



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TESIS**

LIDERAZGO TRANSACCIONAL Y COMPETITIVIDAD EN LOS  
COLABORADORES DE LA EMPRESA PROSEGUR, SANTIAGO DE  
SURCO - 2020

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

JORGE LUIS PACHAS PAZOS

**ASESOR**

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

**LIMA, PERÚ, JULIO DE 2020**

## **DEDICATORIA**

A Dios y mis padres por estar siempre conmigo, por apoyarme en cada decisión tomada. A mi hermano y primos quienes también se esfuerzan día a día para conseguir sus objetivos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecer de antemano a los profesores de la Universidad Autónoma del Perú, principalmente al Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe por contribuir con mi formación y su apoyo constante en el desarrollo de la siguiente investigación.

Agradecer por estos cinco años de carrera estudiantil con mucho esfuerzo en dicha casa de estudios, por la erudición propalada hacia cada uno de nosotros, los estudiantes.

Finalmente, agradecer a la empresa Prosegur por darme la oportunidad de aprender parte de las labores diarias, en un ambiente laboral agradable aportando con mis conocimientos, contribuir con los permisos para poder llegar a tiempo a la casa de estudios y culminar la carrera universitaria, también a mis compañeros de trabajo los cuales me apoyaron en la medida de lo posible con el cuestionario para la realización de la investigación.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	ii
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	iii
<b>RESUMEN</b> .....	viii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	x
<b>CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Realidad problemática .....	13
1.2 Justificación e importancia de la investigación .....	18
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico .....	19
1.4 Limitaciones de la investigación .....	20
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de estudios .....	22
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado .....	28
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada .....	46
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	49
3.2 Población y muestra .....	50
3.3 Hipótesis .....	51
3.4 Variables – Operacionalización .....	52
3.5 Métodos y técnicas de investigación .....	54
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados .....	55
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos .....	59
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1 Validación del instrumento .....	61
4.2 Resultados descriptivos de las variables .....	63
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones .....	65
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas .....	71

4.5	Prueba de la normalidad para la variable de estudio .....	72
4.6	Procedimientos correlacionales .....	73

## **CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Discusiones .....	79
5.2	Conclusiones .....	81
5.3	Recomendaciones .....	82

## **REFERENCIAS**

## **ANEXOS**

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Población de colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco .....	51
Tabla 2	Operacionalización de la variable liderazgo transaccional .....	53
Tabla 3	Operacionalización de la variable competitividad .....	54
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario de liderazgo transaccional .....	61
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario de competitividad .....	61
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de liderazgo transaccional .....	62
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de competitividad .....	62
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable liderazgo transaccional .....	63
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable competitividad .....	64
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión dirección por excepción pasiva	65
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión dirección por excepción activa	66
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión recompensa contingente .....	67
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión productividad .....	68
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión conocimiento .....	69
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión innovación .....	70
Tabla 16	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre liderazgo transaccional y competitividad .....	71
Tabla 17	Resultados de la prueba de normalidad de la variable competitividad .....	72
Tabla 18	Resultados de correlación entre el liderazgo transaccional y competitividad .....	73
Tabla 19	Resultados de correlación entre la dirección por excepción pasiva y la competitividad .....	75
Tabla 20	Resultados de correlación entre la dirección por excepción activa y la competitividad .....	76
Tabla 21	Resultados de correlación entre la recompensa contingente y la competitividad .....	77

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Perfil óptimo de liderazgo .....	37
Figura 2	Diamante de la competitividad .....	43
Figura 3	Análisis descriptivo de liderazgo transaccional .....	63
Figura 4	Análisis descriptivo de competitividad .....	64
Figura 5	Análisis descriptivo de dirección por excepción pasiva .....	65
Figura 6	Análisis descriptivo de dirección por excepción activa .....	66
Figura 7	Análisis descriptivo de recompensa contingente .....	67
Figura 8	Análisis descriptivo de productividad .....	68
Figura 9	Análisis descriptivo de conocimiento .....	69
Figura 10	Análisis descriptivo de innovación .....	70
Figura 11	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre liderazgo transaccional y competitividad .....	71
Figura 12	Resultados de correlación entre el liderazgo transaccional y la competitividad .....	74

**LIDERAZGO TRANSACCIONAL Y COMPETITIVIDAD EN LOS  
COLABORADORES DE LA EMPRESA PROSEGUR, SANTIAGO DE SURCO –  
2020**

**JORGE LUIS PACHAS PAZOS**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**RESUMEN**

El objetivo del presente estudio fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transaccional y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur - 2020. El tipo de investigación que se empleó fue aplicada a un nivel correlacional desde un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental con corte transversal. La investigación se realizó en una población conformado por los 40 colaboradores que se desempeñan en las áreas de caja banco, despacho y recuento. El instrumento utilizado para medir las variables fueron dos encuestas una compuesta por 27 ítems para la variable liderazgo transaccional y otra compuesta de 18 ítems para la variable competitividad. Cabe resaltar que dichos instrumentos fueron validados por expertos, mostrando una confiabilidad. Asimismo, los resultados evidenciaron una confiabilidad de 0.864 para la variable liderazgo transaccional y 0.822 para la variable competitividad. Asimismo, la contrastación de hipótesis general se obtuvo un coeficiente de correlación R de Pearson que asciende a 0.876, a un nivel de significancia mayor a 0.05, por esta razón se puede decir existe una correlación positiva alta entre las variables del estudio. Finalmente, también, se puede mencionar que no existe relación entre recompensa contingente y competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

**Palabras clave:** Transaccional, gestión, competitividad, liderazgo.



**TRANSACTIONAL LEADERSHIP AND COMPETITIVENESS OF THE  
COLLABORATORS OF THE COMPANY PROSEGUR, SANTIAGO DE SURCO –  
2020**

**JORGE LUIS PACHAS PAZOS**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**ABSTRACT**

The objective of this study was to determine the relationship between transactional leadership and competitiveness in the employees of the company Prosegur - 2020. The type of research that was used was applied at a correlational level from a quantitative approach, with a non-experimental design. with cross section. The research was conducted in a population of the 40 collaborators who work in the areas of cash register, dispatch and counting. The instrument used to measure the variables were two surveys, one consisting of 27 items for the transactional leadership variable and the other consisting of 18 items for the competitiveness variable. It should be noted that these instruments were validated by experts, showing reliability. Likewise, the results showed a reliability of 0.864 for the transactional leadership variable and 0.822 for the competitiveness variable. Likewise, the general hypothesis test obtained a Pearson's correlation coefficient R that amounts to 0.876, at a significance level greater than 0.05, for this reason it can be said that there is a high positive correlation between the study variables. Finally, the null hypothesis is accepted and the alternate hypothesis is rejected, determining that there is no relationship between contingent reward and competitiveness in the employees of the company Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

**Keywords:** Transactional, management, competitiveness, leadership

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis se titula: “Liderazgo transaccional y competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020”. En cuanto a la situación problemática el liderazgo transaccional es un tema complejo que presenta vicisitudes, principalmente porque los individuos no están motivados por sí mismos para realizar sus tareas y necesitan estructura, instrucción y supervisión para llevar a cabo sus trabajos; ya sea en el momento de controlar las irregularidades y errores de los colaboradores en el transcurso de la operatividad, así como también las gestiones necesarias para tomar acciones correctivas inmediatas, logrando que la organización se desarrolle superando los problemas y desenvolviéndose con eficiencia. Por otro lado, las empresas están en constantes cambios junto a su complejidad en liderazgo, ya que la capacidad de influenciar en las personas a participar con actitud hacia el logro de metas corporativas se ha vuelto complejo e inestable, debido a los grupos de líderes apáticos que les cuesta llevar a cabo sus acciones u objetivos. Asimismo, cuando se habla de competitividad no se hace alusión a competir con otra persona, sino más bien a las aptitudes, conocimientos y destrezas necesarias que logran diferenciarse a los demás, para ello se reconocen y estimulan aquellas cualidades que se ha logrado obtener y que son un valor agregado para la empresa.

El problema general es: ¿Qué relación existe entre el liderazgo transaccional y competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020?

El objetivo de la investigación es determinar la relación que existe entre el liderazgo transaccional y competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

La hipótesis alterna esta formulada en la existencia de la relación entre el liderazgo transaccional y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020. De acuerdo a los resultados de la investigación se verifica que la hipótesis puede ser comprobada ya que demuestra que el estudio de la investigación hay prueba suficiente para detallar que existe relación entre

liderazgo transaccional y la competitividad en los colaboradores en la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

Adicionalmente, en el desarrollo del estudio se realiza la presentación de la investigación realizada para el tema expuesto, la cual consta de cinco capítulos, donde se describen a continuación:

En el capítulo I, se presenta el planteamiento del problema, el cual está compuesto por realidad problemática, justificación e importancia de la investigación objetivos y limitaciones.

El capítulo II, corresponde al marco teórico que abarca los antecedentes de estudio, bases teóricas - científicas y la definición conceptual de la terminología empleada.

En el capítulo III, se describe al marco metodológico en el cual está compuesto por el tipo y diseño de la investigación, población, muestra, hipótesis, operacionalización de las variables, métodos y técnicas de investigación, descripción de los instrumentos utilizados y los análisis estadísticos de los datos de la investigación.

En el capítulo IV, se presentan los resultados que comprenden la validez y la confiabilidad de los instrumentos, el análisis descriptivo de resultados, la prueba de normalidad y la contrastación de las hipótesis.

El capítulo V, se realiza la discusión de los resultados, conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, las referencias bibliográficas empleadas que complementan la investigación y que han facilitado el desarrollo de mi tesis, como también la recolección de los datos y anexos.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1 Realidad problemática

En la actualidad uno de los puntos principales para las empresas es conocer el liderazgo que se encuentra en toda organización, el concepto utilizado como liderazgo transaccional es fundamental para el éxito de las empresas, con la finalidad de alcanzar metas y propósitos específicos optimizando procesos y mejorando la relación con los colaboradores. Por lo tanto, para lograr un objetivo positivo de liderazgo transaccional y competitividad se deben relacionar para obtener resultados únicos. Es por ello que, en el transcurso de los años se ha observado que cada vez las empresas buscan alcanzar la competitividad en el mercado, no sólo por el servicio o la calidad del producto del cual se han especializado, sino en maximizar los recursos operacionales que dentro de ese margen se destaca el capital humano el cual es un factor determinante para el éxito de la empresa, que conlleva a la productividad, avances, logros y a los errores de los mismos.

Todos estos inconvenientes nacen de la gestión de control y organización, donde se buscaba la mecanización de la producción, con el fin de que esta fuera más rápida y abundante, es por ello que la relación que tiene el subordinado con el jefe era de obediencia a las reglas señaladas por los mismos, independientemente del respeto al líder por las cualidades profesionales. Esto quiere decir, que se utilizaba la metodología para satisfacer sus propios intereses, dejando de lado las necesidades del colaborador. Hoy en día se ve que la globalización permite descubrir que el mundo es un mercado competitivo y cada vez es más difícil para las organizaciones alcanzar el éxito, por los continuos cambios que se encuentran propensas las empresas, donde las fronteras tanto políticas como culturales aparecen como una dificultad para los negocios.

En el mundo comercial, existen proyectos que se aplazan durante años, por lo que es crucial que la persona al frente de la organización pueda mantener los objetivos de la empresa y guiar al resto. Existen grandes empresas que han sido conscientes al estudiar y elaborar estrategias para tener líderes dentro de sus organizaciones.

Las primeras empresas que salen beneficiadas son las multinacionales que se encuentran ubicadas en países subdesarrollados. Esta es una de las razones por las cuales el liderazgo viene siendo muy utilizado para influir en la forma de ser o actuar de las personas, ya que permite a las organizaciones afrontar los procesos de transformación y no ser desplazados en el mercado.

En Latinoamérica, uno de sus primeros cambios en el líder es el incremento de la satisfacción con las estrategias, las empresas privadas hacen referencia al estudio sobre el liderazgo transaccional y la competitividad las cuales están encaminadas por gerentes, subgerentes, administradores u otros altos mandos, no se encuentra muy clarificado como el personal debe de tener la capacidad para tomar decisiones por medio del desarrollo de sus habilidades para alcanzar objetivos.

El liderazgo se va convirtiendo en la misión de aprovechar creativamente la presión entre las fuerzas opuestas, en Asia al norte de China en la zona regional, como en Corea del Sur y Japón, Indonesia, Tailandia. Además, algunos países como México, Brasil, Colombia y Chile, se considera que las cualidades esperadas de un líder es poder contar con la capacidad de orientar al equipo de trabajo a largo plazo.

En las regiones de Holanda y Asia los empleados esperan que su líder enfrente los problemas y brinde una solución que contribuya al bienestar de los colaboradores. Asimismo, la comunicación efectiva por parte del líder tiende a tener un comportamiento negativo de los líderes abocados a terminar el trabajo claramente cuando las cosas no se realizan de la forma esperada. Sin embargo, en el año 2019 retroceden en el ranking de las mejores empresas en los países de Alemania, Francia, Italia y Reino Unido, donde mejoran cinco países de la Unión Europea con la gran subida de Irlanda y 7 países en la escala más alta de competitividad el cual es liderado por Singapur, que deja atrás a Estados Unidos.

Uno de los factores por el cual Irlanda se mantiene dentro de este rango es por la disminución de los impuestos y el impulso del empleo. Por otra parte,

la competitividad de Europa se ve reducida si la comparamos con España, Alemania, Francia, Italia, Reino Unido y otros países de la Unión Europea, se encuentran perdiendo su puntuación en el ranking, ya que han sufrido un desequilibrio por el Brexit y las brechas comerciales se encuentran en un mal año respecto a la competitividad en Europa.

El caso español muestra las dificultades para impulsar la competitividad, aunque ha logrado mantenerse en la clasificación y se posiciona en el puesto 36; pero, no ha logrado escalar al puesto 34 que ostentaba en el 2017. Asimismo, España con sus altos niveles de desempleo, el agujero en sus finanzas públicas y su política fiscal han provocado las dificultades para impulsar la competitividad.

A nivel nacional, se sabe que el crecimiento de la economía peruana sólo el 20% de las empresas nacionales generan instancias de capacitación para sus líderes, lo que redundará en ambientes de trabajo con falta de motivación. En este sentido, el estudio evidenció que existen diferencias significativas entre cómo se ven los líderes de las empresas y como son percibidos por sus colaboradores a cargo. En relación al liderazgo transaccional la mayoría de las empresas peruanas en los últimos años ha ido mejorando paulatinamente, debido a las incentivaciones y escasa iniciativa por parte de los líderes, dando un claro signo de que algo no está marchando bien, como parte de este crecimiento es muy importante tomar las promesas e incentivos que se ofrecen a los colaboradores de una manera creíble.

De la misma manera el liderazgo transaccional ha contribuido a satisfacer las necesidades económicas y afectivas de los colaboradores, como educación, salud, bonos, entre otros. Se llega a la conclusión que las empresas peruanas están predispuestas a incentivar a sus colaboradores y contribuir en el desarrollo de la organización.

Esta investigación, se enfoca en el área de caja bancos, despacho, y recuento de la empresa Prosegur la cual es una empresa privada. Si bien la empresa cuenta con un liderazgo transaccional que describen como controlar

y organizar a los colaboradores en mención, se observa que no se cumplen estos procedimientos por falta de motivación pues la mayoría ve más factible seguir por inercia su jornada laboral, evitando realizar otras actividades eficientes. Sin embargo, aún existe dificultades como la carencia de ejecución de estrategias por parte de los jefes inmediatos, pero al ser un punto no sensible en la operatividad, no viene a ser tan relevante para las empresas y en teoría las empresas pueden tener el mejor plan estratégico sin embargo si carece de lideres la probabilidad de éxito se reduce de manera significativa.

Por otra parte, se debe tomar en consideración realizar las siguientes tareas para un mejor desarrollo de operaciones dentro de la empresa cumpliendo con las funciones de liderazgo.

Respecto a la dirección por excepción activa, se observa que los errores son recurrentes en la empresa Prosegur, la empresa posiciona a supervisores y auxiliares para las áreas de caja bancos, despacho y recuento con la finalidad de controlar y dirigir las funciones asignadas. Pero con relación a la competitividad se comprende que se necesita llevar una comunicación más efectiva entre los subordinados y los supervisores para construir una relación en su justa medida.

Respecto a la dirección por excepción pasiva, en relación a la competitividad los errores sólo se detectan cuando se culmina la jornada laboral, pues la empresa no está tomando las mejores decisiones y correcciones respecto al seguimiento continuo del colaborador se comprende que se amonesta a sus colaboradores con días de suspensión sin goce de haber, la cual sirve como método de acción correctiva luego de haber ocurrido el incidente, esta medida se toma para evitar pérdidas de tiempo, mano de obra, materiales e inversión.

Respecto a la recompensa contingente, se observa que la relación con la competitividad en la empresa Prosegur existe carencia de iniciativa y predisposición en los colaboradores, ello propicia un clima laboral inestable, motivos por el cual las relaciones interpersonales entre los supervisores y



colaboradores tienden a ser complicadas donde se genera inseguridad, estrés y miedo, de igual importancia la demanda de trabajo se ve afectada generando que crezca el volumen de trabajo.

Respecto a la función de productividad, se conoce que la relación con competitividad en Prosegur es favorable entre la cantidad de recursos utilizados y productos terminado ya que los mismos ponen de su parte dentro de sus posibilidades para superar los límites de capacidad de producción superando los resultados esperados.

Respecto a la función de conocimiento, se conoce que la relación con competitividad en las áreas de caja bancos, despacho y recuento es aplicable porque cuentan con capacitaciones e información dentro de un sistema eficiente y eficaz generando soluciones productivas, un mejor desempeño y crecimiento laboral.

Respecto a la innovación, se conoce que la relación con competitividad en las áreas ya mencionadas es flexibles y efectivas, debido a los volúmenes y sobrecarga de trabajo, esto ha conllevado que los líderes en el área mejoren su infraestructura y el incremento de capacitaciones constantes, lo cual en esta etapa puede aplicarse como una ventaja positiva.

### **Problema general**

¿Qué relación existe entre el liderazgo transaccional y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020?

### **Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre la dirección por excepción pasiva y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020?

¿Qué relación existe entre la dirección por excepción activa y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020?

¿Qué relación existe entre la recompensa contingente y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020?

## **1.2 Justificación e importancia de la investigación**

La importancia de la investigación radica en el análisis de la competitividad en los colaboradores que se lleva a cabo a través del liderazgo transaccional de la empresa Prosegur - 2020. Esto permite alcanzar los objetivos, debido a que los colaboradores esperan al supervisor o algún encargado para que delegue las tareas que debe realizar. Si ocurriera un imprevisto con el supervisor y él se ausente o llegue tarde por distintos motivos, no existe una persona con el empoderamiento necesario, el cual tiene que asumir el rol de responsable del área y del grupo para delegar funciones oportunas a los integrantes del equipo. Para que las estrategias del liderazgo transaccional puedan contribuir a la empresa primero se enfoca el clima laboral de Prosegur, en sus colaboradores como se encuentran motivados intrínsecamente, ya que influye mucho en el desarrollo de sus actividades.

Justificación teórica. La presente investigación plantea un conjunto de informaciones teóricas, que se pone al alcance de la comunidad académica. El desarrollo del liderazgo transaccional se utilizó los aportes teóricos de Robbins y Judge (2017) y para la competitividad se basa en los aportes teóricos de Fonseca (2015).

Justificación práctica. La investigación obtiene una relación significativa, que permite plantear soluciones de los problemas que han sido analizados, como mejorar el liderazgo transaccional dentro de las áreas de caja bancos, despacho y recuento. Asimismo, el cumplimiento de metas propuestas y en

gran medida la mejora de relaciones interpersonales entre los subordinados y los jefes inmediatos.

Justificación metodológica. La investigación utiliza diversas metodologías para llegar al cumplimiento del objetivo general, pero en esta ocasión se considera importante trabajar con el cuestionario, el cual tiene como finalidad realizar la recopilación de los datos para observar y medir como es el comportamiento de los colaboradores. Dichos instrumentos son aplicables porque gozan de confiabilidad mediante el alfa de Cronbach.

### **1.3 Objetivo de la investigación general y específicos**

#### **Objetivo general**

Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

#### **Objetivos específicos**

Determinar la relación entre la dirección por excepción pasiva y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

Determinar la relación entre la dirección por excepción activa y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

Determinar la relación entre la recompensa contingente y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

## **1.4 Limitaciones de la investigación**

### **Limitación temporal**

Una de las limitaciones más importantes de la presente investigación hace mención al tiempo que el investigador destina a su jornada de trabajo y a la accesibilidad para realizar el proceso de las encuestas.

### **Limitación institucional**

El acceso a la empresa tiene como limitante los protocolos de seguridad, por consiguiente, el acceso a la muestra fue un tanto compleja. Sumándose a ello, la coyuntura de la pandemia que obliga el aislamiento de las personas. Por lo tanto, las encuestas presenciales eran difícil de acceder, pero con ayuda de la tecnología se procedió a utilizar la aplicación como herramienta virtual llamada Docs de Google.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1 Antecedentes del estudio**

### **Antecedentes internacionales**

Villegas (2016) en su tesis: “Incidencia de las estrategias competitivas implementadas en la demanda de servicio del hotel y restaurante selva negra, del Municipio de Matagalpa en el año 2015”, desarrollada en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, para optar el grado de máster en administración de negocio con énfasis en mercadeo. El objetivo primordial fue analizar la incidencia de las estrategias competitivas implementadas en la demanda del servicio del hotel y restaurante Selva Negra. El estudio es de tipo básico, nivel correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal y utiliza un enfoque cuantitativo, desarrollada en una muestra de 31 clientes. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los resultados que se obtuvieron indicaron que, existe una relación significativa de las variables a fin de establecer la incidencia de las estrategias competitivas implementadas en la demanda de servicio del hotel y el restaurante selva negra, por otro lado, se incurre en la demanda satisfecha, debido a que los clientes están atendidos adecuadamente y el factor que la determina no es el precio, sino otros factores que tienen ver con las estrategias.

Se indica que las estrategias ante la demanda conllevan un cambio intensivo, donde la empresa trabaja fuertemente para el desarrollo de sus servicios para alcanzar niveles competitivos, es evidente que para poder emprender las otras estrategias requieren de grandes esfuerzos, ya que la diferenciación se da con las estrategias de ofertas, precios y promociones según el mercado.

Calderón (2015) en su tesis: “Análisis de la competitividad empresarial en las Pymes del sector del calzado del barrio el restrepo de la ciudad de Bogotá, a partir del factor humano”, desarrollada en la Universidad Peruana Unión, para optar el grado de maestría en administración. El objetivo es

identificar las políticas y planes que el gobierno ha desarrollado en los últimos ocho años con el fin de contribuir al desarrollo de las Pymes en el país. El diseño de la investigación fue experimental de corte transversal, con un enfoque cualitativo descriptivo, desarrollada en una muestra de 25 empresarios. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los resultados que se obtuvieron indicaron que, existe relación significativa en la competitividad de las Pymes de calzado, donde el factor fundamental es el capital humano en diferentes áreas de conocimiento y el tipo de contratación en la empresa, por otro lado, se observa que competitividad dentro de las PYMES de calzado, abarca más del 50% en cuanto a empleo en Colombia. Sin embargo, los niveles de exportación son reducidas en un 20% por consiguiente el estado no se encuentra comprometido con el surgimiento de las empresas.

Se indica que la información es de utilidad en la fase del capital humano ya que es el factor más importante en la investigación sobre las PYMES de calzado, es evidente que para alcanzar los niveles de producción esperado se necesita un acompañamiento por parte del estado, el apoyo económico para invertir en tecnología optimizando los procesos y expandirse hacia otras fronteras.

Cuentas y Marriaga (2018) en su tesis: “Factores que determinan la competitividad de las Pymes exportadoras colombianas”, desarrollada en la Universidad de la Costa, Colombia, para optar el grado de administradora de empresas. El objetivo fue analizar los factores claves que determinan la competitividad de las Pymes exportadoras colombianas. El estudio es de tipo básico, con un diseño no experimental y utiliza un enfoque cualitativo descriptivo. En esta investigación la muestra es de 20 empresarios. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los resultados indicaron que se relacionan los factores que determinan la competitividad de las pymes exportadoras, además se halló en las empresas

estudiadas que contrario a los argumentos teóricos y evidencias empíricas, las Pymes estudiadas cuentan con directivos que poseen un adecuado nivel de conocimientos y experiencia internacional motivos que permiten hacer crecer la penetración en el mercado extranjero.

Se indica que es de utilidad contar con empresarios de grandes experiencias en exportaciones y que manejen en niveles macroeconómicos ya que influye en la competitividad de las Pymes en el proceso de relaciones exteriores, capacidades comerciales y financiamiento.

Lugmaña (2019) en su tesis: “Análisis de la industria del sector gráfico en la ciudad de Quito para determinar los factores que han provocado la pérdida de competitividad y proponer un plan la sostenibilidad de los negocios individuales y por ende mejore el producto final al cliente”, desarrollada en la Universidad Internacional de Ecuador, para optar el grado de magíster en administración de empresas. El objetivo es conocer la situación actual de los negocios individuales del sector gráfico de la ciudad de Quito. El estudio es de tipo básico, de nivel correlacional con un diseño no experimental y utiliza un enfoque cuantitativo descriptivo, desarrollada en una muestra de 279 microempresas que pertenecen al sector gráfico y de impresión. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los resultados que se obtuvieron indicaron que todo el sector gráfico implementará un plan de sostenibilidad y que se consideren aquellos factores sociales, ambientales y económicos buscando un mejoramiento, de tal manera que al implementarse el plan de sostenibilidad se estarían fortaleciendo los vínculos sociales entre la empresa y la sociedad, la protección del medio ambiente reduciendo los niveles de contaminación y la implementación de nuevos productos.

La contaminación es uno de los factores que aqueja a todo el mundo no solo a cierto lugar o región, es por ello que las personas han alcanzado obtener conciencia sobre el cuidado del medio ambiente y a su vez fortalecer los vínculos sociales con las empresas.



## **Antecedentes nacionales**

Reyes (2018) en su tesis: "Liderazgo transaccional y transformacional con el desempeño laboral según el proceso de atención de enfermería en los profesionales de enfermería estudiantes de las especialidades en la unidad de posgrado UPeU, Lima - 2017", desarrollada en la Universidad Peruana Unión, Perú, para optar el grado de maestro en enfermería con mención en administración y gestión. El objetivo fue determinar la relación entre liderazgo transaccional y transformacional con el desempeño laboral. El estudio es de tipo básico, de nivel correlacional con un diseño no experimental de corte transversal y utiliza un enfoque cuantitativo descriptivo, desarrollada en una muestra de 40 profesionales de enfermería. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los resultados que se obtuvieron indicaron que, existe una relación significativa entre ambas variables utilizando un coeficiente de correlación de Pearson de ( $r=0.354$ ,  $p=0.025$ ) y el desempeño global ( $r=0.357$ ,  $p=0.024$ ) a fin de establecer que el liderazgo transaccional realiza de manera eficiente y relevante para beneficio mutuo.

Se indica que es de utilidad tener profesionales de calidad que sean formados con un tipo de liderazgo el cual les servirá para ser cada vez más competitivos en el mundo de la enfermería, esto contribuye a las personas que se atiendan por profesionales expertos en su rama más la facilidad de poder trabajar con otros profesionales transformándose en personas totalmente competitivas.

Espinoza y Santisteban (2017) en su tesis: "Liderazgo transaccional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú de la agencia España - Trujillo trimestre julio - setiembre 2017", desarrollada en la Universidad Privada Antenor Orrego, para optar el grado de licenciado en administración. El objetivo fue determinar si existe relación entre el liderazgo transaccional y el desempeño laboral. El estudio es de tipo básico, de nivel descriptivo correlacional con un diseño no experimental

de corte transversal y utiliza un enfoque cuantitativo, desarrollada en una muestra de 15 colaboradores profesionales de enfermería. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los resultados indicaron que existe una relación significativa entre ambas variables utilizando un coeficiente de correlación de Pearson de  $r = 0.820$  la cual indica que es una correlación positiva de nivel alto, demostrando el nivel de significancia de 0.000 siendo así menor al nivel de 0.05.

Se indica que es imprescindible que los trabajadores de los centros financieros se encuentren empoderados y sepan relacionarse con los clientes, ellos al ser líderes transaccionales también pueden manejar o establecer una buena relación con los clientes puesto que parte de su trabajo es entablar confianza.

Collantes (2017) en su tesis: "Liderazgo transaccional y el clima organizacional según los trabajadores de la dirección de estudios económicos e información agraria Lima. 2015", desarrollada en la Universidad César Vallejo, para optar el grado de magister en gestión pública. El objetivo fue determinar si existe relación entre liderazgo transaccional y el clima organizacional, de acuerdo a los trabajadores de la dirección de estudios económicos e información agraria. La investigación es de tipo básico, nivel descriptivo correlacional con un diseño no experimental de corte transversal y utiliza un enfoque cuantitativo, desarrollada en una muestra de 50 funcionarios. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los resultados que se obtuvieron indicaron que, existe una relación significativa entre ambas variables utilizando un coeficiente de correlación de Spearman de  $Rho = 0.467$  la cual indica que es una relación moderada, demostrando el nivel de significancia de 0.001 siendo así menor al nivel de 0.01, con el cual se rechazó la hipótesis nula.

No se confirmó la relación entre liderazgo transaccional y el clima organizacional, de los trabajadores del estudio. Se sugiere al clima

organizacional como variable mediadora en la relación entre liderazgo transformacional y compartir conocimiento.

Rodas (2017) en su tesis: "Liderazgo transaccional directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015", desarrollada en la Universidad César Vallejo, para optar el grado de maestra en administración de la educación. El objetivo fue determinar la relación entre el estilo de liderazgo transaccional directivo y el desempeño docente. El estudio es de tipo básico, nivel correlacional con un diseño no experimental de corte transversal y utiliza un enfoque cuantitativo, desarrollada en una muestra de 35 entre ellos se encontraban los directivos y docentes. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los resultados que se obtuvieron indicaron que, existe correlación entre las variables liderazgo transaccional directivo y desempeño docente porque en ambas es favorable y estadísticamente significativa.

Se indica que los directivos son vistos como líderes por lo tanto se evidencia un favorable ambiente aboral con los docentes el cual ayuda a la institución educativa a realizar un adecuado desempeño laboral del docente para que a su vez pueda llevar un correcto acompañamiento a los estudiantes.

Candiotti y Guzmán (2019) en su tesis: "Liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa en Angaraes - Huancavelica", desarrollada en la Universidad Nacional de Huancavelica, Perú, para optar el grado de segunda especialidad profesional en andragogía básica alternativa. El objetivo fue identificar el nivel de liderazgo transaccional en los docentes y directivos. El estudio es de tipo básico, nivel correlacional con un diseño no experimental de corte transversal y utiliza un enfoque cuantitativo descriptivo, desarrollada en una muestra de 15 entre ellos se encontraban los directivos y docentes. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los resultados que se obtuvieron indicaron que, existe correlación entre las variables, por otro lado, se indica que es una relación moderada del

Liderazgo transaccional en docentes y directivos de los centros de educación por su falta de práctica y actividades rutinarias.

Se indica que es de utilidad tener profesionales de calidad que sean formados con un tipo de liderazgo el cual les servirá para ser cada vez más competitivos en el mundo de la enfermería, esto contribuye a las personas que se atiendan por profesionales expertos en su rama más la facilidad de poder trabajar con otros profesionales transformándose en personas totalmente competitivas.

## **2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado.**

### **2.2.1 Bases teóricas del liderazgo transaccional**

#### **2.2.1.1 Definiciones del liderazgo**

El liderazgo está considerado como la capacidad de la persona para influir y orientar a un equipo de utilizando una comunicación efectiva el cual transmita visionariamente los objetivos propuestos.

Robbins y Judge (2017) definen al liderazgo como: “La habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de una visión o un conjunto de metas” (p. 383).

Valentín y Rivas (2006) menciona que los tipos de liderazgo son:

- Liderazgo transaccional. Cuando existe dirección por excepción las cuales son indicadas como acciones que se corrigen, pero aguarda a que ocurran los problemas o inconvenientes antes de tomar alguna acción. También está la recompensa contingente que habla de transacciones constructivas aclarando las expectativas de sus resultados y recompensas intercambiando reconocimientos y premiaciones por el cumplimiento de los colaboradores.

- Liderazgo laissez faire. Es la falta de liderazgo el cual evita tomar una postura de algún hecho, prefiere no enfatizar resultados, limitándose a intervenir ante algún acontecimiento, no se inmuta ante el rendimiento del colaborador y al líder no le interesa realizar bien las cosas.
- Liderazgo transformacional. Es la influencia como ideal cual presenta una visión inclusiva donde se muestra el compromiso y perseverancia en alcanzar objetivos el cual desarrolla confianza entre los colaboradores, representando la misión y metas de la empresa.

Los mejores líderes inspiran movilizaciones, políticas y cambios en una empresa, aunque existen variedades de tipos de liderazgo, es importante considerar que el liderazgo que se implante dependerá de la situación, características y contexto de la empresa.

#### **2.2.1.2 Definiciones del liderazgo transaccional**

Robbins y Judge (2017) menciona que: “Apuntan que los líderes transaccionales son aquellos que guían o motivan a sus partidarios en la búsqueda de las metas implantadas, aclarándose los requisitos del rol y de la tarea” (p. 394).

Para Bass el liderazgo contingente de recompensas consiste en intercambios económicos y emocionales que clarifican las funciones y responsabilidades, así como las recompensas a recibir por los resultados deseados.

Ramírez y Sgambatti (2008) indican que:

El líder transaccional como aquel que espera que espera de sus subordinados el cumplimiento de los requerimientos básicos esperados por medio de una relación de intercambio entre el líder y el seguidor. Prefiere evitar el riesgo, y es capaz de crear confianza con el fin de lograr las metas establecidas. (p. 404)

Hater & Bass (1988) mencionan que: “Los líderes transaccionales logran el rendimiento simplemente requerido por el uso de recompensas contingentes o comentarios negativos” (p. 73).

Es un intercambio de trabajo por una recompensa que puede darse de forma económica, incentivo el cual satisfaga la necesidad de la persona encargada de realizar una labor específica en un tiempo determinado. Además, se tiene la habilidad de poder dirigir a un grupo de personas por lo que se aboca a metas con objetivos claros y establecidos.

### **2.2.1.3 Importancia del liderazgo transaccional**

El liderazgo transaccional es uno de los aspectos importantes en toda organización, en cuanto al trabajo con el recurso humano.

Fernández y Quintero (2017) menciona que: “El enfoque transaccional no está basado en una relación dar y recibir, sino en la personalidad y características del líder y su habilidad para provocar cambios a través del ejemplo, la articulación de una visión energizante y metas retadoras” (p. 59).

Hodgetts y Altman (1985) mencionan que:

Las personas desempeñan un papel importante dentro de las organizaciones, por esta razón hoy en día hay una mayor atención en los recursos humanos de la organización. Es decir, las empresas enfocan sus esfuerzos para entender la conducta de sus empleados. Una empresa que quiere ser más productiva o mejor productiva, necesita de personal altamente calificado e identificado para lograr sus objetivos y sus metas. (p. 355)

Se puede mencionar que la labor de las personas en una empresa es un recurso importante dentro de la organización porque que permite a esta ser competitiva y eficiente. El potencial humano puede desarrollar sus

habilidades, conocimientos y destrezas, en este sentido, es necesario que los empleados estén contentos con sus puestos y con el ambiente de la empresa; para lograr esto, es necesario tener una administración efectiva de los recursos humanos totalmente adecuados.

### **2.2.1.3. Características del liderazgo transaccional**

Los líderes transaccionales se enfocan en la óptima reciprocidad de recursos donde se brinda a los seguidores algo que ellos quieren a cambio de la satisfacción de la necesidad del líder.

Vera y Crossan (2004) enfatizan que:

Establecer objetivos, expresar acuerdos claros, dar a conocer las metas que el líder espera de los miembros de la organización, como van a ser recompensados por su esfuerzo y compromiso, y proporcionar retroalimentación constructiva para mantener a todos en la tarea. (p. 224)

Quenta y Silva (2016) mencionan que: Las características están relacionadas directamente con los rasgos personales de quien la dirige las cuales influyen y desempeño de los trabajadores que realizan las funciones según lo establecido.

- Reconoce las necesidades como los deseos de los seguidores, luego explica con claridad cómo se podrán satisfacer esas necesidades o deseos a cambio de que se cumplan los objetivos establecidos y que realicen ciertas tareas.
- Se centran en el presente y son muy buenos para conseguir que la organización funcione sin problemas eficientemente.

- Son excelentes en las funciones tradicionales de la administración, como la planeación y la preparación de presupuestos y generalmente se concentran en los aspectos impersonales del desempeño de los trabajos.
- Los líderes al explicar con claridad lo que esperan de los seguidores, aumentan la confianza que éstos les tienen. Además, el hecho de satisfacer las necesidades de los subalternos puede mejorar la productividad y el estado de ánimo.
- Comprometidos a “seguir las reglas”, los líderes transaccionales conservan la estabilidad dentro de la organización en lugar de propiciar el cambio.
- Centraliza el poder y la toma de decisiones en sí mismos, acaparan totalmente la autoridad sin descentralizarla y asumen por completo la responsabilidad.

#### **2.2.1.4. Teorías relacionadas al liderazgo transaccional**

##### **A. Teoría relacionada de Robbins y Judge (2017)**

Robbins y Judge (2017) menciona que:

Estos líderes pueden tener un efecto extraordinario sobre sus seguidores, ya que estos responden con un mayor nivel de compromiso (...). Los líderes transaccionales son aquellos que guían o motivan a sus partidarios en la búsqueda de las metas implantadas, aclarándose los requisitos del rol y de la tarea. (p. 394)

Los líderes transaccionales identifican lo que esperan y quieren de sus seguidores y establecen su consecución a través de un intercambio, este tipo de líder tiene su acercamiento a sus seguidores.



### **Dirección por excepción pasiva**

El líder mantiene una postura reservada, espera que surjan los problemas, para que entonces sean tomadas las medidas de solución. Esta conducta se determina cuando el líder brinda una retroalimentación aversiva y se presentan fallas en el proceso de consecución de las metas o cuando no se logra el objetivo establecido. Sólo se presenta la intervención del líder cuando se generan dificultades o errores que capten su atención.

Robbins y Judge (2017) menciona que: “Interviene solo si no se cumplen los estándares” (p. 395).

### **Dirección por excepción activa**

El líder monitorea el desempeño de los seguidores y adopta medidas correctivas si ellos no cumplen las normas establecidas. Las acciones de corrección a este nivel, y contrariamente al siguiente, se producen a través de una actitud de búsqueda y anticipación de desviaciones o errores de los subordinados en la realización de las tareas.

Robbins y Judge (2017) menciona que: “Observa y busca desviaciones de las reglas y los estándares, emprende acciones correctivas” (p. 395).

Los efectos de la práctica de la dirección por excepción (activa o pasiva) se ven reflejadas en la falta de voluntad de los colaboradores para innovar o asumir riesgos, porque temen a las reacciones negativas de quien se encuentra liderando.

### **Recompensa contingente**

Reconocimiento contingente o recompensa contingente, son aquellos estímulos o intercambios constructivos y positivos, los cuales brinda a los seguidores si cumplen las metas y objetivos establecidos con

anterioridad. Las metas son establecidas con mayor reto cada vez que se cumplen, provee feedback una vez son cumplidas.

Robbins y Judge (2017) menciona que: “Consiste en el intercambio de recompensas por esfuerzo; promete recompensas por un buen desempeño, reconoce los logros” (p. 395).

## **B. Teoría del liderazgo transaccional según Guibert (2011)**

### **Dirección por excepción pasiva**

Guibert (2011) menciona que: “El líder está atento y busca las desviaciones de las reglas y de los estándares para tomar medidas correctivas antes de que se produzcan” (p. 159).

### **Dirección por excepción pasiva**

Guibert (2011) menciona que:

Este liderazgo supone la existencia de un acuerdo o trato, explícito o implícito, recompensa a cambio de resultados. Las recompensas suelen adoptar formas muy diversas: elogios por el trabajo bien hecho, el reconocimiento público, o una recomendación para una promoción o para una subida de sueldo. (p.159)

### **Recompensa contingente**

Guibert (2011) menciona que: “En la base de este estilo está el presupuesto de que el colaborador se encuentra en un nivel inferior de desarrollo, no puede funcionar de modo autónomo y, por tanto, no se puede confiar en él” (p. 159).

### **C. Teoría del liderazgo transaccional según McGregor (1960)**

McGregor (1960) señala que a este tipo de liderazgo se le conoce como las motivaciones extrínsecas, cercano al enfoque de la Teoría X, esta puede ser contrastar con el estilo de liderazgo transaccional, donde los gerentes necesitan dominar por el miedo y las consecuencias. En esta teoría, el comportamiento negativo es castigado y los colaboradores están motivados por medio de incentivos.

Los enfoques diferenciales con relación a las personas frente al trabajo:

- El trabajo es una mercancía y, como tal, debe ser comprada, al igual que cualquier otro material.
- El ser humano no está dispuesto para el trabajo, evitándolo en la medida de lo posible.
- En consecuencia, con la afirmación anterior, la persona debe ser motivada mediante incentivos externos y económicos.
- Las personas son incapaces de ejercer el autocontrol y la autodisciplina. Por tanto, se debe poner en juego todos los medios disponibles para llegar a un control efectivo del trabajador mediante presiones y castigos.
- Generalmente los objetivos individuales de los trabajadores son opuestos a los de la organización.
- Los seres humanos huyen de la responsabilidad, no son ambiciosos y prefieren ser dirigidos.
- Son resistentes al cambio, buscando la seguridad.
- Las organizaciones deben ser estructuradas de modo que las emociones y los aspectos imprevisibles de la conducta estén bajo control.

La Teoría X no aporta una visión realista del ser humano en la empresa. Describe el estado de las organizaciones a causa, posiblemente, de su concepción de las personas frente al trabajo.

#### **D. Teoría del liderazgo transaccional de Odumeru y Ifeanyi (2013)**

Odumeru y Ifeanyi (2013) consideran que: “Los líderes transaccionales se preocupan más por los procesos que por las ideas innovadoras. Estos tipos de los líderes se centran en la recompensa contingente (refuerzo positivo contingente) o contingente penalización (refuerzo negativo contingente)” (p. 358).

#### **E. Teoría del modelo liderazgo de rango total de Vega y Zavala (2004)**

El liderazgo transformacional es un proceso que se da por la vinculación entre el líder y el seguidor, el cual tiende a caracterizarse por ser muy carismático, de tal manera que los colaboradores se identifican y desean imitar al líder.

Esta persona es intelectualmente estimulante debido a que despierta las habilidades de los colaboradores, los inspira por medio de retos y métodos persuasivos, generando entendimiento y significado a su labor. Por último, proporciona apoyo a los colaboradores individualmente, entrenamiento y direccionamiento.

Consideran que el liderazgo transaccional se da cuando se focaliza en la transacción o contrato con el colaborador, cuyas necesidades se pueden lograr si su desempeño se acomoda a su contrato con el líder. Este liderazgo se constituye por recompensa contingente y dirección por excepción.

Bass y Avolio (1994) consideran que a partir que estos constructos fueron desarrollándose el modelo de liderazgo de rango total, ciñéndose a lo planteado, si bien es cierto los dos aparecen como dimensiones aisladas del liderazgo, donde el liderazgo transformacional es la expansión del liderazgo transaccional. Es decir, el contiene a parte de las Cuatro I's, las posturas del liderazgo transaccional, siendo así capaz el líder de desglosar cada estilo en cualquier nivel, incluyendo el liderazgo laissez faire.

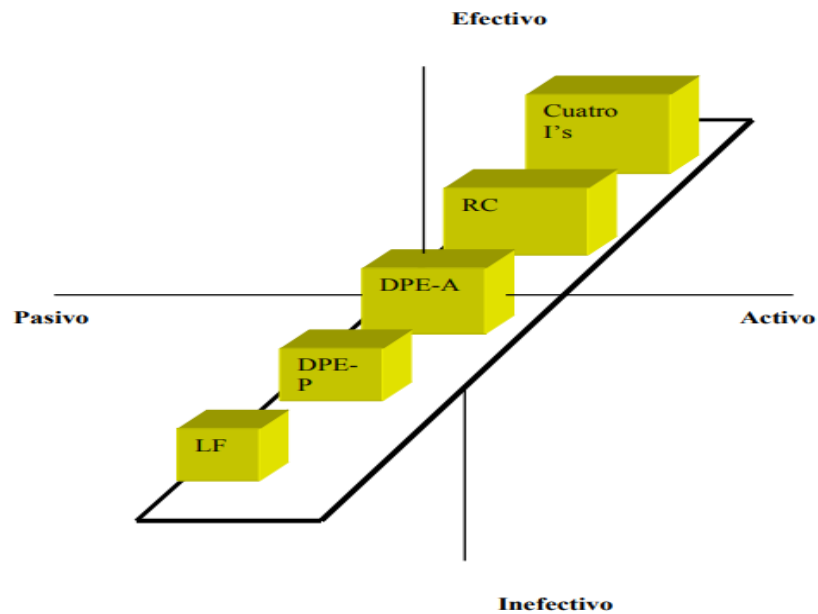


Figura 1. Perfil óptimo de liderazgo

En la figura 1 se observa que el perfil de líder es de bajo desempeño ya que no es frecuente el despliegue de liderazgo laissez faire, donde se aumenta la frecuencia de las dimensiones del liderazgo transaccional.

El modelo de liderazgo de rango total incluye a las Cuatro I's del liderazgo transformacional, la conducta del liderazgo transaccional y la conducta laissez faire o también conocido como no liderazgo. Estos están conformados por tres dimensiones: Actividad (pasivo/activo), efectividad (efectivo/inefectivo) y de frecuencia que representa que tan frecuentemente un colaborador despliega un estilo particular de liderazgo.

El perfil óptimo se representa a la mayor efectividad del desempeño de los seguidores, con un resultado mayor, pero no exclusivo, de conductas de liderazgo transformacional. Es decir, la efectividad también se encuentra por la influencia importante de las dimensiones del liderazgo transaccional.

Un aspecto importante del modelo de liderazgo de rango total es que ninguno de los estilos de liderazgo es necesariamente el correcto o apropiado. Esto es parte de la función del líder en distinguir el estilo

apropiado para tomar decisiones utilizando objetivos, contexto, necesidades y las habilidades de los seguidores.

El nivel de desarrollo de los seguidores a partir de sus necesidades y habilidades también afectan el adecuado estilo de liderazgo, ya que quizá no funciona por motivo de que los seguidores no han alcanzado una de las etapas en su propio desarrollo el cual les permita motivarse por las condiciones que un particular estilo les ofrece.

## **2.2.2. Bases teóricas de la variable competitividad**

### **2.2.2.1. Definiciones de la competitividad**

Fonseca (2015) indica que:

La competitividad es parte de la planeación de estrategias la cual permite explicar cómo la empresa va a lograr lo que quiere, viajando desde los objetivos grandes a los muy detallados sin dejar ningún aspecto de las operaciones por fuera del análisis. (p. 234)

Oster (2000) menciona que la competitividad de una empresa es la capacidad para producir bienes y servicios con patrones específicos, utilizando eficientemente los recursos y el capital humano, por lo que se sugiere que los procesos normas y políticas sean establecidas de una manera eficiente con la finalidad que se genere.

Porter (1990) incluye como un elemento importante la competitividad el factor humano, con la finalidad de lograr de manera coordinada la elevación del nivel de vida de la población, donde los elementos que constituye uno de los pilares de la productividad es la competitividad. En este sentido, Porter (1990) dice que:

La productividad es a la larga, el determinante primordial del nivel de vida de un país y del ingreso nacional por habitante. La productividad

de los recursos humanos determina los salarios, y la productividad proveniente del capital determina los beneficios que obtiene para sus propietarios. (p. 76)

Müller (1995) considera que la competitividad es un: “Conjunto de habilidades y condiciones requeridas para el ejercicio de la competencia” (p. 138).

En este sentido, se puede mencionar que la competitividad es una relación entre la empresa y el capital humano, donde se aprovechan los recursos necesarios y la productividad que vienen hacer factores que conduzcan al crecimiento, motivación y los niveles de ingreso.

#### **2.2.2.2. Importancia de la competitividad**

Chatenier, Verstegen, Biemans, Mulder & Omta (2010) indica que la competitividad mantiene un papel importante en los diferentes contextos donde el individuo se desenvuelve en todo el proceso educativo y formativo como capital humano en las organizaciones. Por ejemplo, en un contexto laboral la empresa tiende a realizar un mejoramiento continuo ante sus adversarios del mercado, por lo que el desarrollo competitivo que se da en sus integrantes puede influir de forma estratégica sobre la creación de alianzas que brinden estabilidad en el entorno interno y en el externo sobre las situaciones sociales y la forma de ganar ante la competencia.

Rojas y Sepúlveda (1999) menciona que la competitividad es un concepto comparativo fundamentado en la capacidad dinámica que tiene una empresa, para mantener, ampliar y mejorar de manera continua y sostenida su participación en el mercado.

Berumen (2006) menciona que están relacionados con la calidad, la incorporación de la tecnología, la eficiencia que se encuentra relacionada en la colaboración con otras empresas y la capacitación del personal.

Jepsen (2018) dice que para ser competitivo es necesario invertir en el factor humano de la empresa y que se trabaje en las condiciones internas favorables que permitan alcanzar el crecimiento, cuando un colaborador se convierte en un líder, comienza a apropiarse de sus funciones y se responsabiliza de sus resultados, tanto como los de su equipo, conectando su misión y de la empresa en una misma. Posterior a esto, se creará el ambiente laboral ideal para incrementar la productividad y fortalecer desde el interior las capacidades de la empresa, maximizando la participación de los empleados de forma concreta y sostenible.

Por tanto, la importancia de la competitividad permitirá sostener y mejorar la posición que tenga los colaboradores dentro de la empresa, según se le otorgue los recursos necesarios para sus funciones.

### **2.2.2.3. Características de la competitividad**

De acuerdo con lo establecido por Fonseca (2015) se considera que la competitividad tiene las siguientes características:

Competitividad comprende una serie de fases, procesos o funciones cuyo conocimiento resulta primordial para aplicar el método, los principios y los enfoques de competitividad.

- Innovación cuenta con una división de indicadores: motivación y talento humano.
- Productividad utiliza dos niveles: recursos y reducción de procesos.
- Conocimiento utiliza tres etapas: habilidad, dirección estratégica, inspiración.

Cuando se menciona las características de competitividad se enfocan en satisfacer y sobrepasar las exigencias de las empresas siguiendo métodos, políticas y normas haciendo que las características serán verificables y comprobadas.



#### **2.2.2.4. Teorías relacionadas a la competitividad**

##### **Teoría de la competitividad según Fonseca (2015)**

La competitividad es un asunto que debe preocupar a todos, ya que, si no somos más competitivos que otros pueblos en algún tema, seremos dominados por los otros pueblos que sí lo son.

En este sentido, Fonseca (2015) afirma que: “El problema se torna grave cuando revisamos en que somos competitivos actualmente, los más exitosos nos están dominando económicamente y no revertiremos esta situación si no hacemos algo para ser competitivos” (p. 9).

La competitividad, está relacionada con gestionar la estrategia, este es el límite entre hacer ejercicios interesantes y la acción.

##### **A. Teoría de la competitividad según Chiavenato (2002)**

Chiavenato (2002) indica que:

Las organizaciones experimentan cambios y transformaciones constantes. Durante el transcurso del siglo XX las organizaciones pasaron por diferentes etapas que han obligado a modificar las diferentes estructuras y procesos organizacionales, ya sea introduciendo nuevas tecnologías, modificando sus productos o servicios, alterando el comportamiento de las personas o cambiando sus procesos internos. (p. 17)

##### **B. Teoría de la competitividad Porcel y Böhrh (2008)**

Porcel y Böhrh (2008) menciona que:

La gestión de recursos humanos y la competitividad de las empresas desde una perspectiva basada en el desarrollo de recursos. De

acuerdo a este esquema, la gestión de recursos humanos permite el desarrollo de capacidades organizacionales especiales de la empresa, tales como la capacidad de aprendizaje, la capacidad de innovación, la capacidad de cambio y la rapidez en el proceso decisorio. Estas capacidades organizacionales se refieren a la habilidad de una empresa para afirmar estructuras y procesos internos que influyen sobre sus miembros con vistas a la creación de cualidades específicas de la organización, lo que permite que la empresa se adapte a las cambiantes cualidades del cliente y estratégicas. (p. 3)

Es decir, la competitividad, permite a la organización entregar mayor valor al cliente a través de mayores relaciones y calidad en el servicio, e incluye conocimientos, habilidades y capacidades, que, al estar insertas en la estructura, tecnología, procesos y relaciones interpersonales e intergrupales de la organización, no puede ser fácilmente replicables por la competencia; por lo que constituye una ventaja competitiva sostenible. A estas capacidades se las ha llamado también habilidades distintivas, claves, específicas, capacidades organizativas y capital organizacional.

### **C. Teoría de la competitividad según Dessler y Varela (2011)**

Dessler y Varela (2011) afirman que: “Hace algunos años, las compañías estaban tan enfocadas en la reducción de sus operaciones para contener los costos, que básicamente ignoraron una amenaza que se cernía sobre su competitividad, una severa escasez de talentos” (p. 249).

### **D. Teoría de la ventaja competitiva según Porter (1990)**

La estrategia competitiva posiciona el éxito o fracaso de la empresa, la cual cuenta con estrategias referidas a la habilidad y la competitividad, es decir contar con la capacidad de utilizar la destreza a favor para permanecer en un ambiente, el cual tiene como indicador la medición de la capacidad de una empresa para competir con sus rivales.

Porter (1990) dice que la indagación de un posicionamiento importante con respecto a los rivales la que permite mantenerse. Además, también considera que considera que no todas las actividades producen la misma rentabilidad para una organización, la cual debe ser suficiente, creciente y que se debe mantener en el tiempo, con el propósito de garantizar la durabilidad de la empresa.

El autor plantea que las empresas competitivas generan regiones, ciudades y territorios competitivos, además de las naciones poseedoras de esta cualidad, es por ello que supone que la gran cantidad de empresas competitivas generan rentabilidad y en estas condiciones tendrá resultados como país, con mayor riqueza para sus habitantes y mayor bienestar general.



*Figura 2.* Diamante de la competitividad

En la figura 2 se puede observar que este modelo se contiene los factores que permite a la empresa generar bienes y servicios que compitan en el mercado. Los factores son los permiten a la empresa conocer las preferencias, la demografía socio y culturales de la población, así como también establece como quienes son sus competidores de la misma forma conocer sus procesos innovadores.

Los factores que se integran con las empresas conducen a la organización a averiguar las fortalezas y amparo en sus relaciones externas, por medio de sus múltiples vinculaciones. Aquellos factores agrupados a las oportunidades tienen que ver con la habilidad de la empresa para observar desde fuera y detectar condiciones coyunturales para sacar beneficio. En este sentido, el autor indica que la capacidad de crear es lo que se encuentra en relación con la interacción, el entorno y el desarrollo de la innovación, donde las ventajas competitivas se mantienen a través del tiempo y comparan el desempeño.

#### **2.2.2.5. Dimensiones de la competitividad**

##### **Conocimiento**

Fonseca (2015) menciona que: “Todo conocimiento se puede generar con datos que se obtienen en el mercado; también se requiere poder prever las opciones estratégicas y estilos de decisiones que los competidores tienen” (p. 184).

Martínez (2020) menciona que: “El conocimiento es un conjunto de representaciones abstractas que se almacenan mediante la experiencia o la adquisición de conocimientos o a través de la observación” (p. 77).

##### **Innovación**

Fonseca (2015) menciona que: “Las empresas deben de tomar sus propias decisiones al respecto, pero primero deben entender que la innovación no solo se basa en investigación científica o en apropiación tecnológica” (p. 331).

Dyer, Gregersen y Christensen (2011) mencionan que existen las 3P de la innovación porque contiene las unidades de personas altamente innovadoras.

## **Personas**

Dyer et al. (2011) menciona que las personas en las empresas innovadoras consiguen el máximo impacto reclutando, premiando y animando de forma activa a todas las personas que demuestran importantes habilidades de descubrimiento el cual fusionan de forma efectiva a los innovadores con las personas que tienen fuertes habilidades de ejecución.

## **Procesos**

Dyer et al. (2011) menciona que los procesos innovadores de equipo y empresas se ven representadas en habilidades de descubrimiento que caracterizan a los innovadores. Como las compañías innovadoras dependen de procesos para animar, incluso exigir, a su gente que se involucre en actividades como cuestionar, observar, crear redes, experimentar y asociar.

## **Principios o filosofías**

Dyer et al. (2011) menciona que principios o filosofías que rigen el comportamiento en el seno de organizaciones y equipos innovadores. Estas no sólo rigen a los innovadores, también se plasman en la organización, otorgando a las personas el coraje para innovar.

## **Productividad**

Fonseca (2015) dice que: “La relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla” (p. 27).

Prieto y Martínez (2004) menciona que el concepto general de productividad, establece que es un índice que relaciona las salidas de un sistema. Donde existen diferentes maneras de expresar la productividad tanto a un nivel macro como a un nivel micro, en las empresas.

## **2.3 Definición conceptual de la terminología empleada**

### **Conocimiento**

Conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje, a través de la posesión de múltiples datos interrelacionados para ser tomados por sí solos.

### **Competencia**

En economía, la competencia es una situación patrimonial en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios aptos en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios.

### **Competitividad**

Es la capacidad para competir y salir victorioso, el objetivo que se persigue es el de sobreponerte sobre el adversario.

### **Desviación**

En un sentido general desviación es el cambio en la dirección de algo. De esta manera, un camino o un proyecto presentan una desviación o desvío cuando es factible tomar otro rumbo alternativo.

### **Estándar**

Que sirve de patrón, modelo o punto de referencia para medir o valorar cosas de la misma especie.

### **Incentivos**

Existen incentivos monetarios y no monetarios las cuales benefician a los trabajadores de una organización, los cuales van de la mano con la

motivación que alivia una necesidad. De forma general los incentivos están fuera del individuo y varían enormemente de acuerdo con la situación.

### **Innovación**

Una acción de cambio que supone una novedad, es la idea de progreso y búsqueda de nuevos métodos, partiendo de los conocimientos, para mejorar algo que ya existe, dar solución a un problema o facilitar una actividad. Además, es un proceso complejo que integra varias actividades: Invención, generación de ideas, investigación básica, diseño y desarrollo.

### **Motivación**

Es la manera de empujar una conducta, inculcar energía, mantenerlo y dirigirlo, como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando todo ello ocurre. La motivación involucra metas y objetivos.

### **Productividad**

Es un concepto a fin de la economía que se refiere a la relación entre la cantidad de productos obtenida mediante un sistema productivo y los recursos empleados en su producción. En este sentido, la productividad es un indicador de eficiencia productiva.

### **Intercambio**

Es la acción de dar una cosa o de realizar una acción a cambio de otra cosa o de otra acción, los cuales son comunes en la sociedad como consecuencia de las circunstancias propias de cada persona, que lo ubican en una situación de beneficio en relación de algunos aspectos y desventajas con respecto a otros.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**



### 3.1 Tipo y diseño de investigación

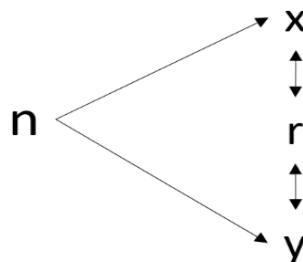
#### Tipo de investigación

El tipo de investigación es aplicada de manera que los resultados de esta investigación son utilizados para solucionar problemas prácticos que afectan a las personas o a la sociedad.

Hernández, Fernández y Baptista (2006) menciona que: “Las buenas ideas de investigación sirven para elaborar ideas y solucionar problemas. Una buena investigación puede conducir a ayudar a formular, integrar o aprobar una teoría o iniciar otros estudios” (p. 38).

Según los lineamientos de estudio esta investigación es de nivel descriptivo correlacional, porque determina si las dos variables están o no correlacionadas, son necesarias cuando se quiere obtener el grado de correlación o asociación entre las dos variables las cuales una de la otra no tiene que ser dependientes.

Hernández y Mendoza (2018) menciona que: “Estos son útiles para establecer relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado; a veces, únicamente en término correlacionales” (p. 178).



Dónde:

n: Trabajadores de la empresa Prosegur - Santiago de Surco

x: Liderazgo transaccional

y: Competitividad

r: Relación entre liderazgo transaccional y competitividad

En esta investigación se empleó el enfoque cuantitativo porque los datos o la información se efectúa utilizando cálculos estadísticos.

Hernández y Mendoza (2018) mencionan que: “Es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis” (p. 6).

### **Diseño de investigación**

El diseño de investigación realizada es no experimental ya que las investigaciones realizadas no alteran las variables de estudio, porque solo se especifica, se examina, se interpreta y pronostican las soluciones de las variables de estudio.

Hernández y Mendoza (2018) menciona que: “La investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 175).

La investigación realizada es de corte transversal, porque el recojo de información se efectuará por única vez, debido a que esta investigación aspira a determinar la relación que existe entre las variables de estudio.

Hernández y Mendoza (2018) menciona que: “Diseños transaccionales (transversales) son investigaciones que recopilan datos en un momento único” (p. 177).

## **3.2 Población y muestra**

### **Población**

La investigación considera como población a los 40 colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco, la cual está constituida por las siguientes áreas, caja bancos, despacho y recuento.

Tabla 1

*Población de colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco*

Áreas	Colaboradores	%
Recuento	17	42.5
Despacho	13	32.5
Caja bancos	10	25
Total	40	100

En la tabla 1, se observa que 17 colaboradores que representan un 42.5% pertenecen al área de recuento, 13 colaboradores que representan un 32.5% pertenecen al área de despacho y 10 colaboradores que representan un 25% pertenecen al área de caja bancos.

Bernal (2010) sostiene que es: “La totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p. 48).

### **Muestra**

Hernández y Mendoza (2018) menciona que: “Una muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y debe ser representativa de dicha población” (p. 196).

La investigación no considera una muestra, se decidió desarrollar la investigación con la totalidad de la población.

## **3.3 Hipótesis**

### **Hipótesis general**

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el liderazgo transaccional y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

## **Hipótesis específicas**

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la dirección por excepción pasiva y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

H<sub>2</sub>: Existe relación entre la dirección por excepción activa y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

H<sub>3</sub>: Existe relación entre la recompensa contingente y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

### **3.4 Variables – Operacionalización**

#### **Definición conceptual de liderazgo transaccional**

Robbins y Judge (2017) dicen que: “Los líderes transaccionales son aquellos que guían o motivan a sus partidarios en la búsqueda de las metas implantadas, aclarándose los requisitos del rol y de la tarea” (p. 394).

#### **Definición operacional de liderazgo transaccional**

El liderazgo transaccional, es una variable que se midió en función de tres dimensiones dirección por excepción pasiva, dirección por excepción activa y recompensa contingente, con 9 indicadores que fueron expresados en términos de 27 ítems que constituyeron y que permitieron medir la percepción de los colaboradores con respecto al liderazgo transaccional de la empresa Prosegur.

Tabla 2

*Operacionalización de la variable liderazgo transaccional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Dirección por Excepción Pasiva	Medidas correctivas	Del 1 al 9	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Bueno <40-45]
	Aplicar controles			Regular <34-40]
	Relaciones interpersonales			Malo [25-34]
Dirección por Excepción Activa	Colaboración lineal	Del 10 al 18	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Bueno <33-41]
	Controles y castigos			Regular <25-33]
	Negociación recíproca			Malo [17-25]
Recompensa contingente	Satisfacción de necesidades	Del 19 al 27		Bueno <29-38]
	Mecanismos de motivación			Regular <21-29]
				Malo [16-21]

**Definición conceptual de competitividad**

Fonseca (2015) indica que:

La competitividad es parte de la planeación de estrategias la cual permite explicar cómo la empresa va a lograr lo que quiere, viajando desde los objetivos grandes a los muy detallados sin dejar ningún aspecto de las operaciones por fuera del análisis. (p. 234).

**Definición operacional de competitividad**

La competitividad, es una variable que se midió en función de tres dimensiones productividad, conocimiento e innovación, 9 indicadores que

fueron expresados en términos de 18 ítems que constituyeron y que permitieron medir la percepción de los colaboradores con respecto a la competitividad en la empresa Prosegur.

Tabla 3

*Operacionalización de la variable competitividad*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Productividad	Procesos	Del 1 al 7		Bueno <40-45]
	Control calidad			Regular <34-40] Malo [25-34]
Conocimiento	Información	Del 8 al 12		Bueno <40-45]
	Dirección Estrategia			Regular <34-40] Malo [25-34]
Innovación	Diseño	Del 13 al 18		Bueno <40-45]
	Mejoramiento Inversión			Regular <34-40] Malo [25-34]

### 3.5 Métodos y técnicas de investigación

#### Métodos de investigación

El desarrollo de la investigación se realizó con el método hipotético deductivo ya que se trata de establecer la verdad o falsedad de la hipótesis, con el fin de dar una solución y concluir los objetivos fundamentales de la hipótesis.

Bernal (2010) indica que: “Consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 60).

## **Técnica de investigación**

En esta investigación se aplicó la técnica de la encuesta que permitió identificar la problemática del lugar de estudio. Asimismo, se utilizó la encuesta como principal técnica de recolección de datos para evaluar a los colaboradores de la empresa Prosegur, donde se realizó el estudio.

Ñaupas et al. (2018) menciona que: “Cuestionario es una modalidad de técnica de la encuesta, que consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cédula, que están relacionadas a hipótesis de trabajo” (p. 291).

Además, como técnica se utilizó la observación para conocer los fenómenos y conseguir la información útil de la empresa Prosegur para que se analice en el estudio.

Behar (2008) señala que: “La observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable del comportamiento o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias” (p. 68).

### **3.6 Descripción de los instrumentos utilizados**

La recolección de la información de la muestra se necesitó la elaboración y aplicación de dos instrumentos de recolección de datos, uno para analizar la percepción del liderazgo transaccional que se enfoca en la representación de técnicas y otra para medir la competitividad. Por otro lado, los instrumentos presentan niveles adecuados de confiabilidad y validez para determinar su aplicabilidad en la recolección de datos de la muestra.

La validez del instrumento que mide o asegura que efectivamente mide lo que dice medir, por consiguiente, los jueces pueden certificar nuestro instrumento de estudio.

Por lo tanto, la confiabilidad es la exactitud de la medida que es dado por el estadístico, el cual utiliza la confiabilidad para obtener los resultados de alfa de Cronbach donde los instrumentos son totalmente fiables.

## **Instrumento I: Cuestionario de liderazgo transaccional**

### **Ficha técnica**

Nombre	: Cuestionario del Liderazgo transaccional
Autor	: Jorge Luis Pachas Pazos
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 10 min.
Aplicación	: Colaboradores de la empresa Prosegur
Materiales	: Formulario de Google

### **Descripción**

El presente cuestionario sirve para medir las dimensiones del liderazgo transaccional de una organización como son la dirección por excepción pasiva, dirección por excepción activa y la recompensa contingente. El instrumento contiene 27 ítems, de los cuales 9 son para la dimensión dirección por excepción pasiva, 9 dirección por excepción activa, 9 recompensa contingente. Para las respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones.

### **Normas de aplicación**

Se elaboró las encuestas en la herramienta llamada Docs de Google, el cual cuenta con una variedad de opciones que permiten realizar el diseño de la interfaz, también permite agregar las preguntas y opciones de marcado para las respuestas del encuestado, así mismo se autogenera un link para enviar al colaborador.



Además, muestra un mensaje de alerta si la persona no realiza una de las preguntas, a medida que las personas envían sus respuestas nos permite observar gráficamente los resultados en porcentajes de cada pregunta y extraer por medio de un documento en Excel la base de datos de las respuestas.

Seguidamente se proporciona al colaborador el link o página donde responderá el cuestionario virtual que se aplica de manera individual, la persona encuestada tiene 5 posibles respuestas a cada pregunta, reafirmando que los resultados serán confidenciales. Se tendrá en cuenta los siguientes criterios:

Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

### **Normas de calificación**

Al momento de evaluar los datos, se debe sumar las puntuaciones parciales por dimensión y así mismo el total de los ítems valorados del instrumento, luego se ubica en la tabla para determinar el liderazgo transaccional y de sus dimensiones.

### **Instrumento II: Cuestionario de competitividad**

#### **Ficha técnica**

Nombre	: Cuestionario de Competitividad
Autor	: Jorge Luis Pachas Pazos
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 10 min

Aplicación : Colaboradores de la empresa Prosegur  
Materiales : Formulario de Google

### **Descripción**

El presente cuestionario sirve para medir las dimensiones de la competitividad de una organización como son la productividad, conocimiento e innovación. El instrumento contiene 18 ítems, de los cuales 7 son para productividad, 5 conocimiento, 6 innovación. Para las respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones.

### **Normas de aplicación.**

Se elaboró las encuestas en la herramienta llamada Docs de Google, el cual cuenta con una variedad de opciones que permiten realizar el diseño de la interfaz, también permite agregar las preguntas y opciones de marcado para las respuestas del encuestado, así mismo se autogenera un link para enviar al colaborador. Además, muestra un mensaje de alerta si la persona no realiza una de las preguntas, a medida que las personas envían sus respuestas nos permite observar gráficamente los resultados en porcentajes de cada pregunta y extraer por medio de un documento en Excel la base de datos de las respuestas.

Seguidamente se proporciona al colaborador el link o página donde responderá el cuestionario virtual que se aplica de manera individual, la persona encuestada tiene 5 posibles respuestas a cada pregunta, reafirmando que los resultados serán confidenciales. Se tendrá en cuenta los siguientes criterios:

Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

## **Normas de calificación**

Al momento de evaluar los datos, se debe sumar las puntuaciones parciales por dimensión y así mismo el total de los ítems valorados del instrumento, luego se ubica en la tabla para determinar la competitividad y de sus dimensiones.

### **3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos**

En esta investigación se formó la base de datos la cual fue descargada del formulario Docs de Google, el cual fue ordenado en una hoja de Microsoft Excel para posteriormente ser procesados el software estadístico SPSS 22.

Posteriormente se realizó el análisis de fiabilidad con la muestra total en el cual se consiguieron calificaciones y permitieron la presentación en base a las varianzas y su fiabilidad ejecuto el análisis de fiabilidad.

Según los resultados se desarrolló un análisis de los valores estadístico, el cual refleja los niveles de relación y la verificación de hipótesis, por otro lado, se desarrolló las tablas cruzadas que permitieron resumir las dos variables.

Luego se elaboró la prueba de normalidad para conocer si se acepta o se rechaza la hipótesis nula, al tener una muestra de 40 personas, se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, con el fin de identificar si la prueba estadística es paramétrica y trabajando con el coeficiente R de Pearson, al tener un coeficiente de significancia ( $\text{sig} > 0.05$ ).

Por consiguiente, se realizó la contrastación de hipótesis general con la sumatoria de cada variable para obtener los resultados de significancia, con un grado de significancia y la intensidad de correlación.

Finalmente se observaron los resultados por cada variable y dimensión, para realizar las discusiones, conclusiones, recomendaciones y plan estratégico.

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE**  
**RESULTADOS**

## 4.1 Validación del instrumento

### Validez del instrumento liderazgo transaccional

La validez del instrumento se estableció mediante el criterio de jueces y maestros en el tema, considerando a expertos de patrón temático, metodológico y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterios y constructo del instrumento.

Tabla 4

*Resultados de la validación del cuestionario de liderazgo transaccional.*

<b>Validador</b>	<b>Resultado de aplicabilidad</b>
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. James Pajuelo Rodríguez	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

### Validez del instrumento competitividad.

La validez de instrumento se determinó a través del criterio de jueces, expertos en el tema, considerando el temático, metodólogo y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterio y constructo de este. A continuación, se presenta los resultados de este.

Tabla 5

*Resultados de la validación del cuestionario de competitividad.*

<b>Validador</b>	<b>Resultado de aplicabilidad</b>
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. James Pajuelo Rodriguez	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Los resultados de validación confirman que ambos instrumentos miden lo que realmente dicen medir, los ítems responden al constructo. Estos aspectos determinan que el instrumento esta apto para realizar la prueba de confiabilidad.

#### 4.1.1 Análisis de fiabilidad

##### Fiabilidad del instrumento de liderazgo transaccional

La confiabilidad del instrumento de la variable liderazgo transaccional se realizó aplicando el estadístico alfa de Cronbach teniendo en cuenta que el cuestionario muestra una escala politómica.

Tabla 6

*Fiabilidad del instrumento de liderazgo transaccional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.864	27

En la tabla 6, se puede observar el resultado del estadístico alfa de Cronbach que asciende a 0.864, indicando que el instrumento de liderazgo transaccional muestra una confiabilidad muy alta por encontrarse en el intervalo de 0.81 a 1.00. por lo que, el instrumento es aplicable para la recolección de datos.

##### Fiabilidad del instrumento de competitividad

La confiabilidad del instrumento de la variable competitividad se realizó aplicando el estadístico alfa de Cronbach teniendo en cuenta que el cuestionario muestra una escala politómica.

Tabla 7

*Fiabilidad del instrumento de competitividad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.822	18

En la tabla 7, se puede observar el resultado del estadístico alfa de Cronbach que asciende a 0.822, indicando que el instrumento de competitividad muestra una confiabilidad muy alta por encontrarse en el intervalo de 0.81 a 1.00 por lo que el instrumento es aplicable para la recolección de datos.

## 4.2. Resultados descriptivos de las variables

### Resultados descriptivos de la variable liderazgo transaccional

Tabla 8

*Análisis descriptivo de la variable liderazgo transaccional*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	9	22.5
Regular	24	60.0
Bueno	7	17.5
Total	40	100.0

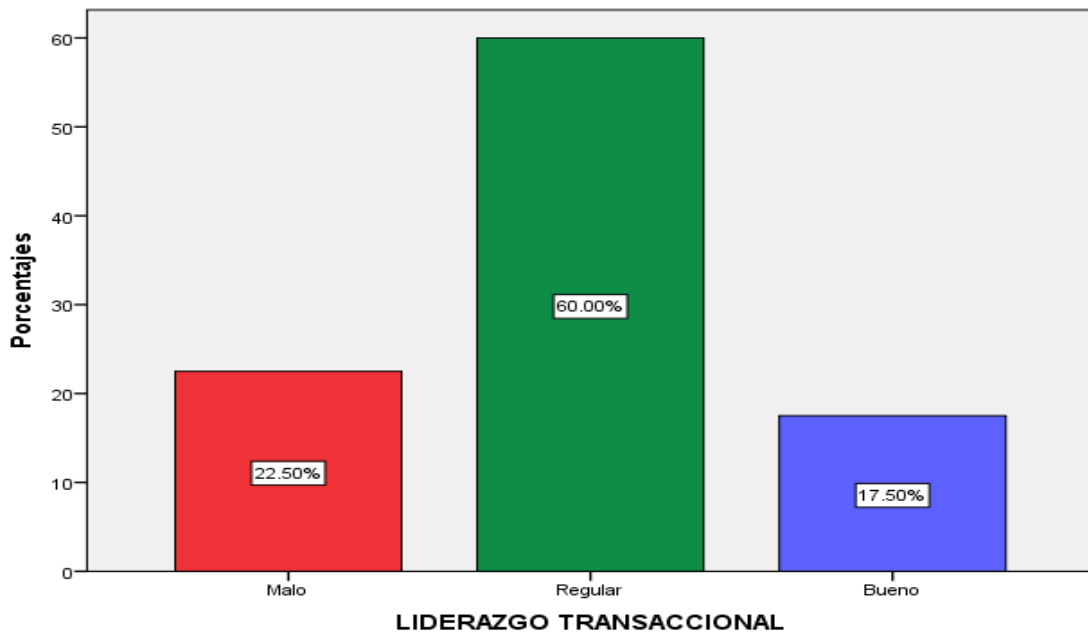


Figura 3. Análisis descriptivo de liderazgo transaccional.

### Interpretación

En la figura 3 se observa que 24 colaboradores encuestados que representan el 60% estiman al liderazgo transaccional en un nivel regular, 9 colaboradores encuestados representan el 22.5% lo estiman en un nivel malo y 7 colaboradores encuestados que representan el 17.5% lo estiman en un nivel bueno. Esto evidencia que existe un problema notable en los colaboradores ya que no se sienten motivados por su líderes o reconocidos por parte de sus jefes inmediatos.

## Resultados descriptivos de la variable competitividad

Tabla 9

### *Análisis descriptivo de la variable competitividad*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	11	27.5
Regular	21	52.5
Bueno	8	20.0
Total	40	100.0

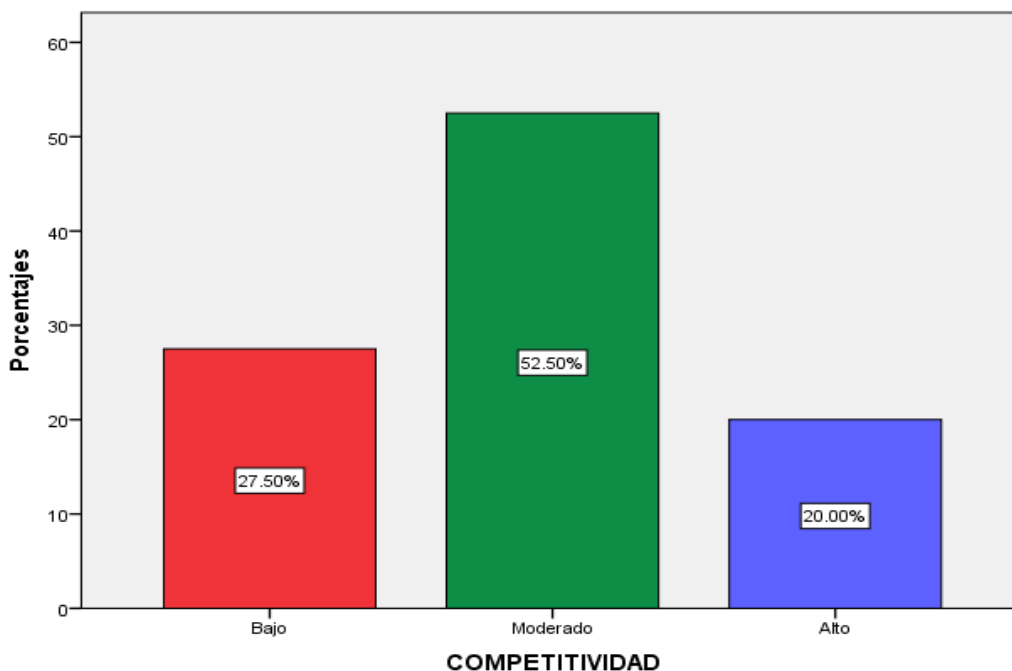


Figura 4. Análisis descriptivo de competitividad

## Interpretación

En la figura 4 se observa que 21 colaboradores encuestados que representan el 52.5% estiman a la competitividad en un nivel regular, 11 colaboradores encuestados que representan el 27.5% lo estiman en un nivel malo y 8 colaboradores encuestados que representan el 20% lo estiman en un nivel bueno. Esto evidencia que existe un mediano problema en las actitudes en momentos adecuados, escasos conocimientos para llevar a cabo las tareas que se les encomiendan y la poca iniciativa en aprovechar los recursos que le son proporcionados.



### 4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones

#### Resultados descriptivos de la dimensión liderazgo transaccional

Tabla 10

*Análisis descriptivo de la dimensión dirección por excepción pasiva*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	11	27.5
Regular	20	50.0
Bueno	9	22.5
Total	40	100.0

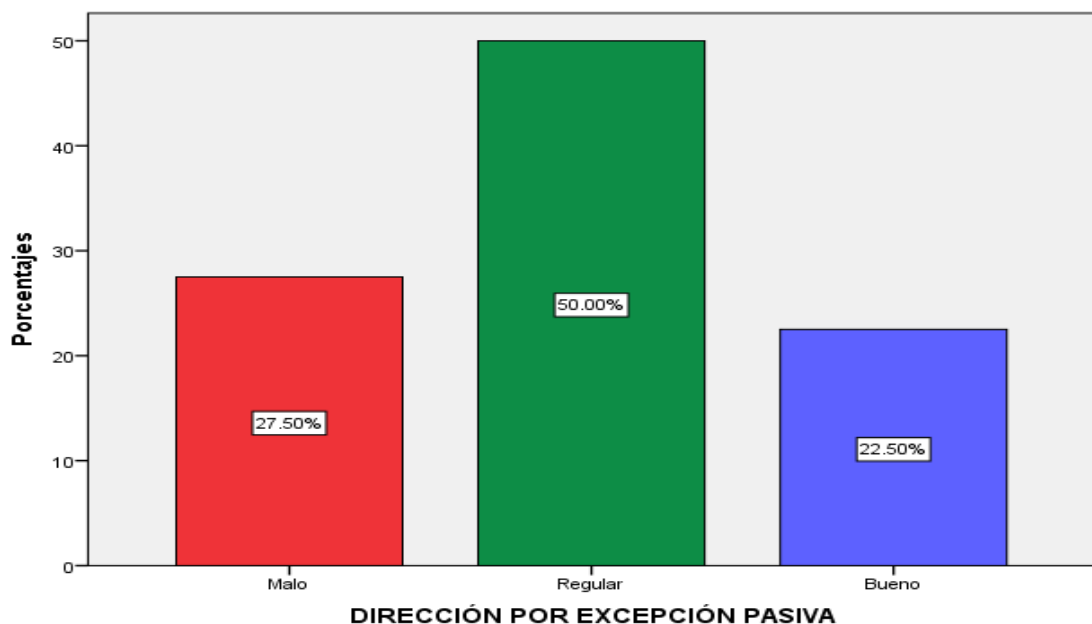


Figura 5. Análisis descriptivo de dirección por excepción pasiva

#### Interpretación:

En la figura 5 se observa que 20 colaboradores encuestados que representan el 50% estiman a la dirección por excepción pasiva en un nivel regular, 11 colaboradores encuestados que representan el 27.5% estiman en un nivel malo y 9 colaboradores encuestados que representan el 22.5% lo estiman en un nivel bueno. Esto evidencia que existe un mediano problema de irresponsabilidad debido a que los colaboradores no ejercen todos los protocolos y controles según el reglamento interno.

Tabla 11

*Análisis descriptivo de la dimensión dirección por excepción activa*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	10	25.0
Regular	24	60.0
Bueno	6	15.0
Total	40	100.0

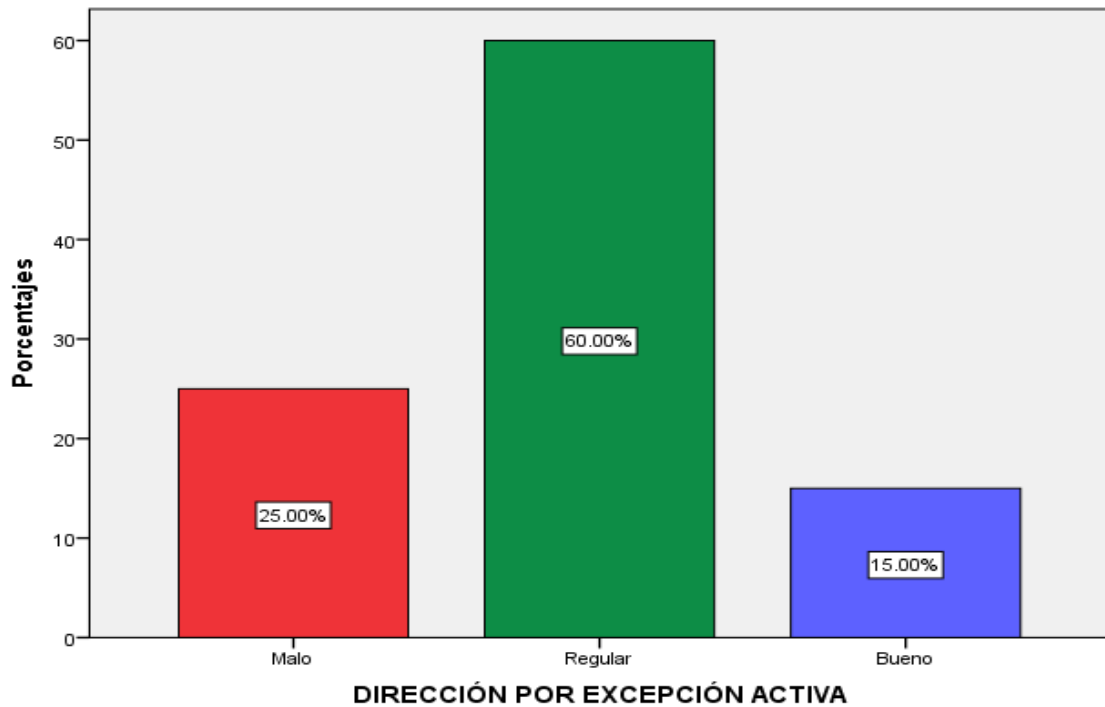


Figura 6. Análisis descriptivo de dirección por excepción activa.

**Interpretación**

En la figura 6 se observa que 24 colaboradores encuestados que representan el 60% estiman a la dirección por excepción activa en un nivel regular, 10 colaboradores encuestados que representan el 25% lo estiman en un nivel malo y 6 colaboradores encuestados que representan el 15% lo estiman en un nivel bueno. Esto evidencia que existe un singular problema en cuanto a incidencias de los colaboradores durante el proceso, debido a que no siguen los protocolos y omiten procedimientos de la empresa reflejando la continuidad de las fallas operativas.

Tabla 12

*Análisis descriptivo de la dimensión recompensa contingente*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	12	30.0
Regular	18	45.0
Bueno	10	25.0
Total	40	100.0

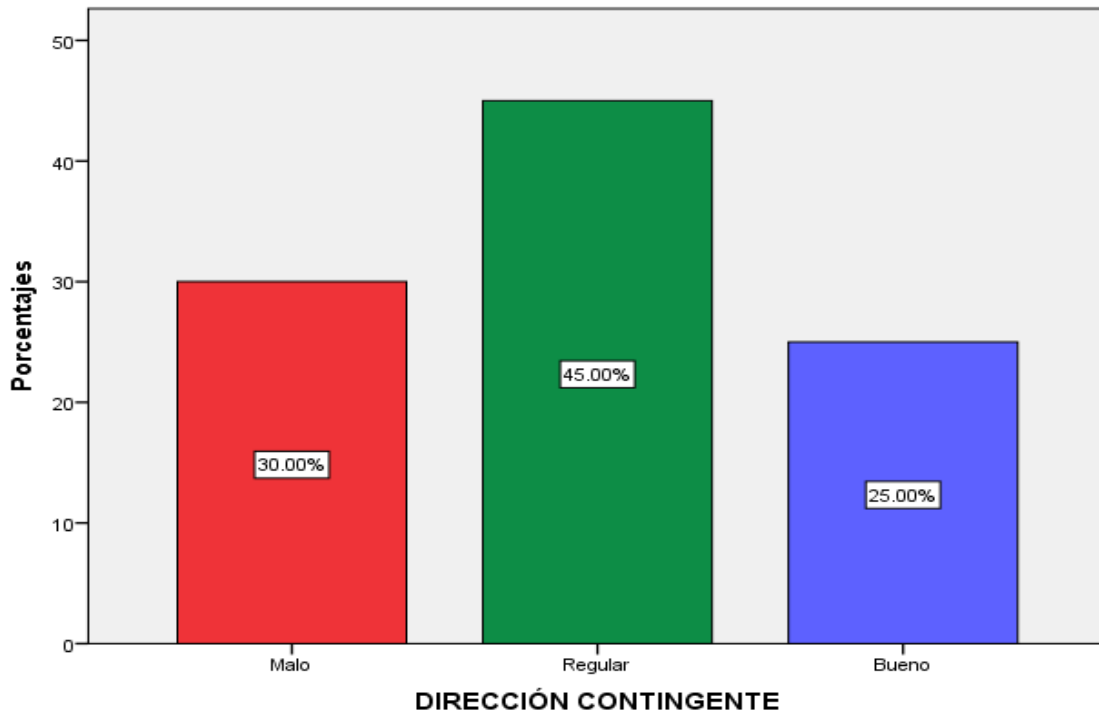


Figura 7. Análisis descriptivo de recompensa contingente

**Interpretación**

En la figura 7 se observa que 18 colaboradores encuestados que representan el 45% estiman a la recompensa contingente en un nivel regular, 12 colaboradores encuestados que representan el 30% lo estiman en un nivel malo y 10 colaboradores encuestados que representan el 25% lo estiman en un nivel bueno. Esto evidencia que existe un problema considerable dentro de la organización, en el sentido de que los colaboradores no se sienten motivados porque no tienen como ascender a nuevos puestos de trabajo, esto se ve reflejado en la forma de laborar sin tomar en cuenta las medidas protocolares de la empresa.

## Resultados descriptivos de la dimensión productividad

Tabla 13

*Análisis descriptivo de la dimensión productividad*

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	10	25.0
Moderado	24	60.0
Alto	6	15.0
Total	40	100.0

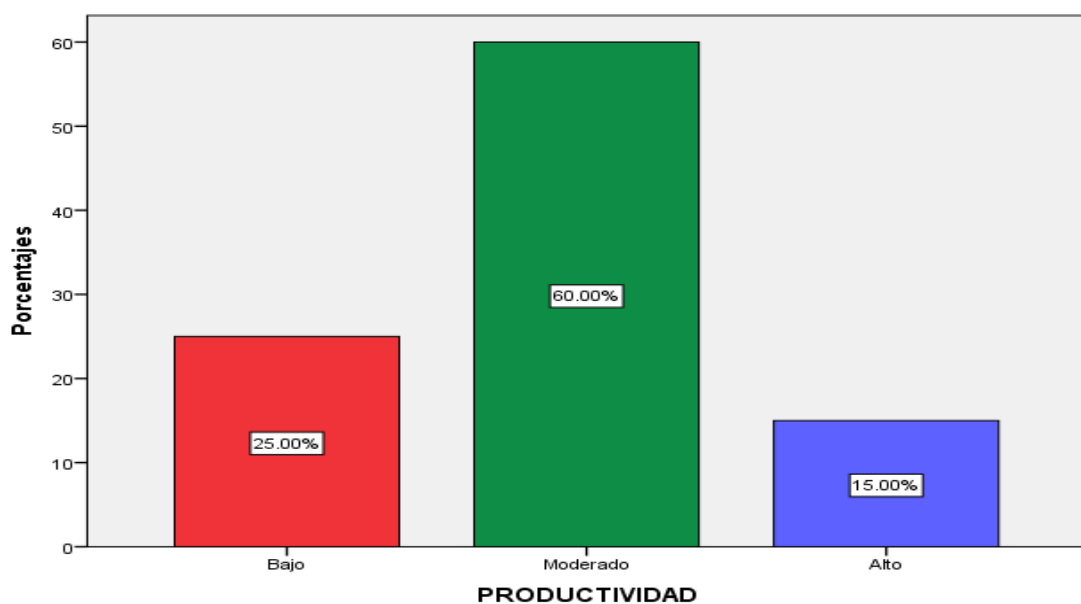


Figura 8. Análisis descriptivo de productividad

### Interpretación

En la figura 8 se observa que 24 colaboradores encuestados que representan el 60% estiman a la productividad en un nivel regular, 10 colaboradores encuestados que representan el 25% lo estiman en un nivel malo y 6 colaboradores encuestados que representan el 15% lo estiman en un nivel bueno. Esto evidencia que existe un problema notable ya que los colaboradores no tienen conocimientos acerca de productividad, referido a los controles de calidad durante el proceso de verificación de billetes, debido a que los colaboradores por querer producir mayor volumen confían en su experiencia evadiendo los procedimientos, afectando la entrega del servicio.

Tabla 14

*Análisis descriptivo de la dimensión conocimiento*

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	13	32.5
Moderado	17	42.5
Alto	10	25.0
Total	40	100.0

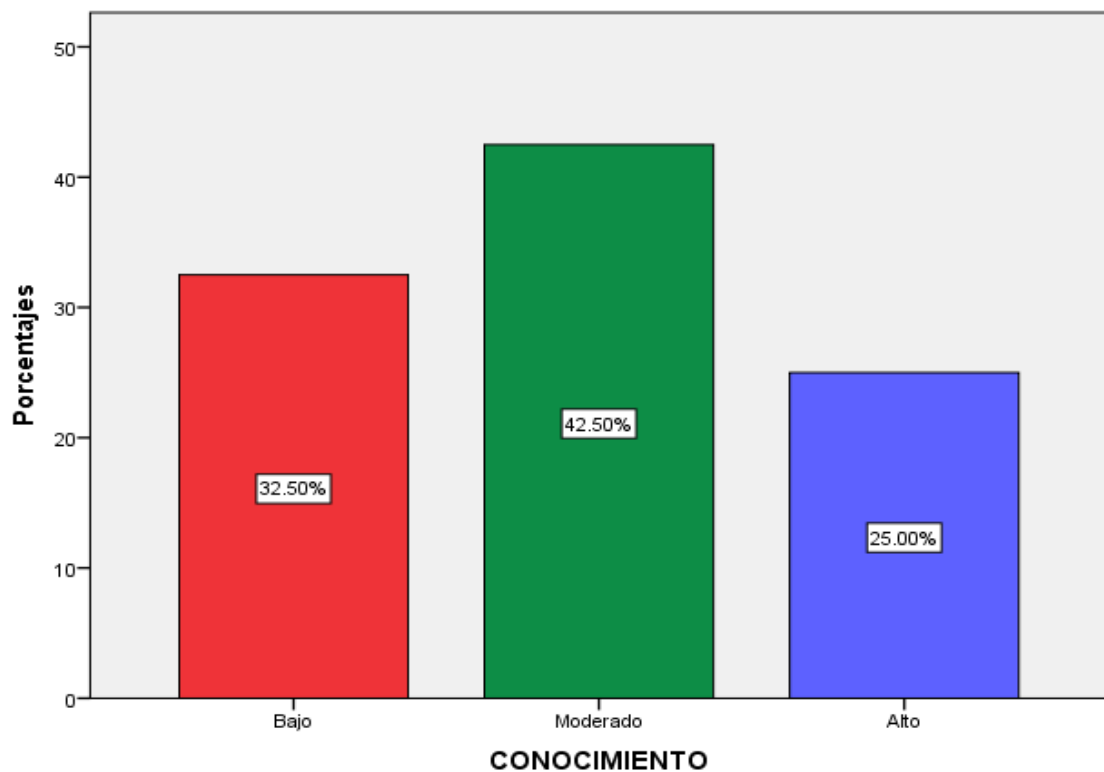


Figura 9. Análisis descriptivo de conocimiento

**Interpretación**

En la figura 9 se observa que 17 colaboradores encuestados que representan el 42.5% estiman el conocimiento en un nivel regular, 13 colaboradores encuestados que representan el 32.5% lo estiman en un nivel malo y 10 colaboradores encuestados que representan el 25% lo estiman en un nivel bueno. Esto evidencia que existe un problema fuerte en cuanto a las funciones que debe de realizar el colaborador, ya que al no contar con una constante capacitación o inducción adecuada acerca de los procesos y protocolos, esto se ve reflejado en la lentitud de la atención de los clientes.

Tabla 15

*Análisis descriptivo de la dimensión innovación*

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	10	25.0
Moderado	22	55.0
Alto	8	20.0
Total	40	100.0

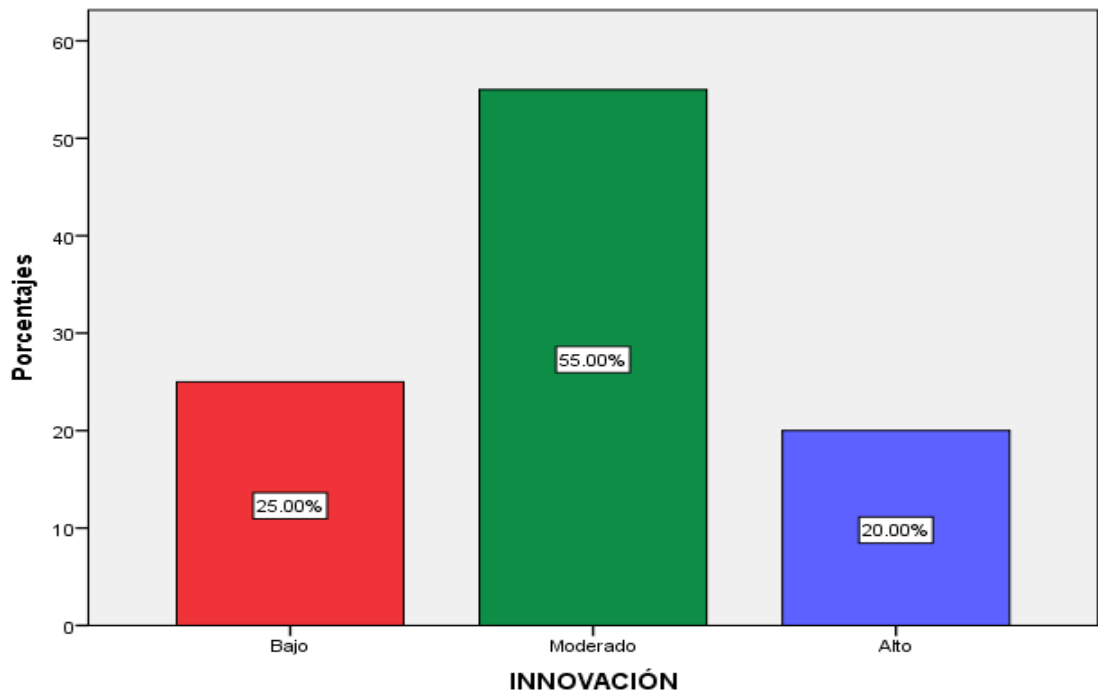


Figura 10. Análisis descriptivo de innovación

**Interpretación**

En la figura 10 se observa que 22 colaboradores encuestados que representan el 55% estiman a la productividad en un nivel regular, 10 colaboradores encuestados que representan el 25% lo estiman en un nivel malo y 8 colaboradores encuestados que representan el 20% lo estiman en un nivel bueno. Esto evidencia que existe un problema por parte de los colaboradores en cuanto a la resistencia al cambio por la integración de la nueva tecnología, debido a que la maquinaria tiende a sufrir fallas constantemente y prefieren trabajar de manera tradicional.

#### 4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas

Tabla 16

*Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre liderazgo transaccional y competitividad*

Liderazgo transaccional	Competitividad						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	Malo	Fi	Regular	Fi	Bueno		
Malo	5	12.5%	4	10.0%	0	0.0%	9	22.5%
Regular	6	15.0%	13	32.5%	5	12.5%	24	60.0%
Bueno	0	0.0%	4	10.0%	3	7.5%	7	17.5%
Total	11	27.5%	21	52.5%	8	20%	40	100.0%

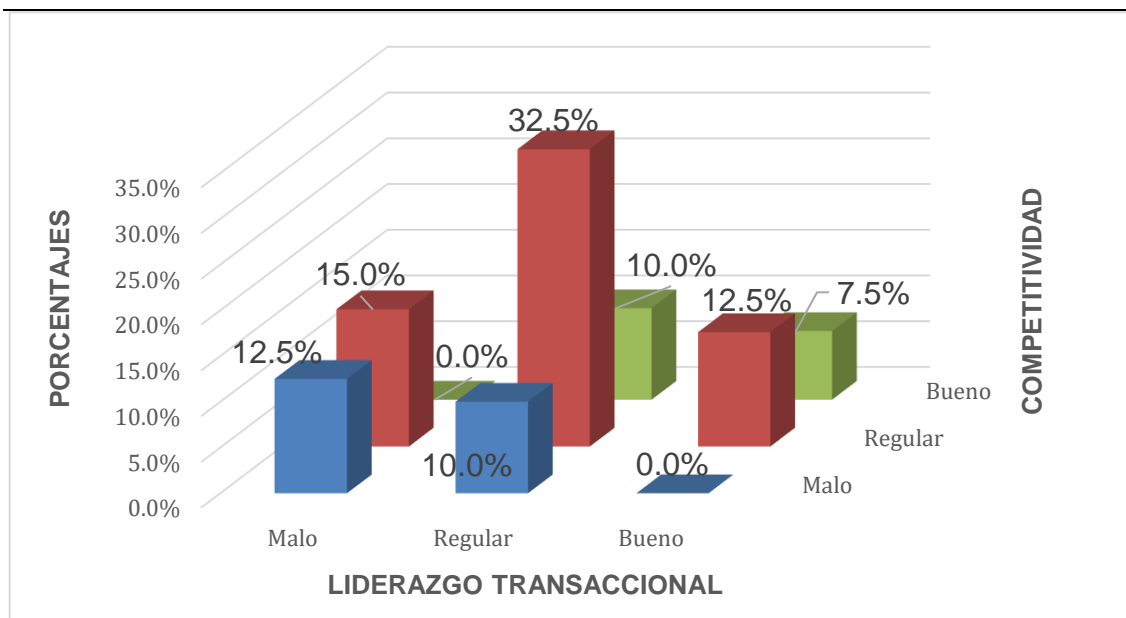


Figura 11. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre liderazgo transaccional y competitividad

#### Interpretación

La figura 11 presenta la relación del liderazgo transaccional y la competitividad, donde se observa que el 32.5% de los colaboradores consideran que la relación es regular. El 12.5% de los colaboradores indican esta relación es mala, mientras que el 7.5% de los colaboradores afirman que la relación es buena. Es decir, existe una relación positiva que se demuestra con la prueba de hipótesis.

#### 4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H0: La variable competitividad presenta una distribución normal

Hi: La distribución de la variable competitividad es diferente a la distribución normal

Tabla 17

*Resultados de la prueba de normalidad de la variable competitividad*

	Estadístico	gl	Sig.
Competitividad	.985	40	.876

*Nota:* a. Corrección de significación de Lilliefors

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera

#### Interpretación

La tabla 17 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, donde se observa que la distribución de los puntajes de la variable competitividad se aproxima a una distribución normal, debido a que el valor de significancia es 0.876 mayor a 0.05, dicho resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. En este sentido, se decidió aplicar una prueba estadística paramétrica, como el coeficiente correlación de Pearson.



## 4.6 Procedimientos correlacionales

### Contrastación de la hipótesis general

Ho: No existe relación entre el liderazgo transaccional y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020

Ha: Existe relación entre el liderazgo transaccional y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: sig.  $\geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ )

sig.  $< 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

Tabla 18

*Resultados de correlación entre el liderazgo transaccional y competitividad*

		Competitividad
	Correlación de Pearson	.480**
Liderazgo transaccional	Sig. (bilateral)	.002
	N	40

*Nota:* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Interpretación

La tabla 18 evidencia los resultados de la relación entre el liderazgo transaccional y la competitividad, mediante un estadístico de R de Pearson que asciende a 0,480, a un nivel de significancia sig.= 0.002 que es menor al 0.05 lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Es decir, existe una correlación positiva moderada, de acuerdo a la tabla de Hernández, Fernández y Baptista (2010) entre el liderazgo transaccional y competitividad de los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

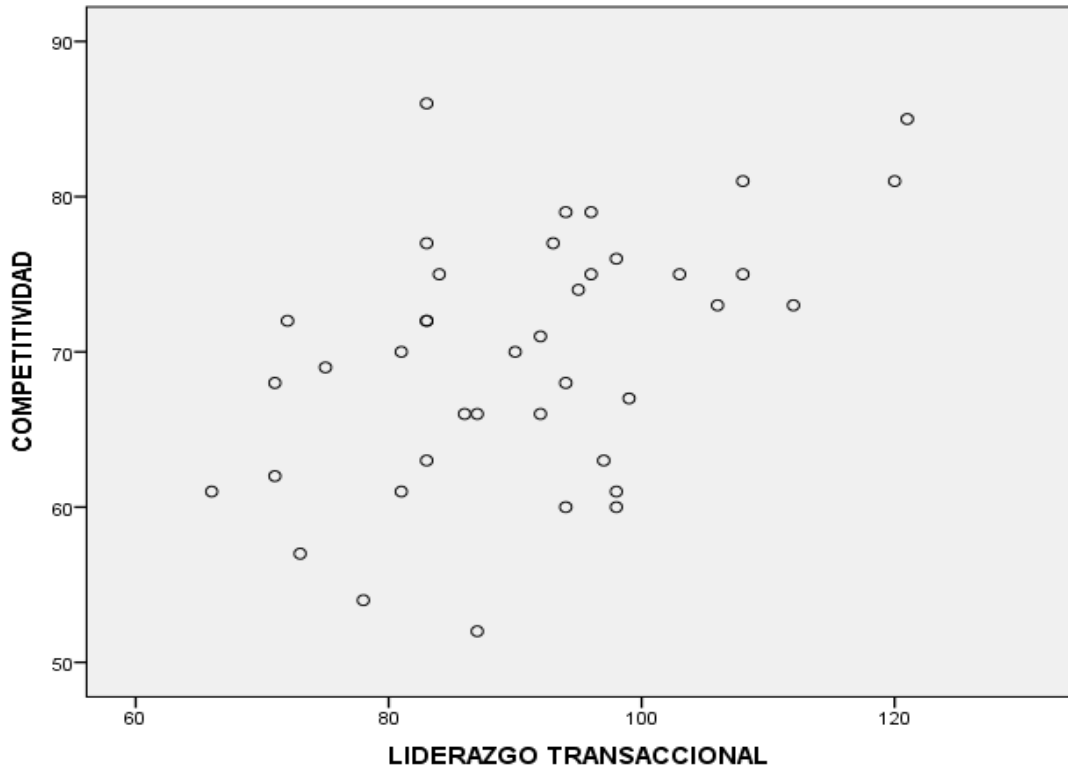


Figura 12. Resultados de correlación entre el liderazgo transaccional y la competitividad

### Interpretación

En la figura 12 se puede observar los resultados del gráfico de dispersión, que indica la existencia de una relación positiva directa entre el liderazgo transaccional y la competitividad. En otras palabras, a mayores puntajes de la variable liderazgo transaccional, mayores serán los puntajes de la variable competitividad.

## Contrastación de hipótesis específicas

### Contrastación de hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre la dirección por excepción pasiva y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

Ha: Existe relación significativa entre la dirección por excepción pasiva y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: sig.  $\geq 0.05$  → se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ )

sig.  $< 0.05$  → se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

Tabla 19

*Resultados de correlación entre la dirección por excepción pasiva y la competitividad*

		Competitividad
Dirección por excepción pasiva	Correlación de Pearson	.522**
	Sig. (bilateral)	.001
	N	40

*Nota: \*\**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Interpretación

La tabla 19 evidencia los resultados de la relación entre la dimensión dirección por excepción pasiva del liderazgo transaccional y la competitividad, mediante un estadístico de R de Pearson que asciende a 0,522, a un nivel de significancia sig.= 0.001 que es menor al 0.05 lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Es decir, existe una correlación positiva moderada, de acuerdo a la tabla de Hernández, Fernández y Baptista (2010) entre la dimensión dirección por excepción pasiva y la competitividad de los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

## Contrastación de hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la dirección por excepción activa y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

H<sub>a</sub>: Existe relación entre la dirección por excepción activa y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: sig.  $\geq 0.05$  → se acepta la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

sig.  $< 0.05$  → se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Tabla 20

*Resultados de correlación entre la dirección por excepción activa y la competitividad*

		Competitividad
Dirección por	Correlación de Pearson	.391*
excepción	Sig. (bilateral)	.013
activa	N	40

*Nota:* \*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

### Interpretación:

La tabla 20 evidencia los resultados de la relación entre la dimensión dirección por excepción activa del liderazgo transaccional y la competitividad, mediante un estadístico de R de Pearson que asciende a 0,391, a un nivel de significancia sig.= 0.013 que es menor al 0.05 lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Es decir, existe una correlación positiva baja, de acuerdo a la tabla de Hernández, Fernández y Baptista (2010) entre la dimensión dirección por excepción activa y la competitividad de los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

### Contrastación de hipótesis específica 3

Ho: No existe relación entre la recompensa contingente y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

Ha: Existe relación entre la recompensa contingente y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: sig.  $\geq 0.05$  → se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ )

sig.  $< 0.05$  → se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

Tabla 21

*Resultados de correlación entre la recompensa contingente y la competitividad*

		Competitividad
Recompensa contingente	Correlación de Pearson	.303
	Sig. (bilateral)	.057
	N	40

#### Interpretación:

La tabla 21 evidencia los resultados de la relación entre la dimensión recompensa contingente del liderazgo transaccional y la competitividad, mediante un estadístico de R de Pearson que asciende a 0,303, a un nivel de significancia sig.= 0.057 que es mayor al 0.05 lo que permite aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna. Es decir, no existe correlación, de acuerdo a la tabla de Hernández, Fernández y Baptista (2010) entre la dimensión recompensa contingente y la competitividad de los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 5.1 Discusiones

Los instrumentos aplicados para la recolección de información, fueron sometidos a criterio de validez y confiabilidad, logrando como resultado un alto nivel de confiabilidad. Respecto al instrumento de liderazgo transaccional se obtuvo un valor de alfa de Cronbach de 0.864 mientras que el instrumento de competitividad obtuvo un valor alfa de Cronbach de 0.822, estos indicadores dicen que ambos instrumentos resultaron ser confiables para el recojo de datos de la muestra, dichos aspectos permiten seguir con la investigación.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis general mediante el estadístico de correlación R de Pearson se obtuvo el resultado de 0.480 a un nivel de significancia 0.002 demostrando que existe una correlación positiva moderada entre el liderazgo transaccional y la competitividad. Dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Espinoza y Santisteban (2017) en su tesis: "Liderazgo transaccional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú de la agencia España - Trujillo trimestre julio - setiembre 2017", se encontró que el liderazgo transaccional y el desempeño laboral de los colaboradores tienden a relacionarse concluyendo que existe una relación significativa mediante el estadístico R de Pearson 0.820 de nivel alto, aceptando la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula. Esto indica que contar con colaboradores eficaces en su desempeño laboral mediante la aplicación de las cualidades de un liderazgo transaccional servirá para ser cada vez más competitivos en el mundo de las finanzas, esto contribuye a que las personas que se acerquen a la entidad bancaria realicen sin problemas sus operaciones, con colaboradores totalmente competitivos.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis específica 1, mediante el estadístico R de Pearson que asciende a 0.522, a un nivel de significancia de 0.001 que es menor al 0.05 por este motivo se puede indicar que existe una correlación positiva moderada entre las dimensiones de la dirección por excepción pasiva y la competitividad. Dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Espinoza y Santisteban (2017) en

su tesis: “Liderazgo transaccional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú de la agencia España - Trujillo trimestre julio - setiembre 2017” que concluye que existe una correlación entre la dirección por excepción pasiva y el desempeño laboral mediante un R de 0.649 a un nivel de significancia de 0.009. Por tanto, la dirección por excepción pasiva es relevante para los trabajadores donde los líderes de la entidad bancaria toman acciones correctivas solo después de los errores o fallas que han sucedido por los problemas que han llegado a ser serios.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis específica 2 mediante el estadístico R de Pearson de 0.391, a un nivel de significancia de 0.013 por este motivo se indica que existe una correlación positiva baja entre las dimensiones de la dirección por excepción activa y la competitividad. Dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Espinoza y Santisteban (2017) en su tesis: “Liderazgo transaccional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú de la agencia España - Trujillo trimestre julio - setiembre 2017” que concluye que existe una relación entre la dirección por excepción activa y el desempeño laboral mediante un R de Pearson de 0.555 con un nivel de significancia de 0.032. Es decir, se considera que los líderes realizan el monitoreo y la ejecución de las tareas en busca de errores o fallas durante el proceso con el fin de corregir para mantener los niveles de desempeño esperados.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis específica 3 mediante el estadístico R de Pearson de 0.303, a un nivel de significancia de 0.057 indicando que no existe relación entre la recompensa contingente y la competitividad. Dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Espinoza y Santisteban (2017) en su tesis: “Liderazgo transaccional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú de la agencia España - Trujillo trimestre julio - setiembre 2017” que indica que existe relación entre la dirección por recompensa contingente y el desempeño laboral mediante un R de Pearson de 0.699 con un nivel de significancia de 0.004. Es decir, el líder



es guiado por intercambio recíprocos, la identidad bancaria identifica las necesidades de los colaboradores y realiza una transacción entre la necesidad de grupo y las personas que sobrepasan sus metas establecidas generando el cumplimiento de los objetivos.

## **5.2 Conclusiones**

Primero. Existe correlación positiva moderada entre el liderazgo transaccional y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020. Se concluye que el liderazgo transaccional, propone un sistema de trabajo eficiente al centrarse principalmente en los resultados por medio de las transacciones y los beneficios para la empresa por lo que se cumplen los objetivos. Sin embargo, no se fomenta la relación del líder y el colaborador, generando una percepción de competitividad negativa en la empresa donde el trabajador no se siente cómodo ni valorado por su trabajo al no atenderse sus necesidades y alterando de esta manera el rendimiento en sus funciones.

Segundo: Existe correlación positiva moderada entre la dimensión dirección por excepción pasiva y la variable competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco – 2020. Se concluye que es importante la supervisión pertinente del líder en las áreas de caja banco, recuento y despacho, de manera que en los procesos los colaboradores sean conscientes en cada parte de las funciones para llegar a los resultados planteados, mostrando la confianza necesaria para influir positivamente en la competitividad de los colaboradores.

Tercero. Existe correlación positiva baja entre la dimensión dirección por excepción activa y la variable competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco – 2020. Se concluye que la empresa privada de seguridad se rige por normas, protocolos y procedimientos los cuales deben ser especificados correctamente para no cometer errores, es preciso mencionar que el cumplimiento de los estándares establecidos por

parte de la empresa, evita la toma de decisión, lo que impacta en la competitividad de los colaboradores debido a que no permite que se desarrollen plenamente.

Cuarto. No existe correlación entre la dimensión recompensa contingente y la variable competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020. Se concluye que la recompensa contingente no tiene relación con la competitividad en la empresa Prosegur. Debido a que como son las ultimas preguntas los encuestados no tienen conciencia de la importancia de la investigación y se aburren al leer cada una de las preguntas y responden al azar el cuestionario por ser las ultimas preguntas. Por otro lado, cabe precisar que este cuestionario se realizó en un momento de la pandemia por motivos coyunturales donde muchas de las personas se encontraban más preocupadas en su salud, que en lugar de responder correctamente el cuestionario, sumándose a los hechos la empresa procedió a tomar medidas urgentes, retirando a cierta cantidad de personas en todas sus áreas, debido a que la empresa no ha podido soportar el desequilibrio económico, desfavoreciendo a los colaboradores, debido a los reajustes y falencias que viene atravesando la empresa.

### **5.3 Recomendaciones**

En relación al objetivo general, se recomienda al gerente de la empresa Prosegur mejorar sus calidades de liderazgo transaccional mediante el plan de acción establecido para alcanzar un óptimo nivel competitivo que genere soluciones, con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados de la empresa, dado que se ha demostrado que existe relación entre el liderazgo transaccional y la competitividad.

#### Actividades

- Mejorar la comunicación de los colaboradores con los jefes o altos mandos a través de dinámicas de integración para reforzar de esa manera el sentimiento de formar parte de la empresa.

- Promover la participación de los colaboradores en las áreas que se encuentran dentro del departamento de tesorería como caja bancos, recuento y despacho de la empresa Prosegur a través de asambleas donde los colaboradores manifiesten sus inquietudes o necesidades y estas sean tomadas con gran importancia por sus respectivos supervisores.

En relación al primer objetivo específico, se recomienda respecto a la dimensión dirección por excepción pasiva se deberá realizar un plan de acción para cumplir con las actividades de la empresa Prosegur en las áreas que se encuentran dentro del departamento de tesorería como recuento, despacho y caja bancos para llegar a la efectividad de los colaboradores.

#### Actividades

- Reforzar las charlas a corto y mediano plazo donde se especifiquen los procesos en las áreas que se encuentran dentro del departamento de tesorería como recuento, despacho y caja bancos en la empresa Prosegur en Santiago de Surco.
- Promover la motivación organizacional hacia los colaboradores a través de los jefes o altos mandos, para que los integrantes de las áreas comprendan la importancia de cada una de sus funciones y a cuantas personas les genera un beneficio la realización de un trabajo adecuado si los resultados son excelentes.
- Establecer objetivos por cada una de las áreas que se encuentran dentro del departamento de tesorería como caja bancos, recuento y despacho en la empresa Prosegur en un corto y mediano plazo, para desarrollar la dirección por excepción pasiva y mejorar la competitividad.

En relación al segundo objetivo específico, se recomienda respecto a la dimensión de dirección por excepción activa se propone realizar un plan de

acción para conocer los puntos de vista de cada colaborador en las áreas que se encuentran dentro del departamento de tesorería como recuento, despacho y caja bancos, de esa manera la empresa obtiene información de las opiniones de los colaboradores además de propuestas de mejora en los procesos para que se puedan evitar errores o desviaciones.

#### Actividades

- Realizar un focus group con el fin de conocer la percepción o puntos de vista de los colaboradores y que tanto se conoce de las funciones, protocolos y procedimientos implantados por parte de la empresa en cada una de sus áreas para generar un monitoreo constante.
- Monitorear los procedimientos de los colaboradores ya que permite conocer a la empresa como es que se trabaja a diario y poder realizar un cambio durante los procesos tomando en cuenta la opinión de los colaboradores para agilizar ciertos procedimientos que los trabajadores consideren innecesario.
- Realizar las evaluaciones semestrales donde se podrá medir el grado de capacidad y determinar el cumplimiento de los objetivos de la empresa por intermedio del manual del procesos, normas y políticas de la empresa.
- Realizar un levantamiento de información de los colaboradores respecto a sus labores diarias sobre los procesos y medidas protocolares de la empresa.

En relación al tercer objetivo específico, respecto a la dimensión de recompensa contingente, no se realiza recomendaciones, por el hecho de que sea una dimensión que no tenga nada que ver con la investigación, como se observa en los resultados, realmente sucede que las personas están concentradas en la coyuntura mundial y preocupados por su salud, es por ello que al ser las últimas preguntas del cuestionario tienden a marcar al azar.

## **REFERENCIAS**

Bass, B. y Avolio, B. (1994). *Liderazgo transformacional: Propuesta y críticas*. Nueva York, Estados Unidos: Academic press

Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Lima, Perú: Shalom.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá, Colombia: Pearson

Berumen, S. (2006). Una aproximación a los indicadores de la competitividad local y factores de la producción. *Cuadernos de Administración*, 19(31), 145-163. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503106.pdf>

Calderón, M. (2015). *Análisis de la competitividad empresarial en las pymes del sector del calzado del barrio el restrepo de la ciudad de Bogotá, a partir del factor humano* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/55447/1098663057.2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Candiotti, J. y Guzmán, O. (2019). *Liderazgo transaccional en docentes y directivos de los centros de educación básica alternativa en Angaraes - Huancavelica* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/unh/2756/tesis-seg-esp-fed-2019-candiotti%20poma%20y%20guzm%c3%81n%20janampa.pdf?sequence=1&isallowed=y>

Chatenier, E., Verstegen, J., Biemans, H., Mulder, M. & Omta, O. (2010). Identification of competencies for professionals in open innovation teams. *R&D Management*, 40(3), 271-280. Recuperado de [https://www.mmulder.nl/wp-content/uploads/2011/11/Chatenier\\_et\\_al-2010-RD\\_Management.pdf?fbclid=IwAR2Nbiaiegc3qZ86cvbrPGHMSYs7AWwoO4LjKudCLzeiZJ-izT-T3Ci6s7s](https://www.mmulder.nl/wp-content/uploads/2011/11/Chatenier_et_al-2010-RD_Management.pdf?fbclid=IwAR2Nbiaiegc3qZ86cvbrPGHMSYs7AWwoO4LjKudCLzeiZJ-izT-T3Ci6s7s)

Chiavenato, I. (2002). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.

Collantes, M. (2017). *Liderazgo transaccional y el clima organizacional según los trabajadores de la dirección de estudios económicos e información agraria Lima 2015* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/5662/Collantes\\_CML.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/5662/Collantes_CML.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cuentas, D. y Marriaga, L. (2018). *Factores que determinan la competitividad de las pymes exportadoras colombianas* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/36/1043019242%20-%201143148180.pdf?sequence=1>

Dessler, G. y Varela, R. (2011). *Administración de los recursos humanos: Enfoque latinoamericano* (5ª ed.). Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson.

Dyer, J., Gregersen, H. y Christensen, C. (2011). *El ADN del innovador*. México: McGraw Hill.

Espinoza, T. y Santisteban, V. (2017). *Liderazgo transaccional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú de la agencia España - Trujillo trimestre julio - setiembre 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3467/1/re\\_admi\\_tania.espi-noza\\_vieyra.santisteban\\_liderazgo.transaccional\\_datos.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3467/1/re_admi_tania.espi-noza_vieyra.santisteban_liderazgo.transaccional_datos.pdf)

Fernández, M. y Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de gerencia*, 22(77), 56-74. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>

Fonseca, R. (2015). *Competitividad: La clave del éxito empresarial*. Bogotá, Colombia: Alfaomega.

Guibert, J. (2011). *Gestión socialmente responsable*. Madrid, España: Pirámide.

Hater, J. & Bass, B. (1988). Superiors evaluations and subordinates perceptions of transformational and transactional leadership. *American Psychological Association*, 73(4), 695-702. Recuperado de [https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0021-9010.73.4.695&fclid=IwAR3pCcGodH2\\_24pU5dGh3YhYq4J5n8OgHrV6TZ-vY\\_GWffxMm6-q\\_92AMFs](https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0021-9010.73.4.695&fclid=IwAR3pCcGodH2_24pU5dGh3YhYq4J5n8OgHrV6TZ-vY_GWffxMm6-q_92AMFs)

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. México: McGraw Hill.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

Hodgetts, R. y Altman, S. (1985). *Comportamiento en las organizaciones*. Madrid, España: Grao

Jepsen, K. (2018). *Competitividad interna*. Madrid, España: Pirámide.

Lugmaña, F. (2019). *Análisis de la industria del sector gráfico en la ciudad de Quito para determinar los factores que han provocado la pérdida de competitividad y proponer un plan la sostenibilidad de los negocios individuales y por ende mejore el producto final al cliente* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/3056?mode=full>

Martínez, A. (2020). *Conocimiento*. México: Pearson.

McGregor, D. (1960). *Teoría x y teoría y*. Alteco consultores desarrollo y gestión. Recuperado de <https://www.aiteco.com/teoria-x-y-teoria-y-de-mcgregor/#:~:text=El%20trabajo%20es%20una%20mercanc%C3%ADa,me diante%20incentivos%20externos%20y%20econ%C3%B3micos.>



- Müller, G. (1995). El caleidoscopio de la competitividad. *Revista de la CEPAL*, 1(56), 137-148. Recuperado de [https://www.cepal.org/es/publicaciones/11993-caleidoscopio-la-competitividad?fbclid=IwAR2MaiJYO3A59jfNb4cvnc\\_e8K7KGqydkFcnY7jm9xiX2Efy9ywfggtSemM](https://www.cepal.org/es/publicaciones/11993-caleidoscopio-la-competitividad?fbclid=IwAR2MaiJYO3A59jfNb4cvnc_e8K7KGqydkFcnY7jm9xiX2Efy9ywfggtSemM)
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacio, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa – cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Odumeru, J. y Ifeanyi, G. (2013). Transformational vs. transactional leadership theories: Evidence in literature, *International Review of Management and Business Research*, 2(2), 355-361. Recuperado de <https://www.irnbrjournal.com/papers/1371451049.pdf>
- Oster, S. (2000). *Análisis moderno de la competitividad*. Madrid, España: Pirámide.
- Porcel, A. y Böhr, R. (2008). Fortaleciendo la competitividad organizacional mediante la gestión de recursos humanos. *Ajayu*, 6(1), 43-61. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4615/461545469003.pdf>
- Porter, M. (1990). *El avance de la competitividad en las naciones*. Madrid, España: Pirámide.
- Prieto, A. y Martínez, M. (2004). Sistemas de información en las organizaciones: Una alternativa para mejorar la productividad gerencial en las pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 10(2), 322-337. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/280/28010209.pdf>
- Quenta, R. y Silva, K. (2016). *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en enfermeras del Hospital Regional Honorio Delgado* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/1805/ENquvara.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ramírez, J. y Sgambatti, V. (2008). Liderazgo transformacional y transaccional en estudiantes de postgrados en gerencia del área metropolitana de Caracas. *Visión Gerencial*, 2(1), 403-416. Recuperado de [https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545879008.pdf?fbclid=iwar0dshcxia0vcj0\\_3uufphtngfyawrcaf17vygietaowmmzas0\\_oiwylr-q](https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545879008.pdf?fbclid=iwar0dshcxia0vcj0_3uufphtngfyawrcaf17vygietaowmmzas0_oiwylr-q)
- Reyes, N. (2018). *Liderazgo transaccional y transformacional con el desempeño laboral según el proceso de atención de enfermería en los profesionales de enfermería estudiantes de las especialidades en la Unidad de Posgrado UPeU, Lima - 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1265/Neal\\_Tesis\\_Maestro\\_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1265/Neal_Tesis_Maestro_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17<sup>a</sup> ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson.
- Rodas, Y. (2017). *Liderazgo transaccional directivo y desempeño docente en la institución educativa secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://181.224.246.201/bitstream/handle/20.500.12692/21308/rodas\\_dy.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://181.224.246.201/bitstream/handle/20.500.12692/21308/rodas_dy.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rojas, P. y Sepúlveda, S. (1999). *¿Qué es la competitividad?* Madrid, España: Pirámide.
- Valentín, N. y Rivas, L. (2006). Los estilos de liderazgo en las organizaciones de servicios: El caso de una escuela de negocios. *Mercados y negocios*, 14(1), 21-43. Recuperado de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Wy6gFqhc14EJ:www.revistascientificas.udg.mx/index.php/MYN/article/download/5061/4721+&cd=3&hl=es&ct=clnk&gl=pe>
- Vera, D. y Crossan, M. (2004). *Liderazgo estratégico y aprendizaje organizacional*. México: Pearson.

Villegas, A. (2016). *Incidencia de las estrategias competitivas implementadas en la demanda de servicio del hotel y restaurante selva negra, del Municipio de Matagalpa, en el año 2015* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://repositorio.unan.edu.ni/4691/1/5714.pdf>

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Liderazgo transaccional y competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<b>Problema general:</b> ¿Qué relación existe entre el liderazgo transaccional y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur - 2020?	<b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur - 2020.	<b>Hipótesis general</b> Existe relación entre el liderazgo transaccional y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur - 2020.	<b>Variable 1: Liderazgo transaccional</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
<b>Problemas Específicos</b> ¿Qué relación existe entre la dirección por excepción pasiva y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur - 2020?	<b>Objetivos específicos</b> Determinar la influencia de la dirección por excepción pasiva y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur - 2020  Determinar la influencia de la dirección por	<b>Hipótesis específicas</b> Existe relación entre la dirección por excepción pasiva y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur - 2020.	Dirección por Excepción Pasiva	- Medidas correctivas - Aplicar controles - Relaciones interpersonales	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A Veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno <40-45] Regular <34-40] Malo [25-34]
			Dirección por Excepción Activa	- Poder coercitivo - Colaboración lineal - Controles y castigos		Bueno <33-41] Regular <25-33] Malo [17-25]
			Recompensa contingente	- Negociación recíproca - Satisfacción de necesidades - Mecanismos de motivación		Bueno <29-38] Regular <21-29] Malo [16-21]
			<b>Variable 2: Competitividad</b>			

¿Qué relación existe entre la dirección por excepción activa y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur - 2020?	excepción activa y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur - 2020.  Determinar la influencia de la recompensa contingente y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur - 2020.	Existe relación entre la dirección por excepción activa y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur - 2020.	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>		
			Productividad	- Procesos - Control - Calidad			1. Nunca 2. Casi nunca 3. A Veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno <40-45] Regular <34-40] Malo [25-34]
			Conocimiento	- Información - Dirección - Estrategia				Bueno <40-45] Regular <34-40] Malo [25-34]
¿Qué relación existe entre recompensa contingente y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur - 2020?	Existe relación entre la recompensa contingente y la competitividad en los colaboradores de la empresa Prosegur - 2020.	Innovación	- Diseño - Mejoramiento - Inversión	Bueno <40-45] Regular <34-40] Malo [25-34]				
<b>Diseño</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Estadística a utilizar</b>				
<b>Tipo:</b> Aplicada <b>Nivel:</b> Correlacional. <b>Enfoque:</b> cuantitativo. <b>Diseño:</b> no experimental.	<b>Población:</b> 40 colaboradores.  <b>Muestra:</b> No se considera una muestra.	<b>Variable 1:</b> Liderazgo transaccional <b>Técnicas:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario  <b>Variable 2:</b> Competitividad <b>Técnicas:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario		<b>Estadísticos descriptivos</b> Tablas estadísticas. Gráficos estadísticos.  <b>Estadísticos inferenciales:</b> R de Pearson				

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

### Instrumento sobre liderazgo transaccional

Edad: ..... Sexo: .....  
 Cargo/ocupación: ..... Años de servicio: .....

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes el liderazgo transaccional. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

1. Nunca	2. Casi nunca	3. A veces	4. Casi siempre	5. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>Dirección por excepción pasiva</b>						
1	Las medidas correctivas en los procesos operativos evitan errores futuros.	1	2	3	4	5
2	Las medidas correctivas en los procesos de seguridad reducen el riesgo de lavado de activos.	1	2	3	4	5
3	Las medidas correctivas de verificación de billetes siguen los protocolos de la SBS.	1	2	3	4	5
4	La empresa realiza controles de seguridad informático	1	2	3	4	5
5	Cumple con los controles de autenticación de billetes establecidos por la empresa.	1	2	3	4	5
6	Cumple con los controles para detectar billetes adulterados.	1	2	3	4	5
7	Es grato la disposición de mi supervisor o jefe cuando tengo una pregunta sobre mi trabajo.	1	2	3	4	5
8	Usted se desempeña mejor trabajando en grupo que trabajar solo.	1	2	3	4	5
9	Muestra usted alegría y satisfacción por los logros de sus compañeros.	1	2	3	4	5
<b>Dirección por excepción activa</b>						

10	La empresa muestra interés por el bienestar de los trabajadores.	1	2	3	4	5
11	La empresa busca el bienestar de las personas para que trabajen mejor.	1	2	3	4	5
12	El trabajo a presión es necesario para laborar de forma adecuada.	1	2	3	4	5
13	Usted piensa que los supervisores toman los pasos necesarios para que los colaboradores acaten las órdenes.	1	2	3	4	5
14	Los procesos del trabajo se mantienen constante en el tiempo.	1	2	3	4	5
15	Los supervisores utilizan sanciones ante errores repetitivos.	1	2	3	4	5
16	Los supervisores aplican controles y castigos ante una incidencia.	1	2	3	4	5
17	Las sanciones sirven para reducir las fallas operativas de seguridad de la empresa.	1	2	3	4	5
18	Los castigos por incumplir las normas son iguales para todos	1	2	3	4	5
<b>Recompensa contingente</b>						
19	Considera usted que la negociación favorece a los supervisores más que a los colaboradores.	1	2	3	4	5
20	Las negociaciones son de mutuo acuerdo entre supervisor y colaborador.	1	2	3	4	5
21	Cuenta usted con las herramientas necesarias para realizar su trabajo.	1	2	3	4	5
22	Recibe bonos por rendimiento por parte de la empresa.	1	2	3	4	5
23	Se le da oportunidad para desarrollar línea de carrera en la empresa.	1	2	3	4	5
24	El pago que recibe por realizar sus funciones es el ideal.	1	2	3	4	5
25	Recibe reconocimiento al realizar el trabajo indicado.	1	2	3	4	5
26	Su trayectoria en la empresa es reconocida.	1	2	3	4	5
27	El uso continuo de bonos resultar como un soborno.	1	2	3	4	5



## Instrumento sobre competitividad

Edad: .....

Sexo: .....

Cargo/ocupación: .....

Años de servicio: .....

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes la competitividad. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral

1. Nunca	2. Casi nunca	3. A veces	4. Casi siempre	5. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>Productividad</b>						
1	Los cambios en los procesos de un día para otro afectan la entrega del servicio.	1	2	3	4	5
2	Los procesos de autenticación tienden a cambiar en corto tiempo.	1	2	3	4	5
3	Los supervisores siguen un control adecuado de los procesos.	1	2	3	4	5
4	Los controles de calidad de billeteaje son necesarios para la rápida entrega.	1	2	3	4	5
5	La calidad de su trabajo es importante para la empresa.	1	2	3	4	5
6	La calidad del servicio es fundamental para el crecimiento de la empresa.	1	2	3	4	5
<b>Conocimiento</b>						
7	La información de los clientes llega de forma rápida al área Caja y Bancos.	1	2	3	4	5
8	La información oportuna ayuda a que el trabajo sea óptimo.	1	2	3	4	5
9	Usted tiene claro la misión y visión de la empresa.	1	2	3	4	5
10	La función que realiza el operador sirve para el logro de los objetivos de la empresa.	1	2	3	4	5
11	Las estrategias aplicadas son las ideales para el logro de las metas trazadas.	1	2	3	4	5
12	Se cumplen las metas trazadas con las estrategias propuestas.	1	2	3	4	5

<b>Innovación</b>						
13	Considera usted que el tamaño, la forma, el color es necesario para la creación.	1	2	3	4	5
14	Considera usted que el diseño de cajeros automáticos MAE implementado en la empresa agiliza el trabajo.	1	2	3	4	5
15	Esta usted interesado en el mejoramiento de las actividades, procedimientos, de la empresa.	1	2	3	4	5
16	La compra de maquinaria nueva mejora los procesos de calidad.	1	2	3	4	5
17	Las inversiones realizadas por parte de la empresa reducen su sueldo.	1	2	3	4	5
18	Las inversiones traen beneficios económicos como laborales a los colaboradores.	1	2	3	4	5

### Anexo 3. Ficha de validación de los instrumentos

#### Validación del instrumento: LIDERAZGO TRANSACCIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg/Lic./Ing.: Josue Roberto James Aristides

DNI: 03497186

Especialidad del validador: Temático [ ]      Metodológico       Estadístico [ ]

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
Firma del Experto Informante.

#### Validación del instrumento: COMPETITIVIDAD

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg/Lic./Ing.: Josue Roberto James Aristides

DNI: 03497186


Especialidad del validador: Temático [ ]      Metodológico       Estadístico [ ]

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
Firma del Experto Informante.

### Validación del instrumento: LIDERAZGO TRANSACCIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: DR. WIS MARCELO QUISPE

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico []      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
Firma del Experto Informante.

### Validación del instrumento: COMPETITIVIDAD

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: DR. WIS MARCELO QUISPE

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico []      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
Firma del Experto Informante.

### Validación del instrumento: LIDERAZGO TRANSACCIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: VÁSQUEZ RUIZ SEBASTIÁN WILDO

DNI: 17853491

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico [ ]      Estadístico

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

  
Firma del Experto Informante.

### Validación del instrumento: COMPETITIVIDAD

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: VÁSQUEZ RUIZ SEBASTIÁN WILDO

DNI: 17953491

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico [ ]      Estadístico

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

  
Firma del Experto Informante.

## Anexo 4. Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio

The screenshot displays the Turnitin Feedback Studio interface. The main document area shows the following text:

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS

LIDERAZGO TRANSACCIONAL Y COMPETITIVIDAD EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA PROSEGUR, SANTIAGO DE SURCO - 2020

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

JORGE LUIS PACHAS PAZOS

**ASESOR**

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

On the right side, a 'Resumen de coincidencias' (Summary of matches) panel shows a total of 17% similarity. Below this, a list of matches is provided:

Match Number	Source	Percentage
1	repositorio.autonoma.e... Fuente de Internet	7 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	2 %
3	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	2 %
4	www.redalyc.org Fuente de Internet	1 %
5	bibliotecadigital.usb.ed... Fuente de Internet	1 %
6	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %
7	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %

At the bottom of the window, the Windows taskbar is visible, showing the search bar with the text 'Escribe aquí para buscar', the system tray with the date '26/07/2020' and time '23:14', and various application icons.



## Anexo 5. Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio



Santiago de Surco, 28 de Marzo del 2020

Sres. de la Universidad Autónoma del Perú  
Facultad de Ciencias de Gestión

Presente. -

Ref.: Proyecto final de tesis liderazgo transaccional y competitividad de los colaboradores de la empresa Prosegur, Santiago de Surco - 2020.

De nuestra consideración:

Por medio de la presente hago constar que se ha otorgado el permiso al estudiante Jorge Luis Pachas Pazos identificado con DNI N° 70540606, realizar el desarrollo de su tesis "LIDERAZGO TRANSACCIONAL Y COMPETITIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA PROSEGUR, SANTIAGO DE SURCO - 2020".

Por tal motivo, también se autorizó realizar sus encuestas virtuales, aplicando a los colaboradores que pertenecen al área de tesorería, siendo FAVORABLE la colaboración de todos.

El estudiante ha contado con todos los elementos necesarios para el análisis de una muestra poblacional, identificando los problemas y circunstancias que tiene el área, identificación de factores y aplicaciones necesarias para el desarrollo de su investigación.

Sin otro particular me despido, no sin antes expresarle los sentimientos de mi más alta consideración y estima personal.

Atentamente,

  
G.E. de Seguridad Prosegur S.A.  
Nelson Democel Huamani  
Supervisor de Cole Bancos  
R.E. 1188





21	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	5	4	5	3	4	4	4	3	4	4	5	1
22	5	5	5	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	5	2	2	4	3	2	3	4	1	1	1	1	2	1
23	5	5	5	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	5	2	2	4	3	2	3	4	1	1	1	1	2	1
24	5	5	4	3	4	4	3	3	4	5	3	3	5	3	5	3	4	5	2	3	3	4	1	3	5	4	1
25	4	5	2	4	4	5	3	4	5	1	1	1	3	3	2	2	3	1	5	1	1	1	2	1	1	1	5
26	4	4	4	3	3	4	3	4	4	1	1	3	3	2	4	4	3	2	3	3	3	1	1	1	1	1	5
27	4	5	2	3	4	5	3	3	4	3	3	3	2	3	4	2	5	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3
28	3	4	4	4	5	4	1	4	4	1	1	2	1	3	3	2	3	1	5	1	3	1	1	1	1	1	2
29	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	3	4	1	2	1
30	5	5	5	3	5	5	4	3	5	4	4	3	4	4	3	3	5	4	3	3	4	1	1	4	1	2	2
31	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	1	4	4	4	4	5	3	3	3	4	1	3	3	2	1	1
32	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	5	5	3	4	3	5	3	1	3	1	5	1	1	5	1	3	1
33	3	3	5	3	3	3	3	2	5	1	2	1	2	4	3	3	2	2	3	3	3	1	2	2	2	1	4
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	3	1
35	5	4	5	3	2	1	3	2	5	4	1	3	2	4	4	2	2	3	4	2	4	4	3	4	4	4	3
36	3	3	5	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	1
37	4	4	5	5	5	5	5	3	5	2	4	3	5	5	5	5	5	5	2	3	4	5	5	4	4	4	1
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	1
39	3	3	3	4	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	2	1
40	3	3	4	3	5	5	4	5	5	3	2	1	3	5	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	4	5	1

## Variable 2. Competitividad

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	3	3	3	4	4	5	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	2	3
2	3	2	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	2	5	5	5	3
3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	1	1	3	2	3	5	1	3
4	3	3	4	4	3	5	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	3	3
5	4	5	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	5
6	3	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	2	3
7	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	2	4	3	3	2
8	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5
9	5	1	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	3	5	4	1	3
10	2	3	3	4	5	4	2	3	5	5	2	2	3	1	4	3	2	4
11	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4
12	2	2	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	1	2
13	4	2	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	3
14	3	3	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	1	3
15	3	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5
16	3	2	3	5	5	5	5	3	5	5	3	3	3	5	3	2	5	5
17	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3
18	3	2	3	4	4	3	5	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3
19	5	2	3	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	5	4	1	5
20	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2	1

21	4	2	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5	1	5
22	5	3	4	5	5	5	4	5	3	4	4	4	3	4	5	5	1	3
23	5	3	4	5	5	5	4	5	3	4	4	4	3	4	5	5	1	3
24	3	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3
25	5	2	1	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	1
26	4	2	4	4	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	3	3	5	1
27	5	3	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3
28	5	2	1	5	5	5	3	5	3	5	2	2	4	3	4	4	2	1
29	2	3	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	3	1	3
30	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	5	4	4	5	1	3
31	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4
32	5	1	3	5	5	5	3	5	5	5	3	4	5	3	5	5	5	5
33	5	4	3	5	5	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	2	3
34	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
35	2	3	3	3	3	3	4	3	1	3	2	3	3	3	3	4	4	2
36	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
37	5	3	3	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	1	3
38	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	1	5
39	3	3	4	4	4	5	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	1	4
40	4	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	2	4

### Anexo 7. Plan de acción

Ítems	Qué	Cómo	Actividades	Recursos	Quien
<b>Liderazgo transaccional y competitividad</b>	Se realizará la mejora de la comunicación a través de dinámicas de integración entre colaboradores y supervisores.	Gestionando los permisos del área y organizar los horarios de los supervisores, jefes y colaboradores	Asamblea de inquietudes, necesidades y retroalimentación de los procesos.	- Capital humano	Colaboradores, supervisores y jefes
<b>Dirección por excepción pasiva</b>	Se promoverá la motivación organizacional a través de charlas entre jefes, supervisores y colaboradores.	Gestionando los permisos del área y organizar los horarios de los supervisores y colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición</li> <li>- Importancia de las funciones</li> <li>- Propósito de labores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capital humano</li> <li>- Tecnología</li> <li>- Conocimiento</li> <li>- Proyector</li> <li>- Ecran.</li> </ul>	Personal de recursos humanos
<b>Dirección por excepción activa</b>	Se realizará un levantamiento de información a través del focus group entre supervisores y colaboradores.	Gestionando los permisos del área y organizar los horarios de los supervisores y colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de conocimiento</li> <li>- Normas</li> <li>- Políticas</li> <li>- Clima laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capital humano</li> <li>- Tecnología (grabadora)</li> <li>- Guía de preguntas</li> <li>- Reporte.</li> </ul>	Personal de recursos humanos