

**FUERZA AEREA DEL PERU
ESCUELA DE OFICIALES**



TESIS

**GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LA
COMPETITIVIDAD EN EL SERVICIO DE MATERIAL DE
GUERRA DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ, AÑO: 2020**

**Línea de Investigación
Administración Aeroespacial**

PRESENTADO POR:

BACH. MANCO QUEZADA CHRISTIAN JAVIER

**ASESOR
MA. ENVER VEGA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS
DE LA ADMINISTRACIÓN AEROESPACIAL**

LIMA – 2021

DEDICATORIA

A mi familia, por su constante e invaluable apoyo para ser un profesional con altos valores en nuestra sociedad.

AGRADECIMIENTO

Mi sincero agradecimiento a la Escuela de Oficiales de la Fuerza Aérea del Perú, a las autoridades, catedráticos, asesores temáticos y metodológico, a mi asesor personal y a todas las personas que han colaborado en el desarrollo del presente trabajo de investigación y en forma especial a mi familia que es y será siempre el impulso de ser cada día una mejor persona.

ÍNDICE

PAG

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
INDICE	iv
INDICE DE TABLAS	vi
INDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCION	xii
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1. Caracterización del problema de investigación	14
1.1.1. Problema general.....	20
1.1.2. Problemas específicos	20
1.2. Justificación e importancia del estudio	20
1.3. Objetivos de la investigación.....	21
1.3.1. Objetivo general.....	21
1.3.2. Objetivos específicos	21
1.4. Hipótesis	22
1.4.1. Hipótesis General	22
1.4.2. Hipótesis Específicas.....	22
1.5. Variables de investigación	23
1.6. Limitaciones de la investigación.....	26
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	27
2.1. Antecedentes de investigación	27
2.1.1. Antecedentes nacionales	27
2.1.2. Antecedentes internacionales	29
2.2. Bases teóricas	32

2.2.1. Gestión estratégica	32
2.2.2. Competitividad	41
2.3. Definición de términos básicos	48
CAPITULO III. METODOLOGÍA.....	51
3.1. Tipo de investigación	51
3.2. Diseño de investigación	51
3.3. Universo y muestra	52
3.3.1. Universo	52
3.3.2. Muestra	52
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	53
3.5. Técnicas de procesamiento de datos.....	54
3.6. Forma de análisis de los datos.....	55
CAPITULO IV. RESULTADOS.....	56
4.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos	56
4.2. Presentación y análisis de resultados	58
4.3. Prueba de hipótesis	76
4.4. Discusión de resultados	82
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	84
5.1. Conclusiones	84
5.2. Recomendaciones	84
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	86
ANEXOS	89
Instrumentos para la recolección de datos	90
Matriz de consistencia	95
Informe de validez del instrumento de recolección de datos	97
Base de datos de prueba piloto para confiabilidad	101
Base de datos para hipótesis	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultados de la validación del contenido del cuestionario.....	56
Tabla 2. Indicadores de fiabilidad.....	57
Tabla 3. Nivel de percepción sobre existencia de planes realizados y concretizados en la organización de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	59
Tabla 4. Nivel de percepción sobre existencia de metas cumplidas en la organización de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	60
Tabla 5. Nivel de percepción sobre existencia de capacidad de liderazgo en la dirección de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	62
Tabla 6. Nivel de percepción sobre existencia de interacción interna y externa en la dirección de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	63
Tabla 7. Nivel de percepción sobre existencia de acciones efectivas anualmente en el control de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	65
Tabla 8. Nivel de percepción sobre existencia de integración de las políticas, objetivos y acciones en el control de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	66
Tabla 9. Nivel de percepción sobre necesidad urgente de funciones concordantes con objetivos de eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	68
Tabla 10. Nivel de percepción sobre necesidad de operaciones de calidad dentro de la eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.....	69
Tabla 11. Nivel de percepción sobre necesidad de cumplimiento de objetivos de investigación en la innovación dentro de la competitividad del Servicio de	

Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.....	71
Tabla 12. Nivel de percepción de necesidad de implementación de modernización en la innovación de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.....	72
Tabla 13. Nivel de percepción en la existencia de necesidad de productividad en el desempeño de recursos humanos en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.....	74
Tabla 14. Nivel de percepción en la existencia de necesidad de eficacia en el desempeño de recursos humanos en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.....	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel de percepción sobre existencia de planes realizados y concretizados en la organización de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	60
Figura 2. Nivel de percepción sobre existencia de metas cumplidas en la organización de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	61
Figura 3. Nivel de percepción sobre existencia de capacidad de liderazgo en la dirección de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	63
Figura 4. Nivel de percepción sobre existencia de interacción interna y externa en la dirección de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	64
Figura 5. Nivel de percepción sobre existencia de acciones efectivas anualmente en el control de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	66
Figura 6. Nivel de percepción sobre existencia de integración de las políticas, objetivos y acciones en el control de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	67
Figura 7. Nivel de percepción sobre necesidad urgente de funciones concordantes con objetivos de eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú.....	69
Figura 8. Nivel de percepción sobre necesidad de operaciones de calidad dentro de la eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.....	70
Figura 9. Nivel de percepción sobre necesidad de cumplimiento de objetivos de investigación en la innovación dentro de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.....	72
Figura 10. Nivel de percepción de necesidad de implementación de modernización en la innovación de la competitividad del Servicio de Material	

de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.....	73
Figura 11. Nivel de percepción en la existencia de necesidad de productividad en el desempeño de recursos humanos en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.....	74
Figura 12. Nivel de percepción en la existencia de necesidad de eficacia en el desempeño de recursos humanos en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.....	75

RESUMEN

La presente investigación titulada “GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD EN EL SERVICIO DE MATERIAL DE GUERRA DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ, AÑO: 2020” plantea dentro de su objetivo principal, determinar la relación existente entre la Gestión Estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020.

El estudio metodológicamente es de un tipo básico y el nivel es descriptivo correlacional; se considera una población representada por 129 funcionarios civiles y Oficiales de la FAP con responsabilidad estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, y una muestra de 97 personas; utilizándose un cuestionario tipo Likert, y el uso de la prueba Chi Cuadrado para la demostración de la Hipótesis: Existe una relación significativa entre la Gestión estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020.

Durante el desarrollo de la presente investigación se llega a la siguiente conclusión general: Que existe una relación significativa entre la Gestión estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020.

Como parte final del estudio se exponen las recomendaciones a las que se ha llegado, de la cuales se desprende la propuesta de diseñar medidas para fortalecer el proceso de gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la FAP.

Las palabras claves dentro de la investigación son las siguientes: Gestión Estratégica y competitividad.

ABSTRACT

The present investigation entitled "STRATEGIC MANAGEMENT AND ITS RELATIONSHIP WITH COMPETITIVENESS IN THE SERVICE OF WAR MATERIAL OF THE PERUVIAN AIR FORCE, YEAR: 2020" raises within its main objective, to determine the relationship between Strategic Management and optimization of competitiveness in the FAP War Material Service, 2020.

The study methodologically is of a basic type and the level is descriptive and correlational; It is considered a population represented by 129 civil servants and Officials of the FAP with strategic responsibility in the Service of War Material of the FAP, and a sample of 97 people; using a Likert-type questionnaire, and the use of the Chi Square test to demonstrate the Hypothesis: There is a significant relationship between Strategic Management and the optimization of competitiveness in the War Material Service of the FAP, 2020.

During the development of this research, the following general conclusion is reached: That there is a significant relationship between Strategic Management and the optimization of competitiveness in the War Material Service of the FAP, 2020.

As a final part of the study, the recommendations that have been reached are presented, from which the proposal to design measures to strengthen the strategic management process in the War Material Service of the FAP emerges.

The keywords within the research are the following: Strategic Management and competitiveness.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene como objetivo principal, determinar la relación existente entre la Gestión Estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020, así se ha estructurado una composición por capítulos, estableciéndose, así en la primera parte: el planteamiento del problema con la presentación de realidad problemática, formulación, objetivos e hipótesis donde se presentan en forma amplia, la definición conceptual de las variables del estudio, con la presentación de su respectiva operacionalización, donde se incluyen las dimensiones, indicadores de cada variable, que justifican su realización.

En el segundo capítulo, se hace la diferenciación teórica del tema, abordando teorías y conceptos sobre la gestión estratégica y la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, su enfoque, concepto, enfoque, y dimensiones principales; insertando también las propias bases teóricas de la investigación, asimismo se presenta el marco conceptual del trabajo.

La tercera parte corresponde al método de estudio, con la presentación del tipo, diseño, la población, el tamaño de la muestra, y las técnicas de recopilación de datos.

Posteriormente en la cuarta parte, se presenta en forma exhaustiva la presentación de resultados con la parte descriptiva y analítica de la investigación, donde se incluye las pruebas de validez, confiabilidad, contrastación de hipótesis, y la discusión de resultados,

El quinto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones correspondientes a la investigación.

Como corolario del estudio se presentan, las referencias bibliográficas y los anexos donde se incluye: la matriz de consistencia, el instrumento utilizado, los

informes de validación del instrumento, así como la inserción de la prueba piloto y la data para el cálculo de la Prueba de hipótesis que se realizó con el Coeficiente de Pearson.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Caracterización del problema de investigación

En el mundo

El presente siglo, constituye un periodo de la humanidad, que no sólo nos sorprende por el gran avance desarrollado, sino también por la rapidez con que las organizaciones sean del sector privado o estatal progresan en forma incontenible, los cuales deben adaptarse a la competitividad, debido a que ahora tienen mayor acceso a la velocidad y facilidad de las modernas tecnologías y potencial humano, con el fin de mantener su posición dentro de un mercado de mucha exigencia.

Uno de los sector más proclives en este espectro es el desarrollo continuo de la industria de Armas y Material de Guerra, donde además de necesitar los conocimientos específicos sobre su constitución, características, materiales de armas y material de guerra adquiridas por las instituciones armadas necesitan darle la provisión logística de mantenimiento de las mismas, utilizando los sistemas electrónicos, optrónica, transmisión de datos, tratamiento especializados de los mismos, etc., sobre todo considerando que tiene una ingeniería considerada como propia.

Estas concepciones tecnológicas de sistemas de armas y material modernos, a los que hoy día se tiene acceso, está teniendo correlato dentro de la Comunidad Europea con el mantenimiento de sus armamentos dentro de las acciones realizadas por la OTAN, con la participación, cada vez más frecuente, de ingenieros militares de mantenimiento de Armas y Material de Guerra en sus diversos

campos tanto en la Fuerza Aérea, como en el Ejército y Naval con la capacidad necesaria para llegar a un conocimiento profundo del sistema de mantenimiento de armas y materiales bélicos en su conjunto.

También dentro de este espectro, ha emergido en los últimos tiempos, como una realidad política en la carrera tecnológica internacional y como expresión del progreso de una sociedad, el gasto directo de las fuerzas armadas en los gobiernos de los países desarrollados (EEUU, Japón, Francia, China, Corea del sur, Canadá y otros) para este rubro, siendo su evolución positiva para el desarrollo industrial armamentístico, dado que ha permitido lograr efectos multiplicadores que han permitido la creación de nuevas tecnologías que elevan la productividad; la estimulación de un nuevo desarrollo industrial de mantenimiento de armas y materiales más complejo; y que ha ido acompañado del mayor entrenamiento de la fuerza laboral en nuevas capacidades y habilidades técnicas con el surgimiento de nuevas tecnologías colaterales, etc.

En América

Dentro del ámbito de mantenimiento de las armas y materiales de guerra en Latinoamérica, destacan las Fuerzas Armadas de Chile y Brasil, que han logrado darle una fuerte presencia para su arsenal de sus diversas áreas y que revela la relación que existe entre la Ingeniería Militar y el apoyo a la Fuerza militar propiamente dicha, dando énfasis a la Función Logística de Mantenimiento, abarcando aspectos tan relevantes como el Sistema de Mantenimiento armamentísticas.

Esto se ha materializado con diversos convenios externos que se plasman en la formación de oficiales y técnicos idóneos para

satisfacer la demanda de calidad de mantenimiento, mediante las Ingenierías en Sistemas de Armas y en Sistemas Logísticos a través de sus diferentes menciones o ámbitos propios.

En el Perú

En nuestro país, el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú (SEMAG) constituye una Unidad FAP cuya labor tiene significativa importancia en las actividades de la aviación militar, sobre todo por su accionar en el mantenimiento y desarrollo para la defensa. Es así que ofrece los servicios de:

- a) Mantenimiento y reparación de armas cortas.
- b) Mantenimiento y reparación de asientos de eyección.
- c) Ensayos de estabilidad de pólvora y pruebas químicas.
- d) Mantenimiento de visores nocturnos.
- e) Alquiler de polígonos de tiro real y virtual.
- f) Mantenimiento de paracaídas en general y equipos de supervivencia.

Con más de 50 años de experiencia en el mantenimiento y desarrollo para la defensa, el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú (SEMAG) es una organización cuya importancia se pone de manifiesto en muchas actividades realizadas en su campo. Hoy en día incluso ofrece servicios al ámbito comercial, con un servicio de calidad, refrendado por las certificaciones internacionales, obtenidas gracias al esfuerzo y alta capacitación de sus recursos humanos, para ello se la logrado la certificación obtenida como la ISO 9001-2000 y de la firma Martin Baker de Inglaterra.

Los explosivos, armamento, municiones, misiles, asientos de eyección, equipos de supervivencia, visores nocturnos, paracaídas,

etc. son algunos de los elementos que el SEMAG tiene a su cuidado y lo cumple, aplicando conocimientos y tecnología avanzada, contribuyendo al desarrollo económico y tecnológico del sector Defensa, teniendo actualmente como visión un continuo mejoramiento de la calidad en sus procesos y el desarrollo tecnológico, en provecho de la institución y del Perú.

Uno de los aspectos que se plasmó con la creación del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú (SEMAG), es que tiene de acuerdo a su norma fundacional, la misión de plasmar la consecución y culminación del desarrollo de estudios, investigaciones y trabajos teóricos y prácticos con personas naturales o jurídicas del país y del extranjero, así como proponer su ejecución basado en convenios estratégicos con entidades nacionales o extranjeras.

Esto implica relevar la importancia de la calidad de los servicios del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú (SEMAG), el cual estriba en mejorar su gestión estratégica, los cuales para lograr condiciones de competitividad deben poner a prueba, procesos de desarrollo organizacional, tecnológico y la potencialización de su gestión de personal.

Esto es condición esencial en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú (SEMAG), si desea mantener un nivel adecuado de competitividad en el mediano y largo plazo, donde debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de “gestión estratégica”. La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

La inserción de la entidad dentro de la competitividad es un

proceso integral, de carácter estructural, sistémico y de naturaleza muy dinámica, que se manifiesta en la capacidad que tiene el aparato productivo de la entidad para captar, mantener e incrementar sus servicios nacionales y globales; y, sobre esa base, elevar el nivel de vida y el grado de desarrollo del sector donde actúa.

Esto se refuerza por lo planteado por el BID (2011) donde se refiere a la competitividad: “Como una estrategia referida al modo en el que la entidad pretende ganar rentabilidad económica y/social a largo plazo y esto sólo puede conseguirse a base de aprovechar las distintas imperfecciones que pueda ofrecer el sector en el que se compete, esquivando el efecto de los competidores, presentes o potenciales. En ese sentido –señala- la estrategia competitiva es el conjunto de acciones que una entidad pone en práctica para asegurarse una ventaja competitiva sostenible” (p.54)

El mismo párrafo precisa que es obvio obtener una ventaja competitiva y no puede, por definición, ser un asunto fácil, pues una ventaja competitiva es aquello que preserva los beneficios frente a los competidores presentes o potenciales, y éstos están también a la búsqueda de su ventaja competitiva.

Esto se concatenaría con la actualización del servicio dentro del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú (SEMAG), y que se orientaría a mejorar su visión y misión, donde todavía no se muestra una elección adecuada dentro las alternativas del cumplimiento de las normas y una capacidad de liderazgo optima, asimismo el bajo cumplimiento de las metas dentro del planeamiento plasmado y un esquema de control poco efectivo para lograr el desempeño de sus recursos humanos, basada en los planes realizados y buscar con ello la generación de su eficacia; situación que implica evitar las desfases entre las necesidades de un servicio

altamente eficiente y las exigencias de un buen desarrollo competitivo a nivel organizativo.

En tal orden de ideas, la gestión estratégica, constituye un instrumento mucho más responsable y complejo, ya que involucra mayor interacción para asumir la toma de decisiones en situaciones de competitividad, y que sea suficiente en términos de lograr una visión medida en términos de calidad y cumplimiento de metas.

Esto tendría un correlato con el accionar prioritario del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú (SEMAG), donde las actividades del mantenimiento son continuas y de mayor alcance que otras áreas sobre todo en el mantenimiento correctivo, preventivo predictivo del material de guerra de la institución y cuya finalidad es alcanzar una competitividad de mantenimiento líder en su ámbito. “Es el conjunto de medidas o acciones necesarias para asegurar el normal funcionamiento de un componente o equipo, a fin de conservar el servicio para el cual han sido diseñadas dentro de una vida útil estimada”. (Logroño, 1994, p. 44)

Se considera la vida útil en nuestro caso del material de guerra en el mantenimiento como un indicador para no evitar los sobrecostos en reparaciones innecesarias, debido que su uso cumplió su labor dentro de la entidad y necesita ser reemplazada o reparada con las mismas características o con nueva tecnología.

En tal sentido el mantenimiento procura contribuir por todos los medios disponibles a reducir, en lo posible, el costo final del producto. “De este se desprende un objetivo técnico por el que se trata de conservar en condiciones de funcionamiento seguro y eficiente todo el equipo, maquinaria y estructuras, por la entidad encargada del mantenimiento del material asignado” (Alpizar, 2008, p. 194)

1.1.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la Gestión Estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020?

1.1.2. Problemas específicos

- a) ¿Qué relación existe entre la organización estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020?

- b) ¿Qué relación existe entre la dirección estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020?

- c) ¿Qué relación existe entre el control estratégico y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020?

1.2. Justificación e importancia del estudio

El presente trabajo de investigación se justifica y tiene importancia por lo siguiente:

- a. Actualmente no existen estudios de investigación, puntuales, relacionados a la aplicación de las herramientas de gestión que permitan el desarrollo estratégico del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú en forma competitiva.

- b. Desarrollo de un diagnóstico de la situación actual del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú,

tomando en cuenta la importancia que reviste para la institución la responsabilidad de diseñar una Gestión óptima dentro de una concepción de mediano plazo, coherentes con la Política de la entidad para mantener los objetivos institucionales.

- c. Elaboración de un proyecto o diseño de gestión estratégica, de manera que:
 - (1) Sea compatible con los principios, políticas y normas de del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.
 - (2) Sea coherente con los procedimientos de planeamiento estratégica existentes en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.
 - (3) Sea practicable y permanente, de manera que se pueda aplicar en armonía con las políticas, planeamiento y misión en materia de gestión.
 - (4) Asegure el éxito en su cometido, evitando la crisis por la débil gestión a nivel de toma de decisiones oportuna y eficaz.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación existente entre la Gestión Estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

- a) Determinar la relación existente entre la organización estratégica

y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020.

- b) Determinar la relación existente entre la dirección estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020,
- c) Determinar la relación existente entre el control estratégico y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la Gestión estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020.

1.4.2. Hipótesis específicas

- a) Existe una relación significativa entre la organización estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020.
- b) Existe una relación significativa entre la dirección estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020.
- c) Existe una relación significativa entre el control estratégico la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020.

1.5. Variables de investigación

Definición conceptual

Gestión estratégica

Es un proceso mediante el cual se formula, ejecutan y evalúan las acciones que permitirán que una organización logre los objetivos.

Optimizar la competitividad

Es la capacidad de una empresa (o industria) de producir bienes con patrones de calidad específicos, requeridos por mercados determinados, utilizando recursos en niveles iguales o inferiores a los que prevalecen en industrias semejantes, durante un cierto período de tiempo

Definición operacional

A continuación, se muestra la operacionalización de las variables.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES		INDICADORES		ITEMS	ESCALA DE MEDIDA
VARIABLE 1: GESTIÓN ESTRATEGICA	X.1.	Organización estratégica	X.1.1	Planeamiento estratégico	% Planes realizados y concretizados	Test de Likert:
			X.1.1	Efectividad de metas planificadas	% de metas cumplidas de acuerdo con el plan	Muy de acuerdo
	X.2.	Dirección estratégica	X.2.1	Políticas plasmadas	% Capacidad de liderazgo	De acuerdo
			X.2.2	Gestión interna	% de interacción interna y externa	Indefinida
	X.3.	Control estratégico	X.3.1	Supervisión general	- % acciones realizadas de control anualmente .	En desacuerdo
			X.3.2	Control del personal	-% de Integración de las políticas, objetivos y secuencia de acciones.	Muy en desacuerdo

VARIABLES	DIMENSIONES		INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDIDA	
VARIABLE 2: OPTIMIZAR LA COMPETITIVIDAD	Y.1.	Eficiencia	Y.1.1	Funciones concordante con objetivos	- % de reportes positivos de funciones concordantes con objetivos.	Test de Likert:
			Y.1.2	Operaciones de calidad	- % de productos y servicios de calidad aceptados internamente y externamente.	Muy de acuerdo
	Y.2.	Innovación productiva	Y.2.1	Cumplimiento de Objetivos de investigación	- % de eficiencia cumplidos por objetivos.	De acuerdo
			Y.2.2	Implementación de la Modernización en la Unidad	- % de modernización organizacional.	Indefinida
	Y.3.	Desempeño de los recursos humanos	Y.3.1	Productividad	- % nivel óptimo de productividad	En desacuerdo
			Y.3.2	Eficacia	- % de eficacia del personal	Muy en desacuerdo

1.6. Limitaciones de la investigación

Se consideran las siguientes limitaciones:

- a) De orden metodológico. Poca existencia de especialistas en materia de gestión a nivel estratégico en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.

- b) De orden práctico. Existen limitaciones en la provisión de información acerca de la gestión del Servicio de Material de Guerra .de la Fuerza Aérea del Perú, por ser de carácter reservado.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del trabajo

2.1.1. Trabajos internacionales

Ojeda, J. (2018). Su estudio tuvo como objetivo proponer la implementación de un sistema de gestión de la seguridad operacional para la certificación de la norma Dan 154 en Cma 121, Enaer de Chile. Utilizo un método descriptivo cuantitativo. Las conclusiones del estudio señalan que; la empresa ENAER debe lograr obtener la certificación de la norma DAN 154 y así pueda ampliar sus servicios insertándose en un mercado nuevo para la empresa; la norma es impuesta por la Dirección General de Aeronáutica Civil de Chile e indica los requisitos mínimos para instaurar el mencionado sistema de gestión, está basada en la aplicación de los elementos y componentes del sistema que se exponen en el Manual de gestión de la seguridad operacional de la Organización de Aviación Civil Internacional: que es indispensable es necesario fortalecer la seguridad operacional basada en la eficiencia y calidad del servicio.

Laverde, A. (2019). Su estudio tuvo como objetivo realizar un estudio de competitividad de las empresas de mantenimiento aeronáutico del Ecuador, en lo que respecta a los servicios de mantenimiento de aeronaves, que brindan las organizaciones más representativas con ubicaciones en los aeropuertos de Quito y Guayaquil. Utilizo un método descriptivo cuantitativo. Las principales conclusiones señalan que: existen una toma de acciones por parte de directivos que tratan de minimizar los efectos de las amenazas y aprovechar las oportunidades, que los objetivos y estrategias encaminadas a mejorar la competitividad y productividad de cada organización y del sector como un conjunto son decisivos dentro de la competitividad generada.

Bonilla, M (2017). Su estudio tuvo como objetivo analizar el análisis del sistema de calidad que rige en los trabajos y procesos de primero, segundo y tercer escalón de mantenimiento de las aeronaves del Escuadrón de Aviación Pesada Nro. 1121, con el fin de mejorar e incrementar la productividad y disponibilidad de los aviones de transporte pesado de la Fuerza Aérea. Utilizo un método descriptivo cuantitativo, siendo sus principales conclusiones: que existen falencias en los programas de mantenimiento aplicados a los aviones Boeing y C-130; falta de procedimientos que permitan recuperar equipos y componentes de forma local dentro de las Escuadrillas, y que garanticen la aeronavegabilidad de los medios aéreos. Otro factor importante que se evidencio es la importancia de la capacitación del talento humano y la transferencia de conocimientos para la realización de trabajos de mantenimiento programado y no programado. Para mejorar la disponibilidad de aeronaves, se determinó la necesidad de implementar un sistema de calidad con mejoramiento continuo, acorde a las necesidades específicas del Escuadrón Nro. 1121, a través de un manual que concatene los programas customizados con los procesos de mantenimiento de las aeronaves y sus componentes, optimizando de esta manera los recursos provistos.

Lagos, S. (2017). Su estudio tuvo como objetivo analizar el actual modelo de optimización dinámica para la planificación eficiente de tareas de mantenimiento de aviones Utilizo un método descriptivo cuantitativo, siendo sus principales conclusiones: que las tareas de mantenimiento pueden producir cambios significativos y costosos en la operación de una aerolínea; que el mantenimiento de una aerolínea involucra decidir diariamente que aeronaves mantener y seleccionar el conjunto de tareas pendientes a ejecutar en cada aeronave, que la flexibilidad y reducción de costos, debe integrar la planificación de mantenimiento con la asignación de los aviones. Formulamos el problema como un proceso de decisión Para aumentar la utilización de la capacidad, las políticas adelantan el mantenimiento de tareas pendientes que requieren un bajo consumo de

recursos. También se sugiere que existen significativas economías de escala cuando se comparten recursos de mantenimiento entre aerolíneas.

2.1.2. Trabajos nacionales

Mamani, N. (2018). El objetivo de su investigación es realizar la propuesta de mejoras en el área de mantenimiento de aeronaves para incrementar la productividad en una organización aeronáutica. Utilizo un método descriptivo cualitativo, siendo sus principales conclusiones: que la mejora de los procesos tiene como objetivo la optimización de los mismos en términos de aumento de la productividad, reducción de costos, el incremento de la calidad y fiabilidad de los servicios de mantenimiento y la satisfacción del cliente. Dicha mejora debe ser continua ya que busca el perfeccionamiento global de la organización de mantenimiento y del desempeño de sus procesos de mantenimiento. Los problemas se detectaron con ayuda de herramientas de solución de problemas como el diagrama de Pareto y el Ishikawa, en el análisis de los problemas más relevantes del proceso de mantenimiento, se diagnosticó que existe tiempos excesivos que se emplean en efectuar un trabajo de mantenimiento, falta de estandarización de procesos, deficiencias en la gestión de máquinas y materiales, para mejorar estas deficiencias se empleó una conjunto de acciones de mejoras en el proceso de mantenimiento, como por ejemplo, implementación de círculos de calidad, mejorar las capacidades técnicas de los técnicos de mantenimientos, mejorar el ambiente laboral por medio de las 5S, establecer controles y mantenimientos a los equipos de apoyo que se emplean en las labores de mantenimiento, todo estas actividades permite realizar las mejoras en los índices de productividad. Las propuestas de mejora presentadas no son independientes una de la otra, por el contrario, se logra una sinergia entre ellas que permite el mejor aprovechamiento de recursos (como insumos, maquinaria, mano de obra) y el aumento de la eficiencia de los técnicos de mantenimiento, lo cual se traduce en un aumento de cantidad de aeronaves

operativos.

Gamarra, L (2018). El objetivo de su investigación es realizar una propuesta de mejora de procesos en la atención de aeronaves en tránsito de la flota Airbus de LAN Perú, para incrementar la productividad en el área de mantenimiento. Utilizo un método descriptivo cualitativo, siendo sus principales conclusiones: que el proceso de producción, donde se realizan trabajos de mantenimiento programados en el hangar, actualmente se cancelan en promedio el 30% de trabajos por falta de horas hombre, encontrándose por encima del 15% del límite establecido por la compañía, el cual trae como consecuencia asumir costos de hangar sin utilizarlo a su máxima capacidad. Por otro lado, en el proceso de línea, donde se realizan inspecciones y mantenimiento correctivo a las aeronaves en los gates del aeropuerto, se identificó que existen desperdicios de horas hombre por actividades que no agregan valor al proceso, generando una baja productividad en el área. Se propone alternativas de solución bajo la metodología PDCA de mejora continua y herramientas de Ingeniería de Métodos, donde se busca recuperar horas hombre del personal técnico del proceso de línea, para distribuir las al proceso de producción, con el fin de reducir el porcentaje de trabajos cancelados, sustentado la viabilidad económica del proyecto en un análisis financiero.

Vallejos, W (2019). El objetivo de su investigación es realizar una propuesta de mejora para optimizar el mantenimiento de aeronaves en el Ejército en relación a las regulaciones aeronáuticas del Perú. Utilizo un método descriptivo cualitativo, siendo sus principales conclusiones: que el 4to y el 5to escalón, realizados por los Talleres de los servicios logísticos, incluyen las modificaciones de los equipos; sin embargo, la ejecución de dichos trabajos para el equipamiento militar, no consideran las capacidades instaladas de los centros de mantenimiento, sino que la ejecución se realiza por la responsabilidad de comando de cada uno de los niveles, que difiere notablemente en el mantenimiento aeronáutico. Las recomendaciones

señalan que los aspectos de mantenimiento sean aplicados para solucionar el problema de empleo de escalones de mantenimiento terrestre, al material aeronáutico, teniendo en consideración que el mantenimiento de las aeronaves se realiza por las capacidades instaladas del centro de mantenimiento donde se va a efectuar, dando cumplimiento a los pilares fundamentales que disponen las regulaciones aeronáuticas del Perú, a través de la DGAC (RAP).

Linares, C. (2018). El objetivo de su investigación es implementar un Centro de mantenimiento aeronáutico en la región La Joya y su relación con el apoyo a las operaciones helitransportadas durante los desastres naturales. La Joya-2016. Utilizo un método descriptivo cualitativo, siendo sus principales conclusiones: que: El presente centro es una obra cuya misión es la de descentralizar el mantenimiento especializado a los helicópteros MI 171 Sh. del Ejército Peruano, a esta importante región, de conformidad con el Convenio Marco firmado entre el Ministerio de Defensa y la firma rusa "Rosoboronexport". Este Centro de Mantenimiento Aeronáutico La Joya del CEMAE será de gran utilidad, para atender la demanda de mantenimiento de los helicópteros, en caso de presentarse un desastre natural de gran magnitud en la región sur de nuestro país, tal como el sucedido en la región norte, por el Fenómeno del Niño Costero. La presente investigación recomienda que la implementación de un Centro de Mantenimiento Aeronáutico, debe adecuarse a los requerimientos de las aeronaves que se encuentran en plena operación, inicialmente las pertenecientes a la Aviación del Ejército y en un futuro no muy lejano, ampliar los servicios de mantenimiento a los helicópteros de otros Institutos Armados y de la Policía Nacional del Perú, lo que redundaría en la disminución de los costos de mantenimiento, ahorro de tiempo y el desarrollo de nuevas y modernas tecnologías que proporcionará la Empresa Rusa encargada de la ejecución de este ambicioso proyecto.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión Estratégica

a) Concepto

La definición de gestión, se origina mayormente por la acción y el desempeño de gestionar o de administrar una organización, esto involucra tanto en la concreción de actividades conducentes al logro de un fin o dentro de un objetivo.

Según Cassini (2008) la noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar actividades administrativas

Esto implica que la gestión constituye un conjunto de acciones que se llevan a cabo para resolver un tema o asunto, concretar un proyecto establecer o administrar una organización determinada.

Ello en el ámbito de la gestión estratégica, significa que pueden ser aplicados tanto en las organizaciones empresariales y negocios privados como en el ámbito de la administración pública. Respecto a esto último implica que los gobiernos tienen una gestión estratégica para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos.

Por otra parte, podemos decir que la gestión estratégica corresponde según Farías (2006) a: “La disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados” (p.43).

Está caracterizada por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o alcanzar un objetivo. Pudiera generalizarse como una forma de alinear los esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado.

Es un instrumento de la organización que aporta a la concreción de la decisión como es útil a la dirección ya que va a permitir a los directores o funcionarios directivos a alcanzar sus fines; siendo por ello una función descentralizada y coordinada para la planificación de una entidad, acompañada de un plan de acción y la verificación de que los objetivos han sido plasmados,

Es muy utilizada en la administración moderna, la cual está caracterizada por la utilización estratégica de la tecnología de información y las comunicaciones en un mercado globalizado, donde se exige nuevas capacidades para lograr el éxito competitivo tanto en organizaciones productivas como en servicios. En este sentido, un tema central en la llamada era del conocimiento es el desarrollo y despliegue de los activos intangibles que maneja la organización. Estos activos intangibles incluyen empleados capacitados y motivados, procesos confiables y eficientes, clientes o usuarios satisfechos y leales, productos y servicios de alta calidad. Dichos activos intangibles habilitan a la entidad para:

- Desarrollar relaciones con los clientes o usuarios que fomenten la lealtad de los clientes existentes y atraigan a nuevos clientes o usuarios.
- Introducir productos y servicios innovadores deseados por los segmentos **objetivos**.
- Producir productos y servicios a la medida de los segmentos objetivos, de alta calidad, a bajo **costo**.
- Movilizar las habilidades y **motivación** del **personal** para la mejora continua de los procesos, la calidad y la rapidez de respuesta.
- Apalancar la **tecnología** de **información** para la gestión organizacional y la excelencia operativa en los procesos de actividades medulares.

Esto implica que la gestión estratégica constituye un aspecto

importante de una organización, basada en la adopción de decisiones y actos en función de las estrategias seleccionadas, donde se define el perfil y cantidad de personal que se asignará, la tecnología requerida, los recursos a utilizar así como el sistema de control a implementar; este enfoque integrado hace que la gestión estratégica prevea la implementación de un conjunto de acciones articuladas y coordinadas en la organización, tendientes a lograr la eficiencia de la misma.

Es decir que no solamente se preocupa de los objetivos, sino también en cómo alcanzarlos, en este sentido, la Gestión Estratégica es una concepción sobre la visión de futuro que indica cuál es la posición que deseamos en el largo plazo para nuestra organización.

Betancourt (2006) define la Gestión Estratégica, como el arte y la ciencia de: “Anticipar y gerenciar participativamente en el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro de la actividad concreta” (p. 26)

En la definición de Betancourt se considera que la gestión estratégica involucra de previsión y gerenciamiento con una planeación racional. La organización se describe según se escojan sus fines, se identifiquen los cursos de acción (o estrategias) que mejor le permitan cumplir sus metas y se distribuyan los recursos con la debida forma.

Es decir que una organización como el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, realiza las políticas y acciones dentro de una gestión estratégica formulada hacia un objetivo, esto implica que la Gestión Estratégica necesita ser formulada convenientemente para coordinar los recursos de la organización hacia una posición ventajosa, basadas en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes.

La Gestión Estratégica ha seguido diferentes enfoques en función del ámbito en el que se desenvuelve la organización particular en estudio. En tal sentido, si se trata de una organización del sector público las definiciones, conceptos y ejecución de la Gestión Estratégica se enmarca dentro de su eficiencia y por ende en su competitividad.

En este espectro, autores como Porter formulan y desarrollan el denominado modelo estratégico corporativo, planteando que la Gestión Estratégica se enfoca sobre la organización que está en permanente intercambio con el ambiente o entorno, resaltando la intervención de factores como los competidores que tienen la capacidad de desestabilizar o reforzar la gestión propia, las mismas que deben estar basadas en las fortalezas y debilidades de una organización que se desenvuelve en un medio complejo y permanentemente cambiante.

Según este enfoque, la Gestión Estratégica se centra en un primer momento a nivel corporativo, para desarrollar la denominada filosofía institucional consistente en la formulación de la visión y de la misión de la organización, eventualmente se incluyen también en este nivel los principios y valores. Posteriormente, en un segundo momento a nivel funcional, se formulan los planes, los mismos que está organizados alrededor de objetivos y metas a alcanzar por la organización traducidos en actividades y proyectos. "La Gestión Estratégica se orienta al nivel denominado operacional, basado en la ejecución de las actividades y proyectos a través de los planes operativos, programas, presupuestos, y en su correspondiente supervisión y control" (Porter, 2005, p.37)

Esto permite que la Gestión Estratégica adopte un proceso a través del cual los directivos reúnen y analizan información confiable, actualizada y útil, tanto del interior de su organización como del ambiente externo, con la finalidad de apreciar su situación actual, establecer grandes objetivos denominados estratégicos y definir el rumbo a seguir para alcanzarlos a

través de lineamientos adecuados, como pueden ser sociales, financieros y que se debe aplicar en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú .

Estos conceptos permiten establecer, por así decirlo, tres momentos claramente diferentes en el desarrollo de la Gestión Estratégica. El primero a cargo del cuerpo directivo, ubicado en la parte más alta de la pirámide de la organización, por encima de los niveles de la estrategia, asesoramiento y ejecución. Un segundo momento donde se realiza una apreciación de la situación de la organización, de su realidad interna y su relación e interacción con el ambiente externo.

En último lugar, la generación de escenarios futuros favorables para la organización y de las formas de acción para alcanzarlos bajo la forma de estrategias operativas, aprovechando las fortalezas propias y las oportunidades que se presenten, superando las debilidades de la organización y neutralizando las amenazas provenientes del exterior, todo ello fusionado en un mundo cuyo futuro está principalmente caracterizado por la incertidumbre.

b) Dimensiones

(1) Organización estratégica

Al interior de una organización se requiere dentro de la gestión, la formulación de ámbitos clave para el cumplimiento de este proceso, relacionadas con la visión, misión y objetivos, planeamiento y objetivos organizacionales.

En cuanto a la misión es entendida comúnmente como el “para qué”, la razón de ser de la organización. La cuestión de la misión se sitúa en un plano trascendente. “Plantear la misión de la empresa es equivalente a la

pregunta que un individuo puede hacerse acerca de la razón de su propia existencia” (Campbell y Nash, 1992, p. 14).

La importancia de tener una misión definida y compartida por todos los miembros de la organización da lugar a la visión de la entidad.

La visión es definida como el: “Propósito voluntario de grandeza que establece una organización para un plazo generalmente indeterminado. Es la aspiración de una organización de pasar de una situación actual a una situación superior en el muy largo plazo, representa el sueño alentador de la organización que suministra la energía emocional e invisible para el viaje y por lo tanto viene a ser el alma del planeamiento estratégico; la visión, a diferencia de los objetivos y metas estratégicas, es más abstracta que concreta, es más inspiración que transpiración, y si bien no necesita cuantificarse ni ubicarse en el tiempo, para efectos de evaluar su magnitud desafiante, requiere que su ámbito de espacio esté definido” (Villajuana, 2003. p.19).

En el interior de la elaboración de una visión compartida se encuentra la tarea de diseñar procesos continuos donde la gente de todos los niveles puede hablar con franqueza sobre lo que realmente le importa y ser oída por sus pares y por los directivos sobre todo para lograr estos últimos un liderazgo eficaz.

La franqueza y la continuidad con que se encaren este proceso determinan la calidad de los resultados: “El contenido de una auténtica visión compartida no se puede dictar desde fuera, sólo puede surgir de un proceso coherente de reflexión y conversación, una visión compartida no es una idea, es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder. Puede estar inspirada por una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de más de una persona, cesa de ser una abstracción. Es palpable. La gente comienza a verla como si existiera. Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como una visión

compartida” (Senge, 2007. p.32).

Esto concuerda con lo planteado por James (2004), el cual señala que:” La gestión administrativa es el gobierno de una empresa que se ejerce durante el periodo de actividad y el mismo comprende la adquisición y transformación de bienes, su transmisión o empleo para la obtención de fines que persigue la empresa”. (p. 1).

Desde esta perspectiva, el mejoramiento en las prácticas administrativas se realiza con el objetivo de obtener resultados productivos de la más alta calidad en diversos escenarios de la vida organizacional.

Si bien la visión expresa la aspiración máxima de la organización, ésta no puede abstraerse completamente y desligarse de su razón de ser, del motivo por el cual ha sido creada y éste es la misión. La misión es entonces la justificación de la existencia de una organización y todas las actividades y proyectos que se realizan en su seno deben estar orientados al cumplimiento de la misma. El cumplimiento de la misión, día a día, construye el camino que debe conducir al logro de la visión.

Por otra parte, las medidas en la gestión plasmadas en una organización o actividades organizadas se encuentran implícitas dentro del planeamiento estratégico, y constituye una parte de la gestión: “Por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo” (Goodstein, Nolan, & Pfeifer, 2006, p.15).

Para Esteban (2003) el planeamiento tiene una base sustancial, por los ambientes focalizados: “Es el análisis sistemático del medio ambiente externo e interno que permite la identificación de oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades con el fin de establecer un diagnóstico de la situación que posibilite el establecimiento de objetivos, políticas,

estrategias y tácticas acordes con la misión de la organización, previamente definida, y la asignación de recursos y capacidades necesarias para obtener ventajas” (p.732).

Dentro de este marco el rol del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, realiza implica un planeamiento estratégico, sobre todo para poder direccionar y lograr el uso adecuado de la información satelital, dado que ella proporciona datos sobre diversas áreas espaciales, sobre todo dentro de la superficie terrestre que son de utilidad para especialistas en diferentes materias con el cumplimiento de las metas planteadas.

Los mismos datos pueden ser utilizados para aplicaciones muy diversas por diferentes usuarios con lo que el ratio costo-beneficio global es siempre ventajoso.

(2) Dirección estratégica

De acuerdo a Ivancevich, Lorenzi, Skinner y Crosby (2003), la dirección constituye: “Una combinación de atributos y capacidades personales, entre ellos la visión, la energía y el conocimiento puesto en funcionamiento para lograr influir en la conducta de otros individuos y conseguir que se logren las metas propuestas. Para lograr un proceso de dirección efectivo es necesario tomar en cuenta distintos factores, entre los que se destacan el comportamiento individual, el comportamiento de grupos y equipos, la dinámica motivacional, la dinámica comunicacional” (p.21)

La dirección es una necesidad de las actividades organizadas, uno de los principales teóricos que abordaron en la materia corresponde a Fred (2003) el cual señala: “La dirección estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las

funciones que permitan a una entidad a lograr sus objetivos” (p.5)

Lo que implica a su vez una gestión que es más difícil y, por tanto, la labor de la dirección se haga más lento y complejo. Tal como señala Jones & Hill (2004): “A medida que el nivel de autoridad y de funciones va aumentando, la entidad requiere un medio más elaborado de integración para lograr sus objetivos estratégicos” (p.64).

Es decir, la organización debe buscar coordinar sus actividades para generar sinergia a través de la interdependencia de sus áreas y crear un valor, que le permita desarrollar eficazmente su estrategia, teniendo presente, los costos que llevan consigo los mecanismos integradores.

Por tanto, mientras la dirección sepa elegir y aplicar las herramientas que realmente necesita, podrá implementar eficazmente su estrategia, facilitando la comunicación, el traspaso de información, la convivencia, etc.

Esto implica la adecuación a los estilos que se pueden suceder en la organización.

(3) El control

Se entiende y podemos aceptar al control, como el análisis a priori y posteriori de la gestión de los diferentes responsables de la gestión en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, en relación al cumplimiento de los resultados que se esperaban conseguir o a los objetivos que se habían predeterminado.

En esta perspectiva el control se realiza de forma racional y aisladamente de su contexto (personas, cultura, entorno) y se asegura a partir de la comparación entre los resultados obtenidos respecto a los previstos dentro del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.

Así para Anthony (1987) el control es el proceso mediante: “El cual los directivos aseguran la obtención de recursos y su utilización eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos de la organización” (p.168)

Es decir que el control se lleva a cabo mediante el análisis de las desviaciones ocurridas y que se utiliza para definir las diferencias entre las magnitudes previstas y las realmente alcanzadas. Al analizar las desviaciones podemos estudiar las diferencias que se han producido por un mayor o menor consumo de determinadas unidades técnicas, ya sean consumos en cualquier unidad física, horas empleadas, etc.

Esto implica que cada elemento que conforma un sistema de gestión de control tiene una función específica bien definida y la obligación de cumplirla y contribuir de forma sinérgica al correcto funcionamiento y, en definitiva, alcanzar el objetivo determinado.

Puede hablarse, entonces, de un Sistema de Control, como un conjunto de acciones, funciones, medios y responsables que garanticen, mediante su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado y tomar decisiones para reaccionar ante ella.

2.2.2. Competitividad

a) Concepto

Existe un creciente debate en cuanto a la fuerte importancia que está teniendo la competitividad como campo analítico en el desarrollo socio económico y administrativo. Para Haguenaer (1989) este concibe la competitividad como: “La capacidad de una empresa (o industria) de producir bienes con patrones de calidad específicos, requeridos por mercados determinados, utilizando recursos en niveles iguales o inferiores

a los que prevalecen en industrias semejantes, durante un cierto período de tiempo” (p.33).

Por otra parte la European Management Forum (1980) define la competitividad de la empresa como “Una medida de la capacidad inmediata y futura de las empresas de diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos en términos de precios y más allá de los precios se combinan para formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores: el juez final es entonces el mercado” (p.64)

Esto refleja que la competitividad constituye un factor del mercado ligado no solo a los precios, sino de una combinación de otros factores que imperan dentro de un mercado competitivo y que sobre todo que tenga acceso a ella con servicios o productos de calidad o sujetos a innovación con un alto desarrollo técnico.

Ello se puede complementar con los planteamientos de Malaver (1999), donde para él, la competitividad es: “La necesidad de las organizaciones de sostenerse y consolidarse dentro de sus mercados, teniendo como indicador el porcentaje de participación de sus bienes y servicios en ellos a partir de una concepción sistemática que incorpora elementos económicos, empresariales, políticos y socioculturales” (p.20)

Esto nos señala que las organizaciones como el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, deben sostenerse y consolidarse teniendo en cuenta la competitividad como un elemento importante dentro de su sistema productivo de servicios.

b) Dimensiones

(1) Eficiencia

Al analizar el concepto de eficiencia y su rol en las organizaciones, esta ha logrado ser el epicentro de una discusión académica muy intensa sobre todo al considerar el papel del Estado, el cual desde el punto de vista del institucionalismo el objetivo es determinar la eficiencia de las reglas de juego que ha creado. La consideración habitual es que las reglas creadas por el Estado deben buscar la eficiencia productiva, o eficiencia asignativa, que mide la cantidad de producto que se obtiene según la asignación de recursos que se haya hecho.

Según Stiglitz (2000): “La eficiencia propone valorar las instituciones por lo que llama la eficiencia distributiva, que mide no solo los resultados que se obtienen, sino también la eficiencia con la que estos resultados se distribuyen en la comunidad. Esta perspectiva social está relacionada con la economía del bienestar, con el **concepto de coste de oportunidad**. En su formulación más tradicional la eficiencia distributiva se alcanza cuando los recursos se distribuyen de tal forma que maximizan el bienestar de la sociedad “(p.10).

En un mundo caracterizado por la incertidumbre, nadie conoce la respuesta correcta a los problemas que confrontamos; por tanto, nadie es capaz de “maximizar” las ganancias efectivamente; de ello se deduce que la sociedad que permita la realización del mayor número de ensayos será la que tenga mayores probabilidades de resolver problemas a través del tiempo.

La eficiencia tiene mucho que ver con el desarrollo organizacional, ya que en este nivel se considera la persona como un factor clave de la organización y concibe a la organización como un organismo vivo que se

adapta a su entorno, convirtiendo a las personas en actores y creadores de su propio proceso de aprendizaje de su desarrollo personal y profesional y que actualmente está tratando de cumplir en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.

Hace hincapié en el aprendizaje vital experiencial, en el sentido de que los participantes aprenden mediante su experiencia laboral los tipos de problemas humanos a los que se enfrentarán en el trabajo, para luego analizar y discutir sus propias y más cercanas experiencias y aprender de ellas.

(2) Innovación

Constituye un marco que cualquier organización, está obligada a desarrollar dentro de sus capacidades técnicas, como un reflejo de la creatividad de una entidad. Esto implica la renovación y ampliación creativa y combinatoria de los procesos, productos y servicios, y que pueden traer como consecuencia cambios en la organización y la gestión y eficacia en las calificaciones del mismo

Según Fernando Machado (1997), la innovación tecnológica es: “El acto frecuentemente repetido de aplicar cambios técnicos nuevos a la empresa, para lograr beneficios mayores, crecimientos, sostenibilidad y competitividad” (p.35).

Por otra parte Según Pavón e Hidalgo (1997), la innovación tecnológica se define como: El conjunto de las etapas técnicas, industriales y comerciales que conducen al lanzamiento con éxito en el mercado de productos manufacturados, o la utilización comercial de nuevos procesos técnicos.

Es decir, según esta definición, las funciones que configuran el

proceso de innovación son múltiples y constituyen una fuerza motriz que impulsa a organizaciones como el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, hacia objetivos a largo plazo, conduciendo en el marco microeconómico a la renovación de las estructuras de sus servicios a la aparición de nuevos sectores de actividad económica relacionados con su producción.

De una forma esquemática la innovación se traduce en los siguientes hechos dentro del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú:

- a) La renovación y ampliación de la gama de productos y servicios dentro de un mercado competitivo.
- b) Renovación y ampliación de los procesos productivos.
- c) Cambios en la organización y en la gestión.
- d) Cambios en las calificaciones de los profesionales.

Esto se reafirma con los estudios de Starke (2006), el cual señala la importancia de lograr competitividad con un valor agregado productivo.

Esto implica que la innovación tiene como objetivo explotar las oportunidades que ofrecen el mercado para lograr los cambios pertinentes, lo cual obliga a que sea fundamental la generación de una cultura para la innovación, donde se permita a la organización ser capaz de adaptarse a nuevas situaciones y exigencias de un mercado altamente competitivo.

Esto a su vez genera el nuevo carácter de la innovación que tiene su base en la complejidad del proceso de investigación tecnológica y en las alteraciones de la naturaleza imprevisible que propician la innovación.

Por ende, la actitud innovadora constituye una forma de actuación capaz de generar valores y actitudes que puedan impulsar ideas y cambios

e impliquen mejoras en la eficiencia de la entidad, aunque suponga la novedad frente a lo tradicional.

(3) Desempeño de los recursos humanos

El desempeño de los recursos humanos son acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la entidad.

Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño de los recursos humanos, debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo.

Si bien diferentes estudios sobre indicadores de productividad y eficacia han demostrado que en las organizaciones en las que se implementan sistemas de administración del desempeño de los recursos humanos, los empleados han obtenido mejores resultados, que en las que no fueron utilizadas; los administradores deben ser conscientes de que cualquier falla de las organizaciones en adoptar una efectiva administración del desempeño es costosa, en términos de pérdida de oportunidades, actividades no enfocadas, pérdida de motivación y moral, como bien lo tiene entendido el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.

Dentro del espectro estratégico la consecución de objetivos de desempeño de los trabajadores relacionados a la competitividad, en primer lugar, se encuentra la aplicación de las estrategias, en lo que se refiere a una organización que actúa a largo plazo realiza para asegurarse el beneficio, que es una ventaja competitiva sobre sus competidores. Esto es cualquier característica de la entidad, que le aísla de la competencia

directa dentro de su sector. “Las técnicas de gestión administrativa constituye un aspecto importante dentro de la organización porque cuando la organización ha diseñado su estructura, a medida que la entidad crece, ésta se va haciendo más compleja, va delegando mayores niveles de responsabilidad y autoridad, va creciendo el número de áreas, de empleados, de mercados a los cuales se dirige, etc.” (Ivancevich, 2003, p.43).

Lo que implica que la gestión a su vez se haga más difícil y, por tanto, el proceso de desarrollo organizacional se haga más lento y complejo.

Tal como señala Jones, Gareth y Hill (2004): “A medida que el nivel de autoridad y de funciones va aumentando, la empresa requiere un medio más elaborado de integración para lograr sus objetivos estratégicos” (p.64).

Es decir, la organización debe buscar coordinar sus actividades para generar sinergia a través de la interdependencia de sus áreas y crear un valor, que le permita desarrollar eficazmente su estrategia, teniendo presente, los costos que llevan consigo los mecanismos integradores.

Por tanto, mientras la entidad sepa elegir y aplicar las herramientas que realmente necesita, podrá implementar eficazmente su estrategia, facilitando la comunicación, el traspaso de información, la convivencia, etc.

El objetivo de mantener la competitividad en una empresa es que se logre sinergia entre las funciones que son similares y complementarias, por ejemplo, entre la función logística y desarrollo técnico existe un estrecho lazo ya que ambas persiguen la satisfacción del cliente o usuario.

De esta forma, cada función de la entidad, está relacionada con otra en algún grado, y donde el objetivo es potenciar esa relación, ya que el

grado de integración tendrá efectos en la competitividad, facilitando la aplicación de la estrategia, eliminando rivalidades, promoviendo la interacción entre áreas, agilizando el flujo de información, entre otros aspectos.

La competitividad a su vez está relacionada con los mecanismos de su aplicación y de la tecnología disponible en la empresa que permite una mayor integración a bajo costo.

Jones, y Hill (2004) comparte esta idea y agrega que “La integración afecta las prácticas del negocio, por consiguiente, es un medio eficaz para alinear el comportamiento de los empleados en función de la estrategia de la organización, esto puede ser apoyado por capacitación, incentivos y cultura” (p. 167).

Por ejemplo, promoviendo el trabajo en equipo, de tal forma de ir alineando las herramientas integradoras con todos los elementos que afectan la implementación de la estrategia, de esta manera, se asegura que la integración cumpla una función facilitadora en la puesta en práctica de la estrategia.

Los mecanismos integradores se pueden aplicar en cada nivel de la organización, así se encuentran los contactos directos entre gerentes, equipos de integración entre áreas, comités de trabajo temporales y equipos permanentes al interior de cada área.

Los objetivos comunes son la solución de problemas, potenciar las actividades de cada departamento, alinear metas, generar nuevas ideas y estimular una ágil aplicación de la estrategia, entre otras.

2.3. DEFINICION DE TÉRMINOS BÁSICOS

Competitividad. - Es la capacidad de una empresa u organización de

cualquier tipo para producir bienes con patrones de calidad específicos, requeridos por mercados determinados, utilizando recursos en niveles iguales o inferiores a los que prevalecen en industrias semejantes, durante un cierto período de tiempo.

Desarrollo tecnológico. - Es un proceso creativo, objetivo, controlado y crítico que sobre la base del conocimiento disponible busca resolver problemas produciendo conocimientos nuevos

Desempeño competitivo de recursos humanos. Es el proceso mediante el cual la entidad, asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización, así como las prácticas a través de la cuales el trabajo es definido y revisado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en las organizaciones.

Eficacia. Es una medida de la competitividad de la organización, dirigida a la evaluación de su capacidad para competir en el contexto de la actividad en que se ubica

Eficiencia. La eficiencia se entiende como la relación establecida entre los recursos empleados y su coste, o como el modo de alcanzar objetivos prefijados a partir de una determinada combinación establecida entre inputs utilizados y outputs obtenidos.

Estrategia. - Metodología que se utiliza para dar solución a cualquier tipo de problema bajo una alternativa hacia un objetivo, empleando un procedimiento con los medios disponibles.

Gestión estratégica. - Constituye la acción que se orienta a la determinación de las metas y objetivos básicos en una entidad, junto con la adopción de cursos de acción y la distribución de dichos cursos para lograr estos propósitos.

Innovación. - Es el acto frecuentemente repetido de aplicar cambios técnicos nuevos a la empresa, para lograr beneficios mayores, crecimientos, sostenibilidad y competitividad.

Planeamiento. - Es el proceso permanente de estudios e investigaciones, por el cual se prevé, conciben y deciden acciones para obtener y asignar oportunamente los recursos por movilizar.

CAPITULO III: METODOLOGIA

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación es básica. Esto constituye ser una investigación que toma en cuenta la adquisiciones y generación de conocimientos que se forman en teoría o métodos, las cuales se estima en el período analizado con un diagnóstico y generar aplicaciones al sector donde se concretiza el estudio.

3.2. Diseño de la investigación

La investigación es no experimental, el cual es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente la variable independiente. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos

El nivel de la investigación es descriptivo correlacional, es descriptivo debido a que permite especificar las propiedades importantes del problema sometido a estudio e interpretar la realidad existente, profundizar en las causas que lo originan, por cuanto está fundamentalmente dirigida a dar una visión de cómo opera y cuáles son las características del fenómeno o realidad problemática estudiada y es correlacional porque se interpreta dentro de una relación de las dos variables

3.3. Universo y muestra

3.3.1. Universo

La población del estudio lo constituyen los funcionarios y personal con responsabilidad estratégica del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú que asciende a 129 personas.

3.3.2. Muestra

Para determinar el tamaño óptimo de la Muestra se eligió la fórmula del cálculo de una muestra simple al azar, la que se detalla a continuación:

$$n = \frac{(Z)^2 (PQN)}{(E)^2 (N-1) + (Z)^2 (PQ)}$$

Donde:

z = Desviación estándar

E = Error de muestreo 0.05 (5%)

p = Probabilidad de ocurrencia de casos 0.5 (50%)

q = 1-p (0.50) 50%

N = Tamaño del universo de la población

n = Muestra

PRINCIPALES NIVELES DE CONFIANZA Z

$1 - \alpha$	Z al 2
80.00%	1.2800
90.00%	1.6450
95.00%	1.9600
96.00%	2.0500
98.00%	2.3300
99.00%	2.5800

Aplicando la formula tenemos:

$$n = \frac{(Z)^2 (PQN)}{(e)^2 (N-1) + (Z)^2 (PQ)}$$

A continuación, se muestra la determinación del tamaño óptimo de la Muestra:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5 \times 0.5 \times 129)}{(0.05)^2 (129 - 1) + (1.96)^2 (0.5 \times 0.5)}$$

$$n = \frac{3.8416 (0.25 \times 129)}{0.0025 (128) + (3.8416) (0.25)} = 97$$

La muestra óptima resultó de acuerdo con los ajustes estadísticos con un total de 97 personas.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada en la investigación es el de Observación directa, el cual según Hernández (2016) consiste: “En el registro sistemático, valido y confiable de comportamiento o conducta” (p.309).

Para ello se utilizó una encuesta aplicada al personal del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú. Mientras se usó como instrumento de recolección de datos, un cuestionario aplicado a miembros del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.

Para la recolección de datos a nivel de la utilización del instrumento: cuestionario, se fundamentó en una serie de preguntas y que nos permitió tener una visión más amplia del tema, en función a la opinión vertida por

los encuestados. Las preguntas del cuestionario son cerradas y mixtas, así como de concepto, para lo cual se les dio un plazo adecuado para su llenado. Luego se procedió a recoger dicho cuestionario y a vaciar los resultados en la matriz que para el efecto se tuvo preparada.

Se utilizó el Coeficiente Alfa de Cronbach para determinar la fiabilidad del cuestionario.

El cuestionario estructurado que se empleó en la presente investigación analizará el contenido del instrumento y la concordancia con los objetivos del estudio, basada en la validación por expertos bajo los siguientes criterios:

- a) El instrumento tiene claridad.
- b) Las preguntas tienen objetividad.
- c) El instrumento es actual
- d) El instrumento tiene un constructo organizado
- e) El instrumento es suficiente en dimensiones
- f) El instrumento valora la teoría del trabajo.
- g) El instrumento es consistente
- h) El instrumento tiene coherencia
- i) El instrumento tiene concordancia metodológica.
- j) El instrumento es pertinente para la ciencia.

3.5. Técnicas de procesamiento de datos

Para la contrastación de las Hipótesis se utilizaron los datos de la muestra los cuales se formularon y calcularon con coeficientes de validez específicos como la Prueba Chi cuadrado de Pearson, para ello se utilizó el Programa SPSS 26.0

3.6. Formas de análisis de los datos

Para describir los datos, valores o puntuaciones recolectadas se empleará la herramienta estadística de la Distribución de Frecuencias, la cual permite ordenar categorías de acuerdo a las puntuaciones, completando esta herramienta con frecuencias relativas o porcentajes en cada categoría y frecuencias de cada categoría.

CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1. Validez y Confiabilidad de los instrumentos

Para la validación se utilizó, la opinión de tres jueces expertos- A continuación, se presenta un cuadro resumen de los resultados de la validación:

Si = 1

No = 2

Tabla Nª 1

Resultados de la validación del contenido del Cuestionario

ÁREA	CALIFICACIÓN			Resultado
	1	2	3	
A	1	1	1	100.0%
B	1	1	1	100.0%
C	1	1	1	100.0%
D	1	1	1	100.0%
E	1	1	1	100.0%
F	1	1	1	100.0%
G	1	1	1	100.0%
H	1	1	1	100.0%
I	1	1	1	100.06%
J	1	1	2	66.6%

Fuente: propia

Se concluye en que hubo concordancia a nivel de afinidad y correlación en los resultados de los jueces expertos al 96.66%. Por lo tanto, el instrumento tiene validez y argumento.

La confiabilidad del cuestionario presenta los siguientes resultados, basados en la prueba piloto de la investigación ascendente a 30 personas

(Ver anexos) la cual se consolidó mediante el Software estadístico SPSS 26.0 y que es medida por el Alfa de Cronbach, cuya ecuación es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde

K: El número de ítems

Si²: Sumatoria de Varianza de los Ítems

S_T²: Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Los indicadores de remisión de la confiabilidad toman como base a la siguiente referencia.

Tabla N^o 2

Indicadores de fiabilidad

Valor	Grado de fiabilidad
0	Nula fiabilidad
0.01 a 0.20	Insignificativa fiabilidad
0.21 a 0.40	Baja fiabilidad
0.41 a 0.60	Media fiabilidad
0.61 a 0.80	Alta fiabilidad
0.81 a 0.99	Significativa fiabilidad
1	Total fiabilidad

La confiabilidad de la variable 1, mostrada por el Coeficiente de Alfa de Cronbach es aceptable, ya que alcanza un coeficiente de .925

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,925	,926	6

La confiabilidad de la variable 2, mostrada por el Coeficiente de Alfa de Cronbach es aceptable, ya que alcanza un coeficiente de .913

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,913	,916	6

4.2. Presentación y análisis de resultados

A continuación, se presenta el consolidado de resultados y sus análisis

Tabla N° 3

Nivel de percepción sobre existencia de planes realizados y concretizados en la organización de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	5	5.15
De acuerdo	6	6.18
Acuerdo indefinido	28	28.86
En desacuerdo	54	59.79
Muy en desacuerdo	4	4.12
Total	97	100.00

Se puede considerar que los principales funcionarios que tienen la responsabilidad en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú, opinan en una mayor proporción que están en desacuerdo y muy en desacuerdo en un 59.79% y 4.12% respectivamente dentro de la existencia de de planes realizados y concretizados en la organización de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la de la Fuerza Aérea del Perú, mientras que un 28.86% se encuentra indefinida su posición, un 6.18% está de acuerdo y un 5.15% muy de acuerdo.

Esto constituye una muestra de la actual falta de un adecuado nivel de efectividad de los planes realizados y concretizados en la organización de la Gestión estratégica en la institución

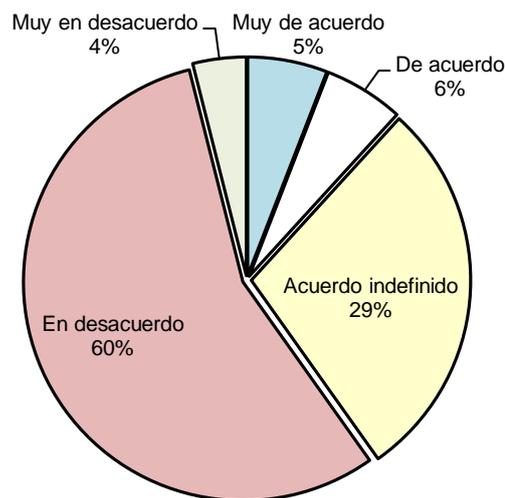


Figura N° 1

Nivel de percepción sobre existencia de planes realizados y concretizados en la organización de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Tabla N° 4

Nivel de percepción sobre existencia de metas cumplidas en la organización de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	5	5.15
De acuerdo	9	9.28
Acuerdo indefinido	31	31.96
En desacuerdo	49	50.51
Muy en desacuerdo	3	3.10
Total	97	100.00

Se puede considerar que los principales funcionarios que tienen a su cargo el proceso de gestión en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza

Aérea del Perú, infieren un bajo nivel de cumplimiento de metas en la organización ya que opinan en una mayor proporción que están en desacuerdo y muy en desacuerdo en un 50.51% y 3.16% respectivamente dentro de la existencia de metas cumplidas en la organización de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, mientras que un 31.96% se encuentra indefinida su posición, un 9.28% está de acuerdo y un 5.15% muy de acuerdo.

Esto constituye una muestra de la actual falta de un adecuado nivel de existencia de metas que no están siendo cumplidas y que necesita ser potencializado institucionalmente en su cumplimiento

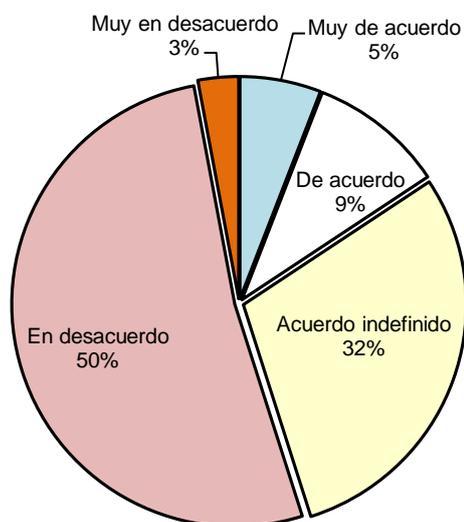


Figura N° 2

Nivel de percepción sobre existencia de metas cumplidas en la organización de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Tabla N° 5

Nivel de percepción sobre existencia de capacidad de liderazgo en la dirección de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	2	2.06
De acuerdo	11	11.34
Acuerdo indefinido	37	38.14
En desacuerdo	41	42.27
Muy en desacuerdo	6	6.19
Total	97	100.00

Los resultados de este cuadro nos indican en que existe un bajo nivel de existencia de capacidad de liderazgo en la dirección de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, que llegan a un nivel de acuerdo en un 11.34%, de los encuestados, mientras que un 42.27% consideran que están en desacuerdo con esta percepción y un 6.19% están muy en desacuerdo.

Esto significa que es liderazgo es débil en la dirección del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

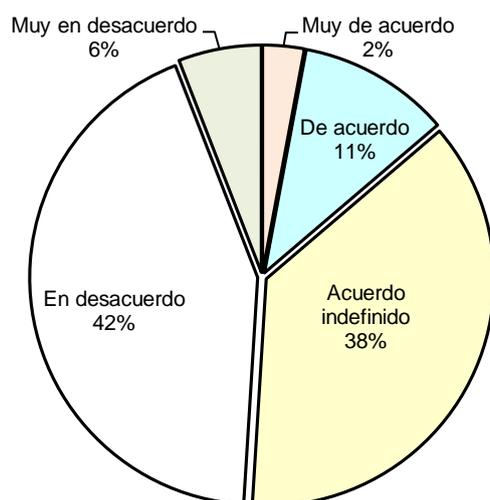


Figura N° 3

Nivel de percepción sobre existencia de capacidad de liderazgo en la dirección de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Tabla N° 6

Nivel de percepción sobre existencia de interacción interna y externa en la dirección de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	4	4.13
De acuerdo	13	13.40
Acuerdo indefinido	16	16.49
En desacuerdo	57	58.76
Muy en desacuerdo	7	7.22
Total	97	100.00

Sobre la base de la importancia de interacción interna y externa en la dirección de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza

Aérea del Perú, la muestra considera que existe un bajo nivel en este desarrollo, considerándose en un 13.42% que están de acuerdo con esta posición, mientras que un 4.13% están muy de acuerdo, con esta forma de acción.

Un 16.49% de los funcionarios consideran que le es indiferente esta situación, mientras que un 58.76% está en desacuerdo y un 7.22% muy en desacuerdo con esta posición.

Estos resultados son preocupantes dentro de la parte estructural debido a que no existe mayor interacción interna y externa en la dirección de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

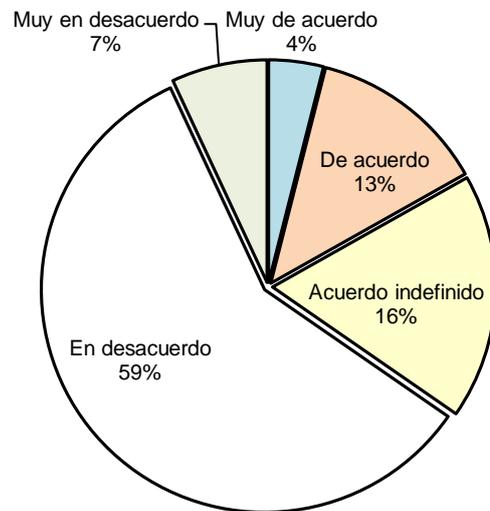


Figura N° 4

Nivel de percepción sobre existencia de interacción interna y externa en la dirección de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Tabla N° 7

Nivel de percepción sobre existencia de acciones efectivas anualmente en el control de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	8	8.25
De acuerdo	7	7.21
Acuerdo indefinido	35	36.08
En desacuerdo	45	46.39
Muy en desacuerdo	2	2.06
Total	97	100.00

Considerando dentro de la existencia de acciones efectivas anualmente en el control de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, la muestra considera que existe un bajo nivel en la optimización en este marco, considerándose en un 7.21% que están de acuerdo con esta posición, mientras que un 8.25% están muy de acuerdo, con esta forma de acción.

Un 36.08% de los funcionarios consideran que le es indiferente esta situación, mientras que un 46.39% está en desacuerdo y un 2.06% muy en desacuerdo con esta posición.

Estos resultados son preocupantes dentro de la parte operativa debido a que existe una posición que considera que las acciones no son efectivas anualmente en el control de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

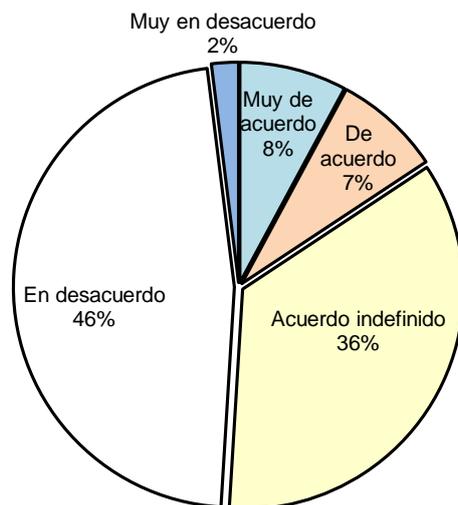


Figura N° 5

Nivel de percepción sobre existencia de acciones efectivas anualmente en el control de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Tabla N° 8

Nivel de percepción sobre existencia de integración de las políticas, objetivos y secuencia de acciones. en el control de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	3	3.09
De acuerdo	9	9.28
Acuerdo indefinido	28	28.86
En desacuerdo	49	50.52
Muy en desacuerdo	8	8.25
Total	97	100.00

Bajo la perspectiva de existencia de integración de las políticas, objetivos y secuencia de acciones. en el control de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, la muestra considera que existe un bajo nivel en la optimización en este marco, considerándose en un 9.28% que están de acuerdo con esta posición, mientras que un 3.09% están muy de acuerdo, con esta forma de acción.

Un 28.86% de los funcionarios consideran que le es indiferente esta situación, mientras que un 50.52% está en desacuerdo y un 8.25% muy en desacuerdo con este desarrollo.

Esto implica que no se está desarrollando una visión selectiva de la integración de las políticas, objetivos y secuencia de acciones. en el control de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

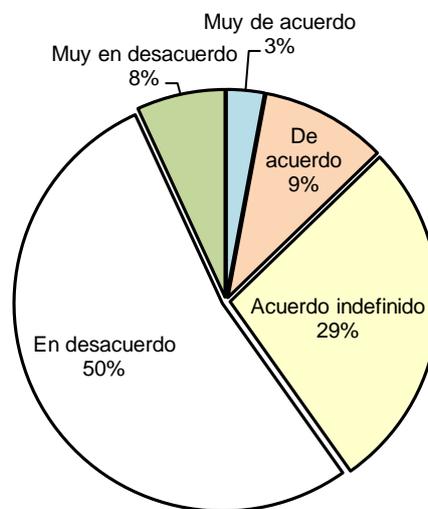


Figura N° 6

Nivel de percepción sobre existencia de integración de las políticas, objetivos y secuencia de acciones en el control de la gestión estratégica para la Política de relación Puerto Ciudad en la Región Callao.

Tabla N° 9

Nivel de percepción sobre necesidad urgente de funciones concordante con objetivos de eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Escala	N°	%
De acuerdo	37	38.14
De acuerdo	32	32.99
Acuerdo indefinido	25	25.78
En desacuerdo	2	2.06
Muy en desacuerdo	1	1.03
Total	97	100.00

Los resultados de este cuadro muestran que existe un alto nivel de necesidad urgente de funciones concordante con objetivos de eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, así un 32.99% de los funcionarios está de acuerdo en que existe una necesidad urgente, mientras que un 38.14% está muy de acuerdo con esta forma de acción. Un 2.06% de los funcionarios consideran que no está de acuerdo en que existe esta necesidad.

Esto configura una situación peculiar dado que existe necesidad urgente de las funciones concordante con objetivos de eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.

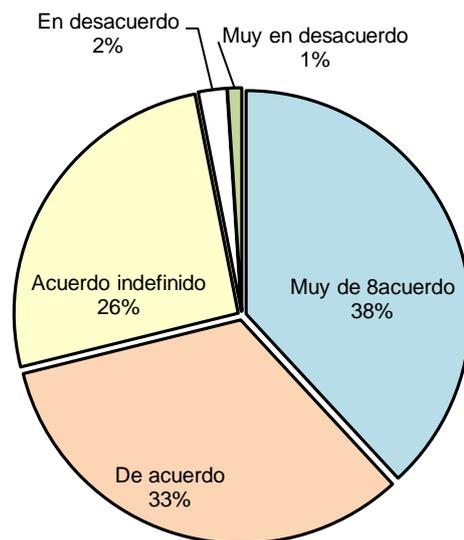


Figura N° 7

Nivel de percepción sobre necesidad urgente de funciones concordante con objetivos de eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Tabla N° 10

Nivel de percepción sobre necesidad de operaciones de calidad dentro de la eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	31	31.96
De acuerdo	17	17.53
Acuerdo indefinido	27	27.83
En desacuerdo	21	21.65
Muy en desacuerdo	1	1.03
Total	97	100.00

Los resultados de este cuadro muestran que existe un alto nivel de necesidad de operaciones de calidad dentro de la eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, así un 17.53% de los funcionarios está de acuerdo en que existe una alta frecuencia, mientras que un 31.96% está muy de acuerdo con esta forma de acción. Un 21.65% de los funcionarios consideran que está en desacuerdo en que existe un buen nivel.

Esto configura una situación específica dado que existencia una clara necesidad de operaciones de calidad dentro de la eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú.

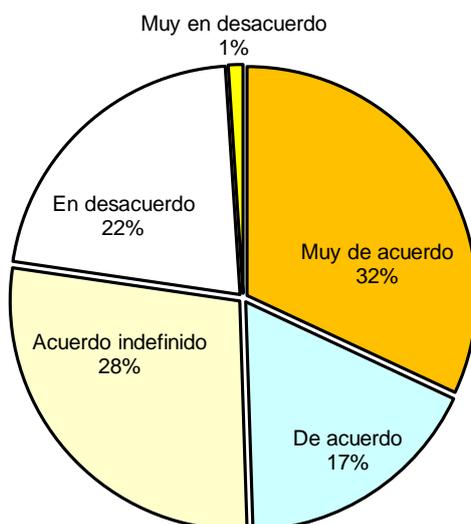


Figura N° 8

Nivel de percepción sobre necesidad de operaciones de calidad dentro de la eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Tabla N° 11

Nivel de percepción de necesidad de cumplimiento de objetivos de investigación en la innovación dentro de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	34	35.05
De acuerdo	27	27.84
Acuerdo indefinido	30	30.93
En desacuerdo	4	4.12
Muy en desacuerdo	2	2.06
Total	97	100.00

Según este cuadro, los resultados indican en que existe un alto grado de existencia de necesidad de cumplimiento de objetivos de investigación en la innovación dentro de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, ya que existe un 27.84%, de los encuestados que considera esta posición con la respuesta: en de acuerdo, mientras que un 35.05% consideran que está muy de acuerdo.

Un 4.12% está en desacuerdo con el precepto de un alto nivel y un 2.06% está muy en desacuerdo. Esto indica que existe una visión acerca de la poca profundidad en la necesidad de cumplimiento de objetivos de investigación en la innovación dentro de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

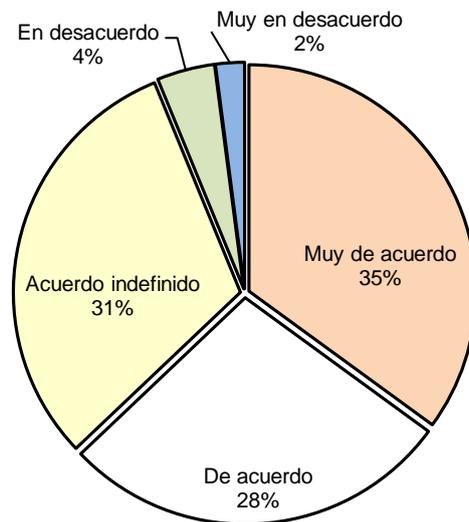


Figura N° 9

Nivel de percepción de necesidad de cumplimiento de objetivos de investigación en la innovación dentro de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Tabla N° 12

Nivel de percepción de necesidad de implementación de modernización en la innovación de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	35	36.08
De acuerdo	42	43.30
Acuerdo indefinido	16	16.49
En desacuerdo	3	3.10
Muy en desacuerdo	1	1.03
Total	97	100.00

Los resultados de este cuadro nos indican en que existe un alto nivel de existencia en la necesidad de implementación de modernización en la innovación de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, que llegan a un nivel de muy acuerdo en un 36.08%, de los encuestados, mientras que un 43.30% consideran que está de acuerdo.

Un 3.10% no está de acuerdo en el buen nivel de existencia de necesidad en este marco y un 16.49% le es indiferente.

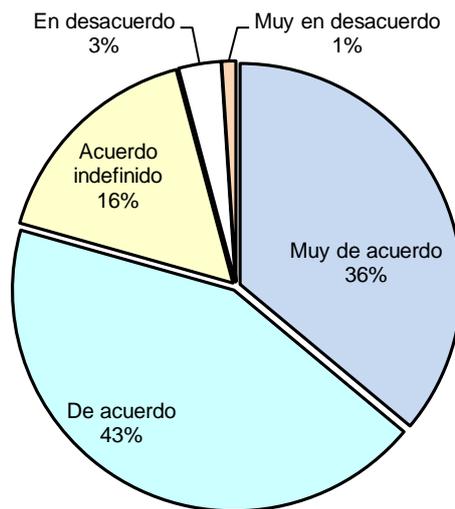


Figura N° 10

Nivel de percepción de necesidad de implementación de modernización en la innovación de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Tabla N° 13

Nivel de percepción en la existencia de necesidad de productividad en el desempeño de recursos humanos en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	28	28.86
De acuerdo	25	25.77
Acuerdo indefinido	39	40.22
En desacuerdo	4	4.12
Muy en desacuerdo	1	1.03
Total	97	100.00

Los resultados de este cuadro nos indican en que existe un alto nivel de existencia de la necesidad de productividad en el desempeño de recursos humanos en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, que llegan a un nivel de muy acuerdo en un 28.86%, de los encuestados, mientras que un 25.77% consideran que está de acuerdo. Un 4.12% no está de acuerdo en el buen nivel de existencia de necesidad en este marco y un 40.22% que le es indiferente dicha situación.

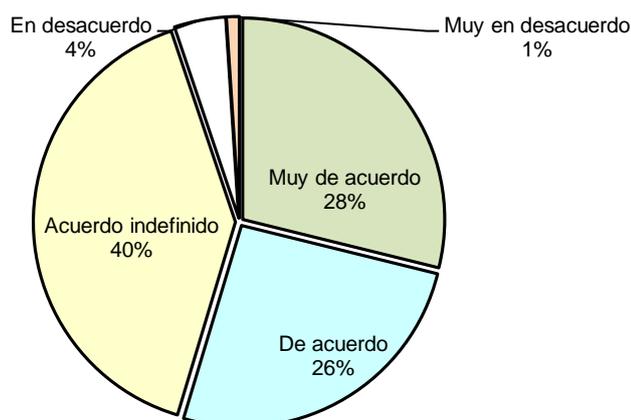


Figura N° 11

Nivel de percepción en la existencia de necesidad de productividad en el desempeño de recursos humanos en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Tabla N° 14

Nivel de percepción en la existencia de necesidad de eficacia en el desempeño de recursos humanos dentro de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	45	46.40
De acuerdo	35	36.08
Acuerdo indefinido	10	10.31
En desacuerdo	6	6.18
Muy en desacuerdo	1	1.03
Total	97	100.00

Los resultados de este cuadro nos indican en que existe un alto nivel de existencia de necesidad de eficacia en el desempeño de recursos humanos dentro de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú, que llegan a un nivel de muy acuerdo en un 46.40%, de los encuestados, mientras que un 36.08% consideran que está de acuerdo. Un 6.18% no está de acuerdo en el buen nivel de existencia de este marco y un 10.31% que le es indiferente esta situación.

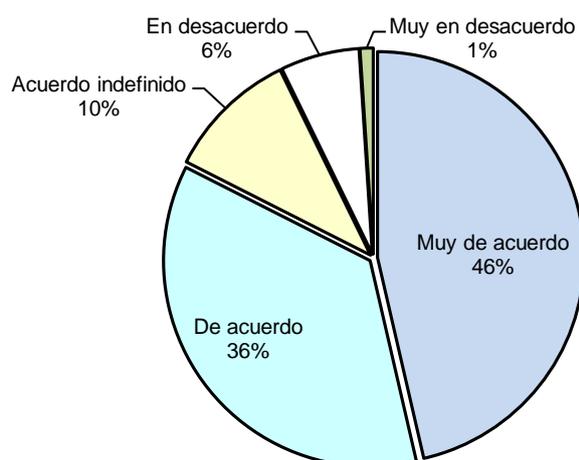


Figura N° 12

Nivel de percepción en la existencia de necesidad de eficacia en el desempeño de recursos humanos dentro de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

4.3. Prueba de hipótesis

4.3.1. Contrastación de hipótesis general

Para contrastar las hipótesis planteadas se usó la prueba de Chi cuadrado de Pearson, pues los datos para el análisis se encuentran clasificados en forma categórica. Esta prueba nos permite determinar si el comportamiento de las categorías de una variable presenta diferencias estadísticamente significativas. Para establecer la diferencia a través del programa estadístico SPSS, debemos partir de la teoría que no existe relación entre las variables de la tabla de contingencia (*Hipótesis nula*); es decir, debemos asumir que los resultados de las categorías de una variable no se ven afectados o influenciados por las categorías de la segunda variable. El estadístico que se usa en esta prueba fue a través de la siguiente fórmula:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} =$$

Dónde:

X² = Chi cuadrado de Pearson

Or = Frecuencia observada

Ei = Frecuencia esperada

Para efectuar los contrastes de la hipótesis de cada uno de los resultados obtenidos por cada pregunta, se tendrá en cuenta el nivel de significación y los grados libertad según corresponda y conforme el programa estadístico SPSS versión 26, utilizado que se anexa al presente en la data correspondiente.

Considerando que una hipótesis constituye un valioso instrumento de la investigación, pues permite desarrollar la teoría con la observación y viceversa, y que cuando se prueba esta, existen dos posibles resultados:

Ho (hipótesis nula): “No existe una relación significativa entre la Gestión estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020”.

H1 (hipótesis alternativa): “Existe una relación significativa entre la Gestión estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020”.

Para elegir la prueba de contrastación, esta se basó en su pertenencia a una prueba basada en la percepción, siendo por ello elegida la prueba de Chi cuadrada de Pearson. Su proceso se muestra a continuación.

Resumen de procesamiento de casos

	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
gestionestrat *	97	100,0%	0	0,0%	97	100,0%
competitividadsemag						

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	23,382 ^a	12	,025
Razón de verosimilitud	27,062	12	,008
Asociación lineal por lineal	,875	1	,349
N de casos válidos	97		

a. 14 casillas (70,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.

Como el valor de χ^2 pertenece a la Región de rechazo por lo tanto no aceptamos la Hipótesis Nula (Ho) y aceptamos la Hipótesis alternativa (H1), puesto que el valor teórico del Chi Cuadrado de Pearson alcanza un nivel

de significación que es 0,025, el cual es menor a 0.05 por tanto se demuestra que existe una relación significativa entre la Gestión estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020.

4.3.2. Contrastación de hipótesis específicas

a) Contrