	Alto	
Orientación al cliente	Deficiente	1.3%	2.6%	2.6%	6.5%
	Regular	11.7%	35.1%	9.1%	55.8%
	Eficiente	3.9%	14.3%	19.5%	37.7%
Total		16.9%	51.9%	31.2%	100.0%

*Nota. Fuente: Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 15, las actividades que corresponden a la etapa de orientación del cliente, aplicadas de manera regular, afectan en un 35.1% del nivel aceptable de competitividad de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote; las actividades aplicadas de manera eficiente, afectan en un 19.5% del nivel alto de competitividad; y, la aplicación de las actividades de manera regular, afectan en un 11.7% del nivel bajo de competitividad.

Tabla 15.1

*Grado de influencia de la orientación al cliente en la competitividad*

Concepto	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,503 <sup>a</sup>	4	,033
N de casos válidos	77		

*Nota: Resultados basados en la tabla 15.*

Por otro lado, en la tabla 15.1 para determinar la influencia significativa de la dimensión orientación al cliente en la variable competitividad, se aplicó la prueba de hipótesis chi cuadrado, obteniéndose como resultado el valor de 10,503 y un nivel de significancia de 0,033. Asumiendo, que la prueba de hipótesis se realizó en base a la hipótesis nula, la cual formula que la orientación al cliente no influye de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de

Chimbote en el año 2019; por lo tanto, el valor calculado de chi cuadrado, es mayor con un estrecho y reducido margen de holgura con respecto al valor crítico de chi cuadrado ( $10,503 > 9,488$ ). Dicho de otra manera, se rechazó la hipótesis nula, y se mantuvo la hipótesis de investigación, la cual formula que la orientación al cliente influye de manera significativa en la competitividad en la Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019.

Tabla 15.2

*Grado de correlación de la orientación al cliente en la competitividad*

Concepto	Valor	Sig. aproximada
R de Pearson	,247	,030 <sup>c</sup>
N de casos válidos	77	

*Nota: Resultados basados en la Tabla 15.*

Asimismo, en la tabla 15.2 para determinar la asociatividad y la direccionalidad entre la dimensión orientación al cliente y la variable competitividad, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson; obteniéndose como resultado el valor de 0.247; el cual nos determinó, en primer lugar, que existe una relación directamente proporcional entre los elementos analizados, por ser un valor positivo. Sin embargo, en segundo lugar, el valor obtenido, se encontró entre los intervalos  $<0.2, 0.39>$ , por lo tanto, existe una escasa o débil correlación de la dimensión orientación al cliente sobre la variable competitividad.

Tabla 16

*Nivel de afectación de la orientación estratégica a la creación de valor en la competitividad*

Concepto		Competitividad			Total
		Bajo	Aceptable	Alto	
Orientación estratégica a la creación de valor	Deficiente	6.5%	2.6%	2.6%	11.7%
	Regular	10.4%	27.3%	7.8%	45.5%
	Eficiente	0.0%	22.1%	20.8%	42.9%
Total		16.9%	51.9%	31.2%	100.0%

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 16, las actividades que corresponden a la etapa de orientación estratégica a la creación de valor, aplicadas de manera regular, afectan en un 27.3% del nivel aceptable de competitividad de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote; las actividades aplicadas de manera eficiente, afectan en un 22.1% del nivel aceptable de competitividad, y también, en un 20.8% del nivel alto de competitividad; y, la aplicación de las actividades de manera regular, afectan en un 10.4% del nivel bajo de competitividad.

Tabla 16.1

*Grado de influencia de la orientación estratégica a la creación de valor en la competitividad*

Concepto	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21,867 <sup>a</sup>	4	,000
N de casos válidos	77		

*Nota:* Resultados basados en la Tabla 16.

Por otro lado, en la tabla 16.1 para determinar la influencia significativa de la dimensión orientación estratégica a la creación de valor en la variable competitividad, se aplicó la prueba de hipótesis chi cuadrado, obteniéndose como resultado el valor de 21,867 y un

nivel de significancia de 0,000. Asumiendo, que la prueba de hipótesis se realizó en base a la hipótesis nula, la cual formula que la orientación estratégica a la creación de valor no influye de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019; por lo tanto, el valor calculado de chi cuadrado, es mayor con un mediano y amplio margen de holgura con respecto al valor crítico de chi cuadrado ( $21,867 > 9,488$ ). Dicho de otra manera, se rechazó la hipótesis nula, y se mantuvo la hipótesis de investigación, la cual formula que la orientación estratégica a la creación de valor influye de manera significativa en la competitividad en la Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019.

Tabla 16.2

*Grado de correlación de la orientación estratégica a la creación de valor en la competitividad*

Concepto	Valor	Sig. aproximada
R de Pearson	,445	,000 <sup>c</sup>
N de casos válidos	77	

*Nota: Resultados basados en la Tabla 16.*

Asimismo, en la tabla 16.2 para determinar la direccionalidad entre la dimensión orientación estratégica a la creación de valor y la variable competitividad, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson; obteniéndose como resultado el valor de 0.445; el cual nos determinó, en primer lugar, que existe una relación directamente proporcional entre los elementos analizados, por ser un valor positivo. Y, en segundo lugar, el valor obtenido, se encontró entre los intervalos  $<0.4, 0.69>$ , por lo tanto, existe una moderada correlación de la dimensión orientación al cliente sobre la variable competitividad.

Tabla 17

*Nivel de afectación del liderazgo y compromiso de la dirección en la competitividad*

Concepto		Competitividad			Total
		Bajo	Aceptable	Alto	
Liderazgo y compromiso de la dirección	Deficiente	6.5%	6.5%	1.3%	14.3%
	Regular	10.4%	41.6%	19.5%	71.4%
	Eficiente	0.0%	3.9%	10.4%	14.3%
Total		16.9%	51.9%	31.2%	100%

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 17, las actividades que corresponden a la etapa de liderazgo y compromiso de la dirección, aplicadas de manera regular, afectan en un 41.6% del nivel aceptable de competitividad de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, y también, en un 19.5% del nivel alto de competitividad; las actividades aplicadas de manera eficiente, afectan en un 10.4% del nivel alto de competitividad; y, la aplicación de las actividades de manera regular, afectan en un 10.4% del nivel bajo de competitividad.

Tabla 17.1

*Grado de influencia del liderazgo y compromiso de la dirección en la competitividad*

Concepto	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,227 <sup>a</sup>	4	,002
N de casos válidos	77		

*Nota:* Resultados basados en la Tabla 17.

Por otro lado, en la tabla 17.1 para determinar la influencia significativa de la dimensión liderazgo y compromiso de la dirección en la variable competitividad, se aplicó la prueba de hipótesis chi cuadrado, obteniéndose como resultado el valor de 17,227 y un nivel de significancia de 0,002. Asumiendo, que la prueba de hipótesis se realiza en base a la hipótesis nula, la cual formula que el liderazgo y compromiso de la dirección no

influye de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019; por lo tanto, el valor calculado de chi cuadrado, es mayor con un reducido margen de holgura con respecto al valor crítico de chi cuadrado ( $17,227 > 9,488$ ). Dicho de otra manera, se rechaza la hipótesis nula, y se mantiene la hipótesis de investigación, la cual formula que el liderazgo y el compromiso de la dirección influye de manera significativa en la competitividad en la Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019.

Tabla 17.2

*Grado de correlación del liderazgo y compromiso de la dirección en la competitividad*

Concepto	Valor	Sig. aproximada
R de Pearson	,430	,000 <sup>c</sup>
N de casos válidos	77	

*Nota: Resultados basados en la Tabla 17.*

Asimismo, en la tabla 17.2 para determinar la asociatividad y la direccionalidad entre la dimensión liderazgo y compromiso de la dirección y la variable competitividad, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson; obteniéndose como resultado el valor de 0.430; el cual nos determina, en primer lugar, que existe una relación directamente proporcional entre los elementos analizados, por ser un valor positivo. Y, en segundo lugar, el valor obtenido, se encuentra entre los intervalos  $<0.4, 0.69>$ , por lo tanto, existe una moderada correlación de la dimensión liderazgo y compromiso de la dirección sobre la variable competitividad.

Tabla 18  
*Nivel de afectación de la orientación a las personas en la competitividad*

Concepto		Competitividad			Total
		Bajo	Aceptable	Alto	
Orientación a las personas	Deficiente	10.4%	1.3%	0.0%	11.7%
	Regular	6.5%	44.2%	19.5%	70.1%
	Eficiente	0.0%	6.5%	11.7%	18.2%
Total		16.9%	51.9%	31.2%	100.0%

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 18, las actividades que corresponden a la etapa de orientación a las personas, aplicadas de manera regular, afectan en un 44.2% del nivel aceptable de competitividad de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, y también, afectan en un 19.5% del nivel alto de competitividad; las actividades aplicadas de manera eficiente, afectan en un 11.7% del nivel alto de competitividad.

Tabla 18.1  
*Grado de influencia de la orientación a las personas en la competitividad*

Concepto	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	44,653 <sup>a</sup>	4	,000
N de casos válidos	77		

*Nota:* *Resultados basados en la Tabla 18.*

Por otro lado, en la tabla 18.1 para determinar la influencia significativa de la dimensión orientación a las personas en la variable competitividad, se aplicó la prueba de hipótesis chi cuadrado, obteniéndose como resultado el valor de 44,653 y un nivel de significancia de 0,000. Asumiendo, que la prueba de hipótesis se realiza en base a la hipótesis nula, la cual formula que la orientación a las personas no influye de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de

Chimbote en el año 2019; por lo tanto, el valor calculado de chi cuadrado, es mayor con un amplio y abultado margen de holgura con respecto al valor crítico de chi cuadrado ( $44,653 > 9,488$ ). Dicho de otra manera, se rechaza la hipótesis nula, y se mantiene la hipótesis de investigación, la cual formula que la orientación a las personas influye de manera significativa en la competitividad en la Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019.

Tabla 18.2  
*Grado de correlación de la orientación a las personas en la competitividad*

Concepto	Valor	Sig. aproximada
R de Pearson	,575	,000 <sup>c</sup>
N de casos válidos	77	

*Nota: Resultados basados en la Tabla 18.*

Asimismo, en la tabla 18.2 para determinar la asociatividad y la direccionalidad entre la dimensión orientación a las personas y la variable competitividad, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson; obteniéndose como resultado el valor de 0.575, el cual nos determina, en primer lugar, que existe una relación directamente proporcional entre los elementos analizados, por ser un valor positivo. Y, en segundo lugar, el valor obtenido, se encuentra entre los intervalos  $\langle 0.4, 0.69 \rangle$ , por lo tanto, existe una moderada correlación de la dimensión orientación a las personas sobre la variable competitividad.

Tabla 19

*Nivel de afectación de la visión global y sistemática de la organización en la competitividad*

Concepto		Competitividad			Total
		Bajo	Aceptable	Alto	
Visión global y sistemático de la organización	Deficiente	10.4%	5.2%	2.6%	18.2%
	Regular	6.5%	44.2%	22.1%	72.7%
	Eficiente	0.0%	2.6%	6.5%	9.1%
Total		16.9%	51.9%	31.2%	100.0%

*Nota. Fuente: Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 19, las actividades que corresponden a la etapa de visión global y sistemático de la organización, aplicadas de manera regular, afectan en un 44.2% del nivel aceptable de competitividad de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, y también, afectan en un 22.1% del nivel alto de competitividad; y, la aplicación de las actividades aplicadas de manera deficiente, afectan en un 10.4% del nivel bajo de competitividad.

Tabla 19.1

*Grado de influencia de la visión global y sistemática de la organización en la competitividad*

Concepto	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	24,691 <sup>a</sup>	4	,000
N de casos válidos	77		

*Nota: Resultados basados en la Tabla 19.*

Por otro lado, en la tabla 19.1 para determinar la influencia significativa de la dimensión visión global y sistemático de la organización en la variable competitividad, se aplicó la prueba de hipótesis chi cuadrado, obteniéndose como resultado el valor de 24,691 y un nivel de significancia de 0,000. Asumiendo, que la prueba de hipótesis se realiza en base a la hipótesis nula, la cual formula que la visión global y sistemático de la organización

no influye de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019; por lo tanto, el valor calculado de chi cuadrado, es mayor con un reducido y amplio margen de holgura con respecto al valor crítico de chi cuadrado ( $24,691 > 9,488$ ). Dicho de otra manera, se rechaza la hipótesis nula, y se mantiene la hipótesis de investigación, la cual formula que la visión global y sistemática de la organización influye de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019.

Tabla 19.2

*Grado de correlación de la visión global y sistemática de la organización en la competitividad*

Concepto	Valor	Sig. aproximada
R de Pearson	,447	,000 <sup>c</sup>
N de casos válidos	77	

*Nota: Resultados basados en la Tabla 19.*

Asimismo, en la tabla 19.2 para determinar la asociatividad y la direccionalidad entre la dimensión visión global y sistemática de la organización y la variable competitividad, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson; obteniéndose como resultado el valor de 0.447 el cual nos determina, en primer lugar, que existe una relación directamente proporcional entre los elementos analizados, por ser un valor positivo. Y, en segundo lugar, el valor obtenido, se encuentra entre los intervalos  $\langle 0.4, 0.69 \rangle$ , por lo tanto, existe una moderada correlación de la dimensión visión global y sistemática de la organización sobre la variable competitividad.

Tabla 20

*Nivel de afectación de la orientación a la cooperación en la competitividad*

Concepto		Competitividad			Total
		Bajo	Aceptable	Alto	
Orientación a la cooperación	Deficiente	9.1%	15.6%	1.3%	26.0%
	Regular	6.5%	14.3%	13.0%	33.8%
	Eficiente	1.3%	22.1%	16.9%	40.3%
Total		16.9%	51.9%	31.2%	100.0%

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 20, las actividades que corresponden a la etapa de orientación a la cooperación, aplicadas de manera eficiente, afectan en un 22.1% del nivel aceptable de competitividad de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, y también, afectan en un 16.9% del nivel alto de competitividad; las actividades aplicadas de manera deficiente, afectan en un 15.6% del nivel aceptable de competitividad; y, la aplicación de las actividades de manera regular, afectan en un 14.3% del nivel aceptable de competitividad.

Tabla 20.1

*Grado de influencia de la orientación a la cooperación en la competitividad*

Concepto	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,153 <sup>a</sup>	4	,007
N de casos válidos	77		

*Nota:* Resultados basados en la Tabla 20.

Por otro lado, en la tabla 20.1 para determinar la influencia significativa de la dimensión orientación a la cooperación en la variable competitividad, se aplicó la prueba de hipótesis chi cuadrado, obteniéndose como resultado el valor de 14,153 y un nivel de significancia de 0,007. Asumiendo, que la prueba de hipótesis se realiza en base a la hipótesis nula, la cual formula que la orientación a la cooperación no influye de manera

significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019. por lo tanto, el valor calculado de chi cuadrado, es mayor con un reducido margen de holgura con respecto al valor critico de chi cuadrado ( $14,153 > 9,488$ ). Dicho de otra manera, se rechaza la hipótesis nula, y se mantiene la hipótesis de investigación, la cual formula que la orientación a la cooperación influye de manera significativa en la competitividad en la Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019.

Tabla 20.2

*Grado de correlación de la orientación a la cooperación en la competitividad*

Concepto	Valor	Sig. aproximada
R de Pearson	,393	,000 <sup>c</sup>
N de casos válidos	77	

*Nota: Resultados basados en la Tabla 20.*

Asimismo, en la tabla 20.2 para determinar la asociatividad y la direccionalidad entre la dimensión orientación a la cooperación y la variable competitividad, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson; obteniéndose como resultado el valor de 0.393; el cual nos determina, en primer lugar, que existe una relación directamente proporcional entre los elementos analizados, por ser un valor positivo. Sin embargo, en segundo lugar, el valor obtenido, se encuentra entre los intervalos  $<0.2, 0.39>$ , por lo tanto, existe una baja correlación de la dimensión orientación a la cooperación sobre la variable competitividad.

Tabla 21

*Nivel de afectación de la orientación al aprendizaje e innovación en la competitividad*

Concepto		Competitividad			Total
		Bajo	Aceptable	Alto	
Orientación al aprendizaje e innovación	Deficiente	9.1%	7.8%	0.0%	16.9%
	Regular	7.8%	31.2%	13.0%	51.9%
	Eficiente	0.0%	13.0%	18.2%	31.2%
Total		16.9%	51.9%	31.2%	100.0%

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 21, las actividades que corresponden a la etapa de orientación al aprendizaje e innovación, aplicadas de manera regular, afectan en un 31.2% del nivel aceptable de competitividad de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote; las actividades aplicadas de manera eficiente, afectan en un 18.2% del nivel alto de competitividad, también, afectan el 13.0% del nivel aceptable de competitividad; y, la aplicación de las actividades de manera regular, afectan en un 13.0% del nivel alto de competitividad.

Tabla 21.1

*Grado de influencia de la orientación al aprendizaje e innovación en la competitividad*

Concepto	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,950 <sup>a</sup>	4	,000
N de casos válidos	77		

*Nota:* Resultados basados en la Tabla 21.

Por otro lado, en la tabla 21.1 para determinar la influencia significativa de la dimensión orientación al aprendizaje e innovación en la variable competitividad, se aplicó la prueba de hipótesis chi cuadrado, obteniéndose como resultado el valor de 25,950 y un nivel de significancia de 0,000. Asumiendo, que la prueba de hipótesis se, realiza en base a la hipótesis nula, la cual formula que la orientación al aprendizaje e innovación no influye

de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019; por lo tanto, el valor calculado de chi cuadrado, es mayor con un mediano y amplio margen de holgura con respecto al valor crítico de chi cuadrado ( $25,950 > 9,488$ ). Dicho de otra manera, se rechaza la hipótesis nula, y se mantiene la hipótesis de investigación, la cual formula que la orientación al aprendizaje e innovación influye de manera significativa en la competitividad en la Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019.

Tabla 21.2

*Grado de correlación de la orientación al aprendizaje e innovación en la competitividad*

Concepto	Valor	Sig. aproximada
R de Pearson	,548	,000 <sup>c</sup>
N de casos válidos	77	

*Nota: Resultados basados en la Tabla 21.*

Asimismo, en la tabla 21.2 para determinar la asociatividad y la direccionalidad entre la dimensión orientación al aprendizaje e innovación y la variable competitividad, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson; obteniéndose como resultado el valor de 0.548; el cual nos determina, en primer lugar, que existe una relación directamente proporcional entre los elementos analizados, por ser un valor positivo. Y, en segundo lugar, el valor obtenido, se encuentra entre los intervalos  $\langle 0.40, 0.69 \rangle$ , por lo tanto, existe una moderada correlación de la dimensión orientación al aprendizaje e innovación sobre la variable competitividad.

Tabla 22  
*Nivel de afectación Influencia de la orientación ética y social*

Concepto		Competitividad			Total
		Bajo	Aceptable	Alto	
Orientación ética y social	Deficiente	13.0%	9.1%	3.9%	26.0%
	Regular	3.9%	39.0%	20.8%	63.6%
	Eficiente	0.0%	3.9%	6.5%	10.4%
Total		16.9%	51.9%	31.2%	77

*Nota.* Fuente: *Cuestionario de investigación 2019.*

En la tabla 22, las actividades que corresponden a la etapa de orientación ética y social, aplicadas de manera regular, afectan en un 39.0% del nivel aceptable de competitividad de las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, y también, afectan en un 20.8% del nivel alto de competitividad; y, la aplicación de las actividades de manera deficiente, afectan en un 13.0% del nivel bajo de competitividad.

Tabla 22.1  
*Grado de influencia de la orientación ética y social*

Concepto	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	24,174 <sup>a</sup>	4	,000
N de casos válidos	77		

*Nota:* *Resultados basados en la Tabla 22.*

Por otro lado, en la tabla 22.1 para determinar la influencia significativa de la dimensión orientación ética y social en la variable competitividad, se aplicó la prueba de hipótesis chi cuadrado, obteniéndose como resultado el valor de 24.174 y un nivel de significancia de 0,000. Asumiendo, que la prueba de hipótesis se realiza en base a la hipótesis nula, la cual formula que la orientación ética y social no influye de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019; por lo tanto, el valor calculado de chi cuadrado, es mayor con

un amplio margen de holgura con respecto al valor crítico de chi cuadrado ( $24.174 > 9,488$ ). Dicho de otra manera, se rechaza la hipótesis nula, y se mantiene la hipótesis de investigación, la cual formula que la orientación ética y social influye de manera significativa en la competitividad en la Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote en el año 2019.

Tabla 22.2  
*Grado de correlación de la orientación ética y social*

Concepto	Valor	Sig. aproximada
R de Pearson	,451	,000 <sup>c</sup>
N de casos válidos	77	

*Nota: Resultados basados en la Tabla 22.*

Asimismo, en la tabla 22.2 para determinar la asociatividad y la direccionalidad entre la dimensión orientación ética y social y la variable competitividad, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson; obteniéndose como resultado el valor de 0.451; el cual nos determina, en primer lugar, que existe una relación directamente proporcional entre los elementos analizados, por ser un valor positivo. Y, en segundo lugar, el valor obtenido, se encuentra entre los intervalos  $<0.40, 0.69>$ , por lo tanto, existe una moderada correlación de la dimensión orientación ética y social sobre la variable competitividad.

## 4.2. Análisis de resultados

### 4.2.1. Análisis de resultados obtenidos para describir la gestión de calidad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

Empezaremos con indicar que, las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, aplican de manera regularmente eficiente, en un 55.8% las actividades que corresponden a la orientación al cliente (véase tabla 4). Por lo que podemos considerar que, las actividades que integran el estudio de mercado, están formando una parte fundamental en las Mypes de educación superior tecnológica, permitiéndoles asignar los presupuestos adecuados para el desarrollo de las actividades de segmentación de mercado, al respecto Camisón, et al. (2006) sostienen que este principio postula la consideración de los clientes como el eje de la actividad empresarial, que debe estar enfocada a su satisfacción, por ser quienes finalmente enjuician la calidad del servicio que la empresa les presta. Por lo tanto, las organizaciones deben identificar el mercado meta de forma adecuada, y definir su público objetivo, para poder desarrollar un adecuado sistema de comunicación integral y ofrecer sus servicios de forma clara y atractiva.

Por otra parte, las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, aplican las actividades de la orientación estratégica a la creación de valor de manera eficiente en un 42.9% (véase tabla 5). Al respecto Robbins y Coulter (2010) señalan que la definición de la misión obliga a los gerentes a identificar qué es lo que tiene que hacer una organización en el negocio. Por consiguiente, podemos considerar que las Mypes si desarrollan y construyen, de manera adecuada su propósito

institucional, y que además, se ha convertido en un instrumento, que les permite fomentar la identificación de sus colaboradores con la institución; de esta manera, las instituciones son capaces de determinar sus objetivos de calidad; partiendo de un análisis riguroso de su entorno, mediante la evaluación de sus capacidades y habilidades organizacionales, el cual les permita diagnosticar sus fortalezas y debilidades, para iniciar las acciones adecuadas y fomentar y consolidar estos aspectos internos; y, por otra parte, realizar una evaluación de su ambiente competitivo, en el cual, sus proveedores, clientes y competidores, son los aspectos relevantes, para diagnosticar, sus oportunidades más accesibles y rentables y sus amenazas potenciales, para iniciar las acciones adecuadas, aprovecharlas y minimizar estos aspectos de su ambiente competitivo. Esta situación valida lo mencionado por Ivancevich, et al. (1993) quienes sostienen que la planificación estratégica convierte el caos desordenado en resultados ordenados, en rendimientos elevados y en competitividad.

Así también, las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, aplican de manera regularmente eficiente en un 71.4% las actividades del liderazgo y compromiso de la dirección (véase tabla 6). Por lo que podemos considerar que, las instituciones están desarrollando un adecuado análisis de sus capacidades y habilidades de dirección; esta situación, se manifiesta a través del conocimiento pleno de sus funciones gerenciales, y de la forma en que aplican la autoridad institucional, por parte de sus ejecutivos. Lo cual se relaciona con lo postulado por Camisón, et al. (2006) quienes sostienen que, el enfoque GCT extiende la responsabilidad sobre la calidad a todos los niveles jerárquicos, aunque la mayor cuota de responsabilidad es de la

dirección. Si en una empresa domina un enfoque de calidad orientada al mercado, será la alta dirección quién mandará en calidad, adoptando nuevas funciones de liderazgo y de movilización del conjunto de la organización hacia la calidad. Visto de esta manera, también se puede considerar que la autoridad en las Mypes de educación superior, está estrechamente ligada al desarrollo de las responsabilidades de sus ejecutivos, quienes desarrollan sus funciones, basados en un adecuado sistema de políticas, el cual les permita en primer lugar, formalizar sus actividades y, en segundo lugar, orientar sus decisiones hacia el logro de la calidad integral de la institución.

Asimismo, las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, aplican de manera regularmente eficiente en un 70.1% las actividades de orientación a las personas (véase tabla 7). Por lo que podemos considerar que, los institutos están desarrollando de forma adecuada el proceso de selección de sus colaboradores, quienes deben complementar la labor de los directivos; y, no tan solo están estableciendo de forma adecuada sus procesos de selección, sino que también, están fomentando la participación de sus colaboradores, quienes se sienten fortalecidos para poder ejercer su autonomía en el desarrollo de sus actividades, orientados a la consecución de los objetivos de la institución. Esta situación se reafirma con Camisón, et al. (2006) quienes manifiestan que, para que la GCT dé sus frutos, la organización debe desplegar conocimiento, habilidades, responsabilidad y compromiso por todos sus ámbitos, para inducir la germinación de una conciencia de calidad en sus miembros. La GCT asume que la calidad es algo que se hace “con las personas”, en vez de algo que se hace “a las personas”. Otro aspecto, en tomar en cuenta, es la disposición de la

institución en el desarrollo de las capacidades y habilidades de sus colaboradores, en todos los niveles jerárquicos, contribuyendo de esta forma, a la minimización de los errores en el desempeño de sus funciones; ante lo cual, Gatell y Pardo (2014) confirman que, la adecuada competencia es fundamental para evitar incidencias, la formación es esencial para el progreso de la organización, y la toma de conciencia lo es para la motivación e implicación del personal. Es pues, un requisito esencial para el buen funcionamiento del sistema integrado de gestión y su mejora continua. Permitiendo de esta forma, establecer una escala de reconocimientos y recompensas en relación a los méritos y objetivos logrados; fomentando la creación de un clima institucional, en el cual prime el dialogo y la comunicación, para construir confianza entre los integrantes de la institución. Una situación de esa naturaleza confirma lo expresado por Gordon (1997) quien confirma que la cultura de una organización describe la parte de su ambiente interno que incorpora la serie de supuestos, creencias y valores que comparten los miembros de la organización y que usan para guiar su funcionamiento. Las culturas organizacionales que son fuertes estratégicamente correctas y adaptables tienen repercusiones positivas para el desempeño económico de la organización a largo plazo.

Además, las actividades de visión global y sistemático en las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, se aplican de manera regularmente eficiente en un 72.7% (véase tabla 8). Por lo que podemos considerar que, las instituciones desarrollan sus actividades de forma coordinada y coherentes, para incrementar sus posibilidades en el logro de los objetivos de la institución. Lo cual confirma lo que Gatell y Pardo (2014) manifiestan que, el enfoque basado en procesos,

implica una adecuada gestión orientada en una sólida planificación de los procesos, su ejecución controlada, una verificación de su desempeño y una mejora continua de los mismos, en definitiva, una gestión basada en el ciclo de mejora continua. Por lo que, resulta sumamente relevante para la institución definir y alinear las funciones de cada puesto de trabajo y de cada departamento de la organización, con la finalidad, de establecer sus respectivas autoridades y por consiguiente sus responsabilidades. Lo cual guarda relación con Camisón, et al. (2006) quienes consideran que, el enfoque está en la satisfacción del cliente externo, aunque hay que comprender que incluso cuando cada trabajador realiza lo que individualmente considera el mayor esfuerzo, puede no ser suficiente para garantizar la calidad del producto final. Incluso si la entrega de un producto aceptable resulta en un cliente externo satisfecho, la medición de la calidad del producto interno es conveniente porque hará posible satisfacer al cliente interno e identificar ineficiencias y actividades improductivas cuya minoración reducirá los costes de no calidad. Además de un desempeño eficiente del trabajo, es necesario el trabajo en equipo colaborando en la solución de los problemas y que todos sepan cómo trabajar en la misma dirección, precisamente la más productiva para el conjunto de la organización. De esta manera, las instituciones sostienen las bases y directrices, para la conformación de los equipos de trabajo, bajo un enfoque claro y consistente con las estrategias trazadas por la institución, en virtud de las capacidades y habilidades adecuadas de sus colaboradores.

Sin embargo, las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, aplican de manera eficiente las actividades de orientación a la cooperación en

un 40.3% (véase tabla 9). Al respecto Camisón, et al. (2006) señalan que, la eficacia y la eficiencia de la empresa se acrecientan cuando establece con sus grupos de interés externos relaciones de confianza y pautas de trabajo en equipo mutuamente beneficiosas. En especial, la cooperación externa acrecienta la competitividad de la empresa gracias a la optimización de las relaciones con los clientes, contribuyendo a aumentar su satisfacción y fidelidad. El estímulo de la cooperación interna y externa también genera frutos positivos sobre el aprendizaje y la capacidad de adaptación e innovación de los socios. Además, la cooperación facilita la experimentación con nuevas formas de coordinación más completas y perfeccionadas, que coadyuven al desarrollo de la capacidad de adaptación, de la flexibilidad y de la reducción de tiempos de respuesta a los cambios. Bajo este contexto, podemos mencionar que las Mypes si consideran la cooperación como una parte fundamental en el desarrollo y crecimiento institucional. para consolidar y fortalecer alianzas estratégicas, con la finalidad de fomentar y compartir nuevas tendencias en la dirección y gestión de las instituciones de educación superior tecnológica; además, se puede precisar que las instituciones, elaboran programas que incentivan a la participación de sus clientes, es decir, creación de una serie de eventos en las cuales las instituciones, promocionen y oferten sus servicios, resaltando las cualidades diferenciadoras de estos y, por consiguiente, establecer lazos comerciales para la investigación y desarrollo institucional, que permitan establecer los lineamientos y requisitos de sus servicios y la obtención de los productos (profesionales) requeridos en términos de capacidades y habilidades sostenibles, altamente adaptables para hacer frente a los inverosímiles cambios del entorno empresarial.

En cuanto a, la aplicación de las actividades de orientación al aprendizaje e innovación, son regularmente eficiente en un 51.9% en las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote (véase tabla 10). Por consiguiente, podemos considerar que, las instituciones están desarrollando de manera adecuada los principios de la mejora continua, estableciéndose que las organizaciones evalúan sus capacidades de dirección, con la finalidad de lograr los objetivos de manera conjunta, es decir, lograr los objetivos de sus colaboradores, de sus clientes y de sus proveedores. En concordancia con lo que manifiestan Ivancevich, et al. (1994) quienes consideran que, hay una estrecha relación entre calidad y competitividad. Si quiere ser competitiva, la empresa ha de procurar un mejoramiento permanente. Esta competencia tan intensa ha hecho aumentar el interés en establecer puntos de referencia, es decir, un proceso continuo de medición de los bienes, prácticas y servicios de una empresa, comparándolos con los de sus competidores más duros y los de las empresas líderes en otras industrias. Estableciendo puntos de referencia, la empresa puede identificar la mejor manera de hacer algo y de ponerla en práctica. Y, para lograr estos objetivos, las instituciones elaboran programas de calidad que, en primer lugar, les va a permitir establecer las acciones necesarias y adecuadas para prevenir errores y defectos en los diferentes procesos institucionales; y, en segundo lugar, establecer las acciones correctivas, para afrontar con éxito los procesos y situaciones no deseados, y de esta manera, proseguir con el logro de los estándares de calidad y los objetivos de la institución.

Finalmente, las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, aplican de manera regularmente eficiente en un 63.6% las actividades de orientación ética y social (véase tabla 11). Al respecto Camisón et al. (2006) señalan que, el concepto de GCT como un proceso de cambio organizativo que afecta a la empresa en su totalidad conduce a nuevos modelos que se fundamentan en un conjunto amplio de variables, que hacen referencia no sólo a las actividades internas de la empresa, sino a los efectos que dichas actividades tienen sobre otros agentes externos como los clientes, los proveedores, la comunidad local, las instituciones públicas, agrupaciones voluntarias o no lucrativas y la sociedad en su conjunto. Por consiguiente, podemos considerar que, las instituciones están desarrollando sus actividades empresariales, en relación con sus valores y principios institucionales, los cuales orientan el comportamiento de los integrantes de la organización, proporcionándole la creación y el fomento de una cultura organizacional diferenciada y enfocada a los intereses globales de la organización; es decir, para cumplir con los objetivos, no tan solo los objetivos empresariales, sino también, los objetivos sociales; asimismo, las Mypes de educación superior tecnológica tratan de ser consecuentes, en el desarrollo de sus acciones, para transmitir una imagen sólida de seguridad y calidad, y también, de confiabilidad en sus procesos institucionales; involucrándose en el contexto social, en el cual se desarrollan, siendo coparticipes en el fortalecimiento de los valores y principios, de respeto mutuo y de solidaridad entre los miembros de la comunidad civil.

#### 4.2.2. Análisis de resultados obtenidos para establecer el nivel de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

En relación a los resultados de la competitividad, podemos indicar que, en las instituciones de educación superior tecnológica de la ciudad de Chimbote, desarrollan la estrategia de costos en un 50.6% de manera regularmente eficaz (véase tabla 12). Por lo que podemos considerar que, las instituciones están enfocando sus acciones al análisis de su estructura de costos, estableciéndose los parámetros adecuados para minimizar sus costos, sin alterar la calidad de sus servicios; permitiéndoles competir en el mercado con precios competitivos y accesibles, capaces de cubrir los costos y gastos que se han incurrido en el desarrollo de sus actividades institucionales, y, a la vez, proporcionar márgenes de utilidad aceptables, para transmitir una imagen de fortalecimiento financiero. Al respecto Tennet (2010) complementa al considerar que, una compañía obtiene beneficios, solo si logra más ingresos por sus productos o servicios de lo que gasta en ofrecerlos. Saber el costo de un producto o servicio permitirá tomar decisiones, sobre si se puede vender a un precio que justifique su desarrollo o continuar su venta. Es decir, las instituciones orientan sus actividades de manera eficiente, para ello identifican los procesos claves de sus servicios y se aplican a través de la adecuada asignación de sus presupuestos, en el adecuado cumplimiento de los indicadores de calidad, eficacia y eficiencia en el desarrollo de estos procesos; y, a su vez, en el diseño de programas que les permitan obtener la mejor posición en el mercado, a través de los factores claves de

éxito institucional, en el cual, no tan solo se considere los precios, sino también, la confianza y credibilidad de sus servicios.

Asimismo, en las instituciones de educación superior tecnológica, se desarrollan de manera regularmente eficaz en un 53.2% la estrategia de diferenciación (véase tabla 13). Por lo que podemos considerar que, las instituciones están generando actividades participativas; en las cuales los miembros de la organización, desarrollan metodologías y procesos orientadas a propiciar la creatividad profesional, estableciéndose programas de procedimientos innovadoras, que le permitan a la institución mantener un posicionamiento en el mercado, basado en el uso adecuado e ingenioso de los recursos tecnológicos, sobre todo en las tecnologías de la información. Ante esta situación Porter (2006) reafirma que, las empresas deben estar en condiciones de innovar en la vanguardia mundial. Deben crear y comercializar una serie de nuevos productos y procesos que desplacen la vanguardia de la tecnología, avanzando con la misma rapidez con la que sus rivales se ponen a su altura. Es decir, el posicionamiento competitivo de las Mypes de educación superior tecnológica en el mercado, depende de su capacidad de adaptación, y a su vez, de su capacidad de crear situaciones ventajosas, basadas en el fortalecimiento de sus capacidades y habilidades de sus colaboradores, el diseño de una estructura organizacional orgánica, orientada al mercado; y, el de un sistema de gestión consistente con los objetivos internos y externo; para desarrollar servicios diferentes a sus competidores, proporcionando a sus clientes un valor agregado a través de los accesos y usos de las diferentes tecnologías, desde los recursos y técnicas de trabajo

hasta el adecuado tratamiento de los sistemas de información, como elemento estratégico.

Finalmente, los resultados indicaron que la estrategia de enfoque, se desarrolla de manera regularmente eficaz en un 63.6% en las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote (véase tabla 14). Al respecto Chase, Jacobs y Aquilano (2009) sostienen que, la productividad es una medida que suele emplearse para conocer qué tan bien están utilizando sus recursos (o factores de producción) un país, una industria o una unidad de negocios. Por lo tanto, podemos considerar que, las Mypes de educación tecnológica están concentrando sus esfuerzos en determinar sus nichos de mercado, para determinar efectivamente sus actividades institucionales, y, ofrecer un servicio atractivo e interesante de acuerdo a las características del consumidor de ese nicho de mercado. Este accionar de la institución, les permite conocer con exactitud sus márgenes de rentabilidad, propiciando el desarrollo de sus procesos orientadas a la calidad. Por consiguiente, es indispensable identificar los parámetros de mejora en el proceso de la producción de los productos y servicios especiales a satisfacer las necesidades de estos micro mercados. Esta práctica, es favorable para institución a medida que conozca y estudie el comportamiento del consumidor de manera ágil y eficaz, para generar información oportuna; y, permita a la organización, desarrollar nuevas tecnologías para mejorar los aspectos esenciales de los productos y servicios, para aumentar su participación en el mercado.

#### 4.2.3. Análisis de los resultados para determinar el tipo de influencia de la gestión de calidad en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.

En relación a la influencia de la etapa de orientación al cliente en la competitividad, los resultados revelaron que, las actividades que corresponden a la etapa de orientación del cliente, aplicadas de manera regular, afectan en un 35.1% del nivel aceptable de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote; (véase tabla 15); asimismo, se comprobó el grado de influencia de la dimensión orientación al cliente en la variable competitividad, cuyo resultado del valor de chi cuadrado fue de 10,503 (véase tabla 15.1); y también, se comprobó el grado de correlación entre la dimensión orientación al cliente y la variable competitividad, el cual tuvo un valor de 0.247 (véase tabla 15.2). Ante esta situación, podemos considerar que las actividades de la orientación al cliente, no revisten una influencia ampliamente significativa, estableciéndose, que estas actividades están siendo mal enfocadas, es decir, las Mypes de educación superior tecnológica, no están determinando con claridad y objetividad su público objetivo; siendo esta una situación que afecta de manera significativa en la eficiencia y la eficacia de sus procesos y sus objetivos institucionales; convirtiéndose en un punto negativo muy fuerte en el desarrollo de la gestión de la calidad en las instituciones de educación tecnológica hacia el logro de la competitividad. Y, además, estos resultados, va en contra de lo que mencionan Camisón, et al. (2006) quienes sostienen que el principio de la orientación al cliente, postula la consideración de los clientes como el eje de la actividad empresarial, que debe estar enfocada a su

satisfacción, por ser quienes finalmente enjuician la calidad del servicio que la empresa les presta.

Por otro lado, las actividades que corresponden a la etapa de orientación estratégica a la creación de valor, aplicadas de manera regular, afectan en un 27.3% del nivel aceptable de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote (véase tabla 16); asimismo, se comprobó el grado de influencia de la dimensión orientación estratégica a la creación de valor en la variable competitividad, cuyo resultado del valor de chi cuadrado fue de 21,867 (véase tabla 16.1); y también, se comprobó que el grado de correlación entre la dimensión orientación estratégica a la creación de valor y la variable competitividad, cuyo valor fue de 0.445 (véase tabla 16.2). Esta situación, cambia por completo el panorama de los resultados anteriores. Las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, redoblan esfuerzos en formular su propósito institucional, con la finalidad de determinar sus objetivos con claridad y sobre todo compartir sus objetivos para todos los niveles de la organización; podemos considerar que, las instituciones desarrollan las actividades de analizar su entorno y establecer acciones para minimizar los impactos negativos, para obtener un nivel de competitividad aceptable. Tal como lo demuestra su grado de influencia, lo cual describe una influencia altamente significativa; por lo cual, las instituciones deben tomar medidas adecuadas y fortalecer estas actividades de la orientación estratégica a la creación de valor. Los resultados obtenidos confirman lo expresado por Ivancevich, et al. (1993) quienes sostienen que, la planificación estratégica convierte el caos desordenado en resultados ordenados, en rendimientos elevados y en competitividad.

En cuanto a, las actividades que corresponden a la etapa de liderazgo y compromiso de la dirección, aplicadas de manera regular, afectan en un 41.6% del nivel aceptable de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote (véase tabla 17); asimismo, se determinó el grado de influencia cuyo valor de chi cuadrado fue de 17,227 (véase tabla 17.1); y también, se comprobó el grado de correlación entre la dimensión liderazgo y compromiso de la dirección y la variable competitividad, cuyo valor fue de 0.430 (véase tabla 17.2). Esta situación, también resulta muy positiva para las Mypes de educación superior tecnológicas, las cuales, en primer lugar, mantienen un compromiso de sus direcciones, por fortalecer las capacidades de sus colaboradores y en segundo lugar la de consolidar los lazos de desarrollo y competitividad institucional. En consonancia con lo que manifiestan Camisón, et al. (2006) quienes sostienen que, si en una empresa domina un enfoque de calidad orientada al mercado, será la alta dirección quién mandará en calidad, adoptando nuevas funciones de liderazgo y de movilización del conjunto de la organización hacia la calidad. Y, por otro lado, para complementar, el desarrollo de liderazgos adecuados y apropiados para la consecución de los objetivos de calidad en virtud de sus políticas de calidad.

En relación a, las actividades que corresponden a la etapa de orientación a las personas, aplicadas de manera regular, afectan en un 44.2% del nivel aceptable de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote (véase tabla 18); asimismo, se determinó el grado de influencia, cuyo valor de chi cuadrado fue de 44,653 (véase tabla 18.1); y también, se comprobó el grado de correlación, cuyo valor fue de 0.575 (véase tabla 18.2). Con respecto a esta situación, confirma lo que Camisón, et al. (2006) manifiestan que para que la GCT dé sus frutos, la organización debe desplegar conocimiento, habilidades, responsabilidad y compromiso por todos sus ámbitos, para inducir la germinación de una conciencia de calidad en sus miembros. La GCT asume que la calidad es algo que se hace “con las personas”, en vez de algo que se hace “a las personas”. Por consiguiente, las actividades de selección, formación y desarrollo de su personal, son una prioridad para las instituciones de educación superior tecnológica; lo cual confirma y concuerda con lo que expresan Gatell y Pardo (2014) quienes manifiestan que, la adecuada competencia es fundamental para evitar incidencias, la formación es esencial para el progreso de la organización, y la toma de conciencia lo es para la motivación e implicación del personal. Es pues, un requisito esencial para el buen funcionamiento del sistema integrado de gestión y su mejora continua, por consiguiente, permite lograr el desarrollo personal de sus miembros, lograr los objetivos institucionales y alcanzar un nivel aceptable y alto de competitividad en la ciudad de Chimbote.

Por otro parte, las actividades que corresponden a la etapa de visión global y sistemático de la organización, aplicadas de manera regular, afectan en un 44.2% del

nivel aceptable de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote (véase tabla 19); asimismo, se comprobó el grado de influencia de la dimensión visión global y sistemático de la organización en la variable competitividad, cuyo resultado del valor de chi cuadrado fue de 24,691 (véase tabla 19.1); y también, se determinó el grado de correlación entre la dimensión visión global y sistemático de la organización y la variable competitividad, cuyo valor fue de 0.447 (véase tabla 19.2). Ante lo evaluado, acerca de esta etapa de la gestión de la calidad, esta situación se apoya en lo que manifiesta Gatell y Pardo (2014) quienes consideran que, el enfoque basado en procesos, implica una adecuada gestión orientada en una sólida planificación de los procesos, su ejecución controlada, una verificación de su desempeño y una mejora continua de los mismos, en definitiva, una gestión basada en el ciclo de mejora continua. Lo cual nos permite considerar que las instituciones, hacen énfasis en la aplicación de gestión por procesos y entienden su ventaja competitiva, con el cual, logran establecer los lineamientos de calidad, para formar equipos de trabajo, los cuales consoliden la misión de la institución.

De acuerdo a, las actividades que corresponden a la etapa de orientación a la cooperación, aplicadas de manera eficiente, afectan en un 22.1% del nivel aceptable de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote (véase tabla 20), asimismo, se comprobó el grado de influencia, cuyo valor de chi cuadrado fue de 14,153 (véase tabla 20.1); y también, se determinó el grado de correlación entre la dimensión orientación a la cooperación y la variable competitividad, cuyo resultado fue de 0.393 (véase tabla 20.2). Al respecto, podemos mencionar lo que

manifiestan Camisón, et al. (2006) quienes señalan que, la eficacia y la eficiencia de la empresa se acrecientan cuando establece con sus grupos de interés externos relaciones de confianza y pautas de trabajo en equipo mutuamente beneficiosas. En especial, la cooperación externa acrecienta la competitividad de la empresa gracias a la optimización de las relaciones con los clientes, contribuyendo a aumentar su satisfacción y fidelidad. El estímulo de la cooperación interna y externa también genera frutos positivos sobre el aprendizaje y la capacidad de adaptación e innovación de los socios. Por consiguiente, las instituciones de educación superior tecnológica, deberán hacer mayor énfasis en estas actividades, para alcanzar un nivel aceptable de competitividad, y lograr un mejor posicionamiento en el mercado, siendo consideradas como agentes de desarrollo empresarial y social.

En relación a, las actividades que corresponden a la etapa de orientación al aprendizaje e innovación, aplicadas de manera regular, afectan en un 31.2% del nivel aceptable de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote (véase tabla 21); asimismo, se comprobó el grado de influencia cuyo valor de chi cuadrado fue de 25,950 (véase tabla 21.1); y también, se determinó el grado de correlación entre la dimensión orientación al aprendizaje e innovación y la variable competitividad, cuyo valor fue de 0.548 (véase tabla 21.2). En cuanto a la presente situación, podemos mencionar lo que manifiestan Ivancevich, et al. (1994) quienes consideran que, existe una estrecha relación entre calidad y competitividad. Si quiere ser competitiva, la empresa ha de procurar un mejoramiento permanente. Este enunciado sugiere a la empresa que debe de crear e innovar, a lo que, por su parte Porter

(2006) señala que, las empresas deben estar en condiciones de innovar en la vanguardia mundial. Deben crear y comercializar una serie de nuevos productos y procesos que desplacen la vanguardia de la tecnología, avanzando con la misma rapidez con la que sus rivales se ponen a su altura. Por lo tanto, las instituciones deben priorizar su creatividad y su innovación, referente a sus procesos y métodos organizacionales, para lograr la competitividad empresarial.

Finalmente, las actividades que corresponden a la etapa de orientación ética y social, aplicadas de manera regular, afectan en un 39.0% del nivel aceptable de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote (véase tabla 22); asimismo, se evaluó el grado de influencia de la dimensión orientación ética y social en la variable competitividad, cuyo valor de chi cuadrado fue de 24.174 (véase tabla 22.1); y también, se determinó el grado de correlación entre la dimensión orientación ética y social y la variable competitividad, cuyo valor fue de 0.451 (véase tabla 19.2). Al respecto, existe una relación con lo que manifiestan Camisón et al. (2006) quienes señalan que, el concepto de GCT como un proceso de cambio organizativo que afecta a la empresa en su totalidad conduce a nuevos modelos que se fundamentan en un conjunto amplio de variables, que hacen referencia no sólo a las actividades internas de la empresa, sino a los efectos que dichas actividades tienen sobre otros agentes externos como los clientes, los proveedores, la comunidad local, las instituciones públicas, agrupaciones voluntarias o no lucrativas y la sociedad en su conjunto. Por consiguiente, las instituciones cumplen una ardua labor en la interacción con la sociedad, a través de sus proveedores y sus clientes, y así también con sus

competidores. Estas actividades, fortalecen la imagen de las instituciones, en caracteres como la confianza y veracidad de sus acciones y de sus productos y servicios, alcanzando un nivel aceptable de competitividad.

V.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

Bajo las condiciones en las cuales se condujo la presente tesis, con respecto a cada uno de los objetivos específicos definidos en nuestra investigación.

Por ello, en relación al objetivo para describir la gestión de calidad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chiclayo. Se concluyó que:

1. Las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chiclayo, aplican entre un 50.0% y 70.0% de manera regularmente eficiente, el principio de la orientación al aprendizaje e innovación, que fomenta y desarrolla el ejercicio de las capacidades de dirección, con la finalidad de lograr los estándares de calidad y objetivos de manera conjunta, por lo tanto, se debe de elaborar programas de calidad, que contengan los objetivos de sus colaboradores, de sus clientes y de sus proveedores. De la misma manera, el principio de orientación al cliente, que elabora la asignación de presupuestos, para el desarrollo de las actividades de segmentación de mercado e identificación identifican su público objetivo de las Mypes, por lo tanto, se debe desarrollar un sistema de comunicación integral de los servicios de forma clara y atractiva. Y, de igual manera, el principio de orientación ética y social, que guía el comportamiento de los integrantes de las Mypes, fomentando una cultura organizacional diferenciada y enfocada a los intereses globales de la institución, por lo tanto, se debe consolidar una imagen sólida de seguridad, confiabilidad y calidad, en los procesos institucionales.

2. Por otro lado, las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, aplican en más del 70.0% de manera regularmente eficiente, el principio de orientación a las personas, que fomenta la participación de sus colaboradores quienes complementan la labor de los directivos, mediante la autonomía en el desarrollo de sus actividades, para la consecución de los objetivos de la institución, por lo tanto, se deben de desarrollar las capacidades y habilidades de sus colaboradores, en todos los niveles jerárquicos. Así también, el principio de liderazgo y compromiso de la dirección, que coadyuva a la dirección en el desarrollo pleno de sus funciones gerenciales y la autoridad que les ha sido conferido, permitiendo formalizar sus actividades y, orientar sus decisiones hacia el logro de la calidad integral de la institución, por lo tanto, se debe de formular un sistema de políticas de calidad. Y, también, el principio de la visión global y sistemático de la organización, que alinean las funciones de cada puesto de trabajo y de cada departamento de la organización, estableciendo las respectivas autoridades y responsabilidades, por lo tanto, se debe conformar los equipos de trabajo, bajo un enfoque consistente con las estrategias, en virtud de las capacidades y habilidades de sus colaboradores.

3. Finalmente, las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, aplican en menos del 50% de manera eficiente, las actividades de orientación a la cooperación, que mejoran la predisposición de las instituciones, en consolidar alianzas estratégicas, con la finalidad de compartir nuevas tendencias en la dirección y gestión de las instituciones, por lo tanto, se debe elaborar programas que

incentiven la participación de sus clientes, para la investigación y desarrollo institucional y la formación de profesionales en términos de capacidades y habilidades sostenibles y adaptables a los inverosímiles cambios del entorno empresarial. Y, las actividades del principio de la orientación estratégica a la creación de valor, que se ha convertido en un instrumento, para fomentar la identificación de sus colaboradores con la institución, por lo tanto, se debe continuar analizando rigurosamente el entorno, mediante la evaluación de sus capacidades y habilidades organizacionales, e iniciar las acciones que fomenten y consoliden los aspectos internos; y, la evaluación de sus clientes, proveedores y competidores, para aprovechar y minimizar las oportunidades y amenazas de su ambiente competitivo.

Así también, en relación al objetivo para establecer el nivel de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chiclayo. Se concluyó que.

4. Las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chiclayo, desarrollan entre un 50.0% y 70.0% de manera regularmente eficaz, las acciones de liderazgo en costos, que establece los parámetros críticos financieros para minimizarlos y, fijar precios competitivos en el mercado, para cubrir los costos y gastos que se incurren el desarrollo de sus actividades institucionales, proporcionando márgenes de utilidad e imagen de fortalecimiento financiero. En consecuencia, se deben identificar los parámetros críticos financieros en producción y operación. De la misma manera, las acciones de diferenciación, que genera actividades participativas, en el desarrollo de metodologías y procesos orientadas a la creatividad profesional, y, el establecimiento

de programas de procedimientos innovadoras, basadas en las capacidades y habilidades de sus colaboradores, el diseño de una estructura organizacional orgánica orientada al mercado y un sistema de gestión consistente con los objetivos internos y externo, que proporcionen a sus clientes un valor agregado, en consecuencia, se debe capacitar en métodos de acceso y uso de las diferentes tecnologías, desde los recursos y técnicas de trabajo, hasta el tratamiento de los sistemas de información, como elemento estratégico. Y, por último, las acciones de enfoque, que incrementa la efectividad de sus actividades institucionales e identificación del comportamiento del consumidor de manera ágil y eficaz, que generen información oportuna, en la determinación de los parámetros de mejora en el proceso de la producción de los productos y servicios, para ofrecer servicios atractivos e interesantes de acuerdo a las características del consumidor objetivo, en consecuencia, se debe identificar los criterios de productividad permitiéndonos calcular con exactitud sus márgenes de rentabilidad, y el desarrollo de sus procesos orientadas a la calidad.

Y, finalmente, en relación al objetivo para determinar el tipo de influencia de la gestión de la calidad en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote. Se concluyó que.

5. Con un grado de influencia de 10,503 y un grado de asociatividad y direccionalidad de 0.247; las actividades del principio de la orientación al cliente, no revisten una influencia significativa en la competitividad, por lo tanto, las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, no determinan con claridad su

público objetivo; siendo esta una situación que afecta de manera significativa en la eficiencia y la eficacia de sus procesos y sus objetivos institucionales; convirtiéndose en un punto negativo muy fuerte en el desarrollo de la gestión de la calidad en las instituciones de educación superior tecnológica. Asimismo, con un grado de influencia de 14,153 y un grado de asociatividad y direccionalidad de 0.393, las actividades del principio de la orientación a la cooperación revisten una influencia significativa en la competitividad. Por lo tanto, las Mypes de educación superior tecnológica, desarrollan con poco énfasis las relaciones comerciales con sus clientes, proveedores y competidores, reduciendo su posicionamiento en el mercado y disminuyendo su consideración como agentes de desarrollo empresarial y social. Y, además, con un grado de influencia de 17,227 y un grado de asociatividad y direccionalidad 0.430. las actividades del principio de liderazgo y compromiso de la dirección revisten una influencia significativa en la competitividad. Por lo tanto, las Mypes de educación superior tecnológicas, fortalecen las capacidades de sus colaboradores y consolidan los lazos de desarrollo institucional, a través del compromiso de sus direcciones; y el desarrollo apropiado de sus liderazgos logrando los objetivos de calidad, en virtud de la aplicación de sus políticas de calidad.

6. Por otro lado, con un grado de influencia de 21,867 y un grado de asociatividad y direccionalidad de 0.445: las actividades del principio de la orientación estratégica a la creación de valor tienen una influencia muy significativa en la competitividad, por lo tanto, la Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, formulan y comparten su propósito institucional hacia todos los niveles de la

organización, con la finalidad de determinar sus objetivos con claridad, y desarrollar de manera óptima las actividades de analizar su entorno y establecer acciones para minimizar los impactos negativos del mismo. También, con un grado de influencia de 24.174 y un grado de asociatividad y direccionalidad de 0.451; las actividades del principio de la orientación ética y social influye de manera muy significativa en la competitividad. Por lo tanto, las Mypes de educación superior tecnológica, cumplen una ardua labor en la interacción con la sociedad, a través de sus proveedores, sus clientes, y sus competidores, fortaleciendo la imagen de las instituciones, en caracteres como la confianza y veracidad de sus acciones y también en sus productos y servicios. Así también, con un grado de influencia de 24,691 y con un grado de asociatividad y direccionalidad de 0.447; las actividades del principio de visión global y sistemático de la organización revisten una influencia muy significativa en la competitividad. Por lo tanto, las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, hacen énfasis en la aplicación de gestión por procesos y entienden su ventaja competitiva, logrando establecer los lineamientos de calidad, para formar equipos de trabajo, que consoliden la misión de la institución. Por último, hay que mencionar que, con un grado de influencia de 25,950 y un grado de asociatividad y direccionalidad de 0.548; las actividades del principio de la orientación al aprendizaje e innovación influye de manera muy significativa en la competitividad. Por lo tanto, las Mypes de educación superior tecnológica, priorizan su creatividad y su innovación, referente a sus procesos y métodos organizacionales, para lograr la competitividad empresarial.

7. Y, finalmente, con un grado de influencia de 44,653 y un grado de asociatividad y direccionalidad de 0.575; las actividades del principio de la orientación a las personas tienen una influencia ampliamente significativa en la competitividad. Por lo tanto, las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, establecen como alta prioridad el desarrollo de las actividades de selección, formación y desarrollo de su personal, siendo un requisito esencial para el buen funcionamiento del sistema integrado de gestión y su mejora continua, para lograr el desarrollo personal de sus miembros y lograr los objetivos institucionales.

## 5.2. Recomendaciones

En razón de las conclusiones expuestas, con respecto a cada uno de los objetivos específicos definidos en nuestra investigación;

Se estableció que, en relación al objetivo para describir la gestión de calidad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote. Se recomienda.

1. La evaluación de los principios de la mejora continua; estableciéndose en las instituciones, el análisis de las capacidades de dirección, con la finalidad de lograr los estándares de calidad y los objetivos de manera conjunta. Las actividades que integran el estudio de mercado, que permiten asignar los presupuestos para el desarrollo de las actividades de segmentación de mercado para desarrollar un sistema de comunicación integral y ofrecer servicios de forma clara y atractiva. Y, las actividades empresariales, en relación con sus valores y principios institucionales, que orientan el comportamiento de los integrantes de la organización, para cumplir con los objetivos empresariales y sociales, y, transmitir una imagen sólida de seguridad, confiabilidad y calidad, en sus procesos institucionales.
2. La mejora del proceso de selección de sus colaboradores, sobre todo quienes complementan la labor de los directivos y, fomentan la participación de sus colaboradores, para la consecución de los objetivos de la institución; a través del desarrollo de las capacidades y habilidades de los colaboradores, en todos los niveles jerárquicos, minimizando los errores en el desempeño de sus funciones. El análisis de sus capacidades y habilidades de dirección de los ejecutivos; basados en un sistema de políticas institucionales, orientados a tomar sus decisiones hacia el logro

de la calidad integral de la institución. Y, la alineación de las funciones de cada puesto de trabajo y de cada departamento de la organización, estableciendo las respectivas autoridades y responsabilidades; en la conformación de los equipos de trabajo, consistente con las estrategias trazadas por la institución, en virtud de las capacidades y habilidades de sus colaboradores.

3. El fortalecimiento de la disposición de las instituciones, en consolidar alianzas estratégicas, con la finalidad de compartir nuevas tendencias en la dirección y gestión de las instituciones y, crear programas que incentiven la participación de sus clientes, para la investigación y desarrollo institucional. Y, las actividades en la construcción del propósito institucional, para fomentar la identificación de sus colaboradores con la institución; mediante un análisis riguroso de su entorno, es decir, una evaluación de sus capacidades y habilidades organizacionales, que fomenten y consoliden los aspectos internos; y, una evaluación de sus clientes, proveedores y competidores, para aprovechar y minimizar las oportunidades y amenazas de su ambiente competitivo.

En relación al objetivo para establecer el nivel de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote. Se recomienda.

4. La evaluación del análisis de su estructura de costos, que establece los parámetros críticos financieros para fijar precios competitivos en el mercado, cubrir los costos y gastos que se incurren en el desarrollo de sus actividades institucionales, y, proporcionar márgenes de utilidad e imagen de fortalecimiento financiero. La

generación de actividades participativas, en el desarrollo de metodologías y procesos orientadas a la creatividad profesional, y, el establecimiento de programas de procedimientos innovadores, basados en las capacidades y habilidades de los colaboradores, el diseño de una estructura organizacional orgánica orientada al mercado y un sistema de gestión consistente con los objetivos internos y externo, mediante el uso de los sistemas de información, como elemento estratégico. Y, los esfuerzos en definir sus nichos de mercado, para identificar el comportamiento del consumidor de manera ágil y eficaz, que generen información oportuna, en la determinación de los parámetros de mejora en el proceso de la producción de los productos y servicios, permitiendo calcular con exactitud sus márgenes de rentabilidad, y el desarrollo de sus procesos orientadas a la calidad.

Y, finalmente, en relación al objetivo para para determinar el tipo de influencia de la gestión de la calidad en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote. Se recomienda.

5. La evaluación constante de las actividades del principio de la orientación al cliente, en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, para determinar con claridad su público objetivo; siendo esta una situación que afecta de manera significativa en la eficiencia y la eficacia de sus procesos y sus objetivos institucionales. Las actividades del principio de la orientación a la cooperación en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, para desarrollar mayor énfasis en las relaciones comerciales con sus clientes, proveedores y

competidores, mejorando su posicionamiento y consideración como agentes de desarrollo empresarial y social. Y, las actividades del principio de liderazgo y compromiso en las Mypes de educación superior tecnológicas en la ciudad de Chimbote, para mejorar el compromiso y el liderazgo de las direcciones en virtud de las políticas de calidad, quienes fortalecen las capacidades de sus colaboradores y consolidan los lazos de desarrollo institucional

6. La mejora continua de las actividades del principio de la orientación estratégica a la creación de valor en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, para formular y compartir el propósito institucional hacia todos los niveles de la organización, con la finalidad de determinar sus objetivos con claridad y establecer de manera óptima las acciones para minimizar los impactos negativos del mismo. Las actividades del principio de la orientación ética y social en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, para cumplir la ardua labor de interacción con la sociedad, fortaleciendo la imagen de las instituciones, en caracteres como la confianza y veracidad de sus acciones y también en sus productos y servicios. Las actividades del principio de visión global y sistemático de la organización en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, en la aplicación de la gestión por procesos, estableciendo los lineamientos de calidad, para formar equipos de trabajo, que consoliden la misión de la institución. Y, las actividades del principio de la orientación al aprendizaje e innovación en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, para priorizar la creatividad y la innovación, referente a sus procesos y métodos organizacionales, para lograr la competitividad empresarial.

7. El fortalecimiento continuo de las actividades del principio de la orientación a las personas en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote, para establecer como alta prioridad el desarrollo de las actividades de selección, formación y desarrollo de su personal, convirtiéndose en un requisito esencial para el buen funcionamiento del sistema integrado de gestión y su mejora continua, en el desarrollo personal de sus miembros y el logro de objetivos institucionales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, M y Pincay, D. (2014). *Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros de Guayaquil*. (Tesis de grado. Universidad Politécnica Salesiana). Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7451/1/UPS-GT000777.pdf>.
- Anderson, D., Sweneey, D. y Williams, T. (2008). *Estadística para administración y economía*. 10ma Edición. Mexico: Cengage Learning Editores S.A. de C.V.
- Balarezo, C.A. (2006). *Propuesta de un plan de mercadeo social para incrementar el conocimiento y la práctica de valores éticos de los estudiantes secundarios del distrito de Miraflores. Lima, Perú*. (Tesis de posgrado. Pontificia Universidad Católica del Perú). Recuperado de: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/120/BALAREZO\\_BALAREZO\\_CARLA\\_PROPUESTA\\_MERCADEO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/120/BALAREZO_BALAREZO_CARLA_PROPUESTA_MERCADEO.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Camisón, C., Cruz, S. y Gonzales, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. 1ra Edición. España: Pearson Educación S.A.
- Chase, R., Jacobs, R. y Aquilano, N. (2009). *Administración de operaciones. Producción y cadena de suministros*. 12ava Edición. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Evans, J. y Lindsay, W. (2000). *Administración y control de la calidad*. 4ta Edición. México: Internacional Thomson Editores.

- Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de la calidad*. 7ma Edición. México: Cengage Learning Editores S.A. de C.V.
- Forsyth, P. (2010). *Marketing las herramientas más novedosas*. 1ra Edición. Perú: Producciones Cantabria S.A.C.
- Foster, G., Datar, S. y Horngren, C. (2007). *Contabilidad de costos. Un enfoque general*. 12ava Edición. México: Pearson Educación.
- Gatell, C. y Pardo, J. (2014). *Éxito de un sistema integrado*. 1ra Edición. España: AENOR.
- Gordon, J. (1997). *Comportamiento organizacional*. 5ta Edición. México: Prentice – Hall hispanoamericana S.A.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. 3ra Edición. México: McGraw – HILL Interamericana.
- Huayamave, C. (2013). *Modelo para la implementación de un sistema integrado de gestión en calidad, seguridad y salud ocupacional basado en las normas ISO 9001:2008 y OHSAS 18001:2007 en la división de pilotaje de una empresa constructora*. (Tesis de Maestría. Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil). Recuperado de: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5361/1/UPS-GT000463.pdf>
- Ivancevich J., Lorenzi P. y Skinner S. (1994). *Gestión. Calidad y competitividad*. 1ra Edición. España: IRWIN.
- James P. (1997). *La gestión de la calidad total. Un texto introductorio*. 2da Edición. España: Prentice Hall.

- Koontz H. y Wehrich H. (1998). *Administración. Una perspectiva global*. 11ava Edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Koontz H., Wehrich H. y Canice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. 14ava Edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A de C.V.
- Mino, M. (2016). *Liderazgo y satisfacción laboral en la facultad de ciencias contables financieras y administrativas de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote - 2014*. (Tesis de posgrado. Universidad Nacional de Trujillo).  
Recuperado de:  
<http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/1812/TESIS%20DOCTORAL%20MARIA%20MINO%20ASENCIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Norma Internacional ISO 9000:2000. (2000). *Sistema de gestión de la calidad. conceptos y vocabulario*. 1ra Edición. Suiza: ISO 2000.
- Norma Internacional ISO 9001:2008. (2008). *Sistema de gestión de la calidad. requisitos*. 4ta Edición. Suiza: ISO 2008.
- Ohmae, K. (2002). *La mente del estratega*. 1ra Edición. España: McGraw/Hill Interamericana de España S.L.
- Ortega, M. (2015). *La resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de “Alto de la Alianza” – Tacna, en el año 2013*. (Tesis de posgrado. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann).  
Recuperado de:  
[http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1009/TM167\\_Ortega\\_Machaca\\_MS%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1009/TM167_Ortega_Machaca_MS%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

- Porter, M. (2006). *Estrategia y ventaja competitiva*. 1ra Edición. España: Ediciones Deusto.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. 10ma Edición. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. 10ma Edición. México: Pearson Education.
- Rodríguez, J. (2015). *Investigación y análisis de la gestión por procesos de calidad y la atención de los usuarios del área de consulta externa en e hospital Dr. Rafael Rodríguez Zambrano en el año 2013*. (Tesis de pos grado. Universidad de Guayaquil). Recuperado de: <file:///C:/Users/ARTURO/Downloads/TESIS%20GESTION%20POR%20PROCESOS.pdf>.
- Spulber, D. (2010). *Estrategia de gestión. Como hacer un análisis exitoso*. 1ra Edición. España: Bresca Editorial S.L.
- Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing*. 14ava Edición. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Tennet, J. (2010). *Gestión financiera. Principios básicos paso a paso*. 1ra Edición. Perú: Producciones Cantabria S.A.C.
- Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote (2019). *Código de ética para la investigación*. Chimbote. Perú: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Villanueva, C. (2016). *Gestión de la calidad bajo el enfoque de la cultura de colaboradores y su clima laboral en Mypes del sector comercio. Rubro materiales de construcción en el distrito de Chimbote año 2016*. (Tesis de

posgrado. Universidad Los Ángeles Chimbote). Recuperado de:  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/348/GESTION  
DE CALIDAD CESAR TORIBIO VILLANUEVA SALINAS.pdf?sequence  
=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/348/GESTION_DE_CALIDAD_CESAR_TORIBIO_VILLANUEVA_SALINAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

## ANEXOS

Anexo 01. Cronograma de actividades.

Anexo 02. Presupuesto.

Anexo 03. Matriz de consistencia metodológica.

Anexo 04. Matriz de operacionalización Gestión de la calidad.

Anexo 05. Matriz de operacionalización Competitividad.

Anexo 06. Cuestionario piloto de investigación.

Anexo 07. Cuestionario de investigación.

Anexo 08. Carta de presentación para experto de validación.

Anexo 09. Matrices de validación de instrumento de investigación.

Anexo 10. Matriz de consolidación de resultados de validación.

Anexo 11. Tabla de distribución del valor crítico Chi cuadrado.

Anexo 12. Tabla de interpretación R de Pearson.

Anexo 01. Cronograma de actividades

N°	Actividades	Año 2019				Año 2019			
		Semestre I				Semestre II			
		Meses				Meses			
		Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov
1	Elaboración del proyecto								
2	Revisión del proyecto por el jurado de investigación								
3	Aprobación del proyecto por el jurado de investigación								
4	Exposición del proyecto al Jurado de Investigación								
5	Mejora del marco teórico								
6	Redacción de la revisión de la literatura								
7	Ejecución de la metodología								
8	resultados de la investigación								
9	Conclusiones y recomendaciones								
10	Redacción del pre informe de investigación								
11	Redacción del informe final								
12	Aprobación del informe final por el Jurado de Investigación								
13	Presentación de ponencia en jornada de investigación								
14	Redacción del artículo científico								
15	Sustentación del informe final								

Fuente: Reglamento de investigación v.13 ULADECH.

Anexo 02. Presupuesto

<b>Presupuesto desembolsable</b>			
Categoría	Base	Numero	Total
<b>Suministros</b>			
Impresiones	25.00	8	200.00
Fotocopias	30.00	4	120.00
Empastado	37.50	4	150.00
Papel bond A4 (1/2 millar)	22.50	2	45.00
Lapiceros	1.80	10	18.00
libros de investigación	75.50	7	528.50
<b>Sub total</b>			<b>1,061.50</b>
<b>Servicios</b>			
Asesoría taller tesis	800.00	4	3,200.00
Uso de Turnitin	50.00	2	100.00
<b>Sub total</b>			<b>3,300.00</b>
<b>Gastos de viaje</b>			
Pasajes clases	2.60	11	28.60
Pasajes para recolectar información	1.00	25	25.00
<b>Sub total</b>			<b>53.60</b>
<b>Total de presupuesto desembolsable</b>			<b>4,415.10</b>
<b>Presupuesto no desembolsable</b>			
Categoría	Base	Numero	Total
<b>Servicios</b>			
Uso de internet (Laboratorio de Aprendizaje Digital - LAD)	30.00	4	120.00
Búsqueda de información en base de datos	35.00	2	70.00
Soporte informático (Modulo de investigación del ERP University - MOIC)	40.00	4	160.00
Publicación del articulo científico en repositorio institucional	50.00	1	50.00
<b>Sub total</b>			<b>400.00</b>
<b>Recurso humano</b>			
Asesoría personalizada (5 horas/semana)	63.00	4	252.00
<b>Sub total</b>			<b>252.00</b>
<b>Total de presupuesto desembolsable</b>			<b>652.00</b>
<b>Total (S/)</b>			<b>5,067.10</b>

Fuente: Reglamento de investigación v.13 ULADECH.

Anexo 03. Matriz de consistencia metodológica

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<b>Influencia de la gestión de calidad en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote 2019</b>	¿De qué manera la gestión de la calidad influye en la competitividad de las instituciones de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote?	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la influencia de la gestión de calidad en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Describir la gestión de calidad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote</p> <p>b) Establecer el nivel de competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.</p> <p>c) Determinar el tipo de influencia de la gestión de calidad en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.</p>	La gestión de la calidad influye de manera significativa en la competitividad en las Mypes de educación superior tecnológica en la ciudad de Chimbote.	Gestión de calidad	Orientación al cliente	Estudio de mercado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nunca</li> <li>2. Casi nunca</li> <li>3. A veces</li> <li>4. Con frecuencia</li> <li>5. Siempre</li> </ol>
						Identificación del público objetivo	
					Orientación estratégica a la creación de valor	Propósito compartido	
						Objetivos e indicadores	
						Análisis estratégico	
					Liderazgo y compromiso de la dirección	Autoridad y responsabilidad	
						Políticas de calidad	
					Orientación a las personas	Selección de personal	
						Participación	
						Poder de decisión	
						Formación	
					Visión global y sistemático de la organización	Reconocimiento y recompensa	
						Comunicación	
						Gestión por procesos	
Orientación a la cooperación	Trabajo en equipo						
	Alianzas estratégicas						
	Cooperación con el cliente						
Orientación al aprendizaje e innovación	Calidad concertada						
	Mejora continua						
	Acciones preventivas						
Orientación ética y social	Acciones correctivas						
	Ética empresarial						
	Responsabilidad social						

				Competitividad	Liderazgo en costos	Costos	
						Precios	
						Rentabilidad	
					Diferenciación	Creatividad	
						Innovación	
						Tecnología	
					Enfoque (respuesta rápida)	Productividad	
						Rendimiento	
						Calidad	

Anexo 04. Operacionalización de la variable gestión de la calidad

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Preguntas
Gestión de la calidad	La gestión de la calidad es una herramienta administrativa sistémica e integral, que identifica los elementos clave de competitividad en el mercado y los elementos clave de valor organizacional, a través de principios de calidad que aseguren el cumplimiento de requerimientos y la satisfacción de los clientes internos y externos de la organización.	La gestión de la calidad, es la coordinación de un conjunto de actividades de la organización, orientadas hacia sus clientes, otorgando a la organización adoptar una orientación estratégica a la creación de valor; a través del liderazgo y compromiso integral de la dirección; en la orientación de su personal, para alcanzar la visión global y sistemática de la organización construyendo cooperaciones estratégicas empresariales en el mercado, impulsando y promoviendo el aprendizaje e innovación en el desarrollo y	Orientación al cliente	Estudio de mercado	1 y 2	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Con frecuencia 5. Siempre	¿La institución identifica adecuadamente las necesidades y expectativas de sus clientes?
				Identificación del público objetivo			¿La institución determina con claridad el segmento de su mercado objetivo?
			Orientación estratégica a la creación de valor	Propósito compartido	3, 4, y 5		¿La institución formula y comparte la misión con sus colaboradores?
				Objetivos e indicadores			¿La institución determina e identifica adecuadamente sus objetivos e indicadores de calidad?
				Análisis estratégico			¿La institución analiza y establece coherentemente sus estrategias empresariales?
			Liderazgo y compromiso de la dirección	Autoridad y responsabilidad	6 y 7		¿La institución establece adecuadamente las autoridades y responsabilidades organizacionales?
				Políticas de calidad			¿La institución formula claramente sus políticas de calidad?
			Orientación a las personas	Selección de personal	8, 9, 10, 11, 12 y 13		¿La institución desarrolla efectivamente su proceso de selección de personal?
				Participación			¿La institución incentiva la participación de sus colaboradores?
				Poder de decisión			¿La institución promueve el poder de decisión de sus colaboradores?
				Formación			¿La institución desarrolla programas de formación de sus colaboradores?
				Reconocimiento y recompensa			¿La institución establece una escala de reconocimientos y recompensas para sus colaboradores?
				Comunicación			¿La institución establece y desarrolla canales de comunicación efectiva entre sus colaboradores?
			Visión global y sistemático de la	Gestión por procesos	14 y 15		¿La institución desarrolla sus actividades basada en una gestión por procesos?

		mejora de sus productos y servicios, bajo una orientación ética y social.	organización	Trabajo en equipo		¿La institución promueve el trabajo en equipo entre sus colaboradores? ¿La institución construye alianzas estratégicas con proveedores y clientes? ¿La institución adapta sus productos y servicios en cooperación con sus clientes? ¿La institución promueve la participación activa de sus proveedores? ¿La institución promueve la mejora continua en sus actividades empresariales? ¿La institución establece programas de acciones preventivas de sus actividades empresariales? ¿La institución establece programas de acciones correctivas de sus actividades empresariales? ¿La institución establece códigos de ética en el desarrollo de sus actividades empresariales? ¿La institución establece programas de responsabilidad social?
			Orientación a la cooperación	Alianzas estratégicas	16, 17 y 18	
				Cooperación con el cliente		
				Calidad concertada		
			Orientación al aprendizaje e innovación	Mejora continua	19, 20 y 21	
				Acciones preventivas		
				Acciones correctivas		
			Orientación ética y social	Ética empresarial	22 y 23	
				Responsabilidad social		

## Anexo 05. Operacionalización de la variable competitividad

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Preguntas
Competitividad	La competitividad es una medida o un índice, que nos permite conocer el grado de eficiencia y eficacia de la aplicación de las estrategias de una organización, en relación a sus competidores.	La competitividad es la capacidad de las organizaciones, en desarrollar ventajas competitivas a través del análisis adecuado de sus costos, proporcionando la identificación de sus factores claves de diferenciación, para otorgar productos y servicios de calidad de manera oportuna.	Liderazgo en costo	Costos	24	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Con frecuencia 5. Siempre	¿La institución evalúa la importancia de sus costos en cada una de sus actividades empresariales?
				Precios	25		¿La institución analiza adecuadamente la fijación de los precios de sus productos y servicios?
				Rentabilidad	26		¿La institución desarrolla actividades que contribuyen a mejorar su rentabilidad económica y financiera?
			Diferenciación	Creatividad	27		¿La institución promueve la creatividad empresarial entre sus directivos y colaboradores?
				Innovación	28		¿La institución desarrolla programas de innovación científica y tecnológica en la organización?
				Tecnología	29		¿La institución implementa periódicamente tecnologías en el desarrollo de sus productos y servicios?
			Enfoque (respuesta rápida)	Productividad	30		¿La institución establece programas de eficiencia y eficacia en la elaboración y desarrollo de sus productos en la organización?
				Rendimiento	31		¿La institución mejora el diseño de sus productos y procesos de producción en la organización?
				Calidad	32		¿La institución establece programas de calidad en cada uno de los departamentos en la organización?

## Anexo 06. Cuestionario piloto de investigación

La aplicación del presente cuestionario piloto de investigación, tiene por finalidad obtener información sobre las proporciones de las unidades de análisis, con características del estudio sobre la gestión de la calidad y la competitividad. Por lo que se agradece su valiosa información y colaboración.

*Instrucciones: Contestar a todas a las preguntas, encerrando en un círculo, la opción que más refleje su opinión.*

1. Considera usted. ¿Qué el desarrollo de la planificación en las Mypes, es de gran de importancia para la competitividad empresarial?
  - a. Si
  - b. No
2. Considera usted. ¿Qué las Mypes deben aplicar de manera optima los reconocimientos y recompensas según la ley para lograr el éxito?
  - a. Si
  - b. No
3. Considera usted. ¿Qué los directivos consideran en la Mypes la motivación e incentivos para lograr altos rendimientos en los trabajadores?
  - a. Si
  - b. No

La aplicación del presente cuestionario piloto de investigación, tiene por finalidad obtener información sobre las proporciones de las unidades de análisis, con características del estudio sobre la gestión de la calidad y la competitividad. Por lo que se agradece su valiosa información y colaboración.

*Instrucciones: Contestar a todas a las preguntas, encerrando en un círculo, la opción que más refleje su opinión.*

1. Considera usted. ¿Qué el desarrollo de la planificación en las Mypes, es de gran de importancia para la competitividad empresarial?
  - a. Si
  - b. No
2. Considera usted. ¿Qué las Mypes deben aplicar de manera optima los reconocimientos y recompensas según la ley para lograr el éxito?
  - a. Si
  - b. No
3. Considera usted. ¿Qué los directivos consideran en la Mypes la motivación e incentivos para lograr altos rendimientos en los trabajadores?
  - a. Si
  - b. No

## Anexo 07. Cuestionario de investigación

La aplicación del presente cuestionario de investigación, tiene por finalidad obtener información del personal administrativo y personal docente de las Mypes en el sector de educación superior tecnológico. La información que usted proporcionará, será utilizada solo con fines académicos e investigación. Por lo que se agradece su valiosa información y colaboración.

*Instrucciones: Contestar a todas a las preguntas, encerrando en un círculo, la opción que más refleje su opinión.*

1. ¿La institución identifica adecuadamente las necesidades y expectativas de sus clientes?
  - a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
2. ¿La institución determina con claridad el segmento de su mercado objetivo?
  - a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
3. ¿La institución formula y comparte la misión con sus colaboradores?
  - a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
4. ¿La institución determina e identifica adecuadamente sus objetivos e indicadores de calidad?
  - a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
5. ¿La institución analiza y establece coherentemente sus estrategias empresariales?
  - a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
6. ¿La institución establece adecuadamente las autoridades y responsabilidades organizacionales?
  - a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
7. ¿La institución formula claramente sus políticas de calidad?
  - a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
8. ¿La institución desarrolla efectivamente su proceso de selección de personal?
  - a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
9. ¿La institución incentiva la participación de sus colaboradores?
  - a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
10. ¿La institución promueve el poder de decisión de sus colaboradores?
  - a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre

11. ¿La institución desarrolla programas de formación de sus colaboradores?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
12. ¿La institución establece una escala de reconocimientos y recompensas para sus colaboradores?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
13. ¿La institución establece y desarrolla canales de comunicación efectiva entre sus colaboradores?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
14. ¿La institución desarrolla sus actividades basada en una gestión por procesos?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
15. ¿La institución promueve el trabajo en equipo entre sus colaboradores?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
16. ¿La institución construye alianzas estratégicas con proveedores y clientes?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
17. ¿La institución adapta sus productos y servicios en cooperación con sus clientes?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
18. ¿La institución promueve la participación activa de sus proveedores?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
19. ¿La institución promueve la mejora continua en sus actividades empresariales?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
20. ¿La institución establece programas de acciones preventivas de sus actividades empresariales?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
21. ¿La institución establece programas de acciones correctivas de sus actividades empresariales?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
22. ¿La institución establece códigos de ética en el desarrollo de sus actividades empresariales?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
23. ¿La institución establece programas de responsabilidad social?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre

24. ¿La institución evalúa la importancia de sus costos en cada una de sus actividades empresariales?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
25. ¿La institución analiza adecuadamente la fijación de los precios de sus productos y servicios?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
26. ¿La institución desarrolla actividades que contribuyen a mejorar su rentabilidad económica y financiera?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
27. ¿La institución promueve la creatividad empresarial entre sus directivos y colaboradores?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
28. ¿La institución desarrolla programas de innovación científica y tecnológica en la organización?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
29. ¿La institución implementa periódicamente tecnologías en el desarrollo de sus productos y servicios?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
30. ¿La institución establece programas de eficiencia y eficacia en la elaboración y desarrollo de sus productos en la organización?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
31. ¿La institución mejora el diseño de sus productos y procesos de producción en la organización?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre
32. ¿La institución establece programas de calidad en cada uno de los departamentos en la organización?
- a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. A veces
  - d. Con frecuencia
  - e. Siempre

Anexo 08. Carta de presentación para experto de validación.

## **CARTA DE PRESENTACIÓN**

**Señor (es):**

**Mg. Eberth Pereda Chávez**

**Dr. Jorge Daniel Pérez**

**Dr. Felipe Llenque Tume**

**Asunto: Validación de instrumento de investigación mediante juicio de experto**

Me es muy grato dirigirme a ustedes, para expresarle mis cordiales saludos, y, hacer de su conocimiento que, en mi condición de estudiante del programa de Maestría en Administración en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote; requiero validar el instrumento de investigación, para recolectar la información necesaria en el desarrollo de mi tesis, para optar el grado de Maestro en Administración.

Por lo cual, recorro a ustedes, por su connotada trayectoria y experiencia académica y profesional, participen como JUEZ EXPERTO en la validación del instrumento de investigación.

Para su debido trabajo de validación, les hago entrega de los siguientes documentos:

1. Anexo A: Carta de presentación
2. Anexo B: Matriz de consistencia metodológica
3. Anexo C: Matriz de validación

Agradeciendo de antemano por la consideración a la presente, me despido de ustedes, reiterándoles mi estima personal.

---

**Lic. Arturo Urdániga Gil**  
**DNI: 32965946**

Anexo 10. TABLA DE CONSOLIDACIÓN DE VALORACIÓN DE EXPERTOS

CRITERIOS DE VALORACIÓN	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3	PUNTAJE PROMEDIO
Promedio de valoración Relación entre variable y dimensión	4	4.90625	5	4.635416667
Promedio de valoración de Relación entre la dimensión y el indicador	4.125	4.8125	4.59375	4.510416667
Promedio de valoración de Relación entre el indicador y el ítem	4.03125	4.9375	4.625	4.53125
Promedio de valoración de Relación entre el indicador y la opción de respuesta	4	4.96875	4.28125	4.416666667
<b>VALOR PROMEDIO DE LOS EXPERTOS</b>				<b>4.5234375</b>

CARACTERÍSTICAS DEL INSTRUMENTO	CONDICIÓN
Debe modificar totalmente; el instrumento no es posible aplicarlo	<b>Pésimo</b>
El instrumento debe ser modificado según las observaciones del experto	<b>Regular</b>
El instrumento está muy bien confeccionado y puede ser aplicado	<b>Excelente</b>

TABLA DE VALORES	
<1.00,3.00>	Pésimo
<3.00, 4.00>	Regular
<4.00,5.00>	Excelente

PUNTAJE	CONDICION
4.5234375	Excelente

Anexo 11. Tabla de distribución del valor crítico Chi cuadrado.

v/p	0.001	0.0025	0.005	0.01	0.025	0.05	0.01	0.15	0.2	0.25	0.3	0.35	0.4	0.45	0.5
1	10.827	9.1404	7.8794	6.6349	5.0239	3.8415	2.7055	2.0722	1.6424	1.3233	1.0742	0.8735	0.7083	0.5707	0.4549
2	13.815	11.983	10.597	9.2104	7.3778	5.9915	4.6052	3.7942	3.2189	2.7726	2.4079	2.0996	1.8326	1.597	1.3863
3	16.266	14.32	12.838	11.345	9.3484	7.8147	6.2514	5.317	4.6416	4.1083	3.6649	3.2831	2.9462	2.643	2.366
4	18.466	16.424	14.86	13.277	11.143	9.4877	7.7794	6.7449	5.9886	5.3853	4.8784	4.4377	4.0446	3.6871	3.3567
5	20.515	18.385	16.75	15.086	12.833	11.071	9.2363	8.1152	7.2893	6.6257	6.0644	5.5731	5.1319	4.7278	4.3515
6	22.458	20.249	18.548	16.812	14.449	12.592	10.645	9.4461	8.5581	7.8408	7.2311	6.6948	6.2108	5.7652	5.3481
7	24.321	22.04	20.278	18.475	16.013	14.067	12.017	10.748	9.8032	9.0371	8.3834	7.8061	7.2832	6.8	6.3458
8	26.124	23.774	21.955	20.09	17.535	15.507	13.362	12.027	11.03	10.219	9.5245	8.9094	8.3505	7.8325	7.3441
9	27.877	25.463	23.589	21.666	19.023	16.919	14.684	13.288	12.242	11.389	10.656	10.006	9.4136	8.8632	8.3428
10	29.588	27.112	25.188	23.209	20.483	18.307	15.987	14.534	13.442	12.549	11.781	11.097	10.414	9.8922	9.3418

Fuente:

[http://www.est.uc3m.es/esp/nueva\\_docencia/getafe/ciencias\\_estadisticas/TecnicasInferenciaEstadistica/tablachicuadrado.pdf](http://www.est.uc3m.es/esp/nueva_docencia/getafe/ciencias_estadisticas/TecnicasInferenciaEstadistica/tablachicuadrado.pdf).

Anexo 12. Tabla de interpretación R de Pearson.

Valor del coeficiente r (Positivo o Negativo)	Significado
0.00 - 0.19	Correlación muy débil
0.20 - 0.39	Correlación débil
0.40 - 0.69	Correlación moderada
0.70 - 0.89	Correlación fuerte
0.90 - 1.00	Correlación muy fuerte

Fuente:

[https://www.google.com.pe/search?biw=1350&bih=640&tbm=isch&sa=1&ei=OKmzXamfK5GB5wKhpbiwDg&q=interpretacion+de+escala+de+correlacion+pearson&oq=interpretacion+de+escala+de+correlacion+pearson&gs\\_l=img.3...0.0..453743...0.0..0.0.0.....0.....gws-wiz-img.4rPz3g2-1Ps&ved=0ahUKewipm\\_bG6rjlAhWRwFkKHaESDuYQ4dUDCAc&uact=5#imgdii=4zU2z5HwclM3WM:&imgrc=KI3zuul64xLQXM:](https://www.google.com.pe/search?biw=1350&bih=640&tbm=isch&sa=1&ei=OKmzXamfK5GB5wKhpbiwDg&q=interpretacion+de+escala+de+correlacion+pearson&oq=interpretacion+de+escala+de+correlacion+pearson&gs_l=img.3...0.0..453743...0.0..0.0.0.....0.....gws-wiz-img.4rPz3g2-1Ps&ved=0ahUKewipm_bG6rjlAhWRwFkKHaESDuYQ4dUDCAc&uact=5#imgdii=4zU2z5HwclM3WM:&imgrc=KI3zuul64xLQXM:)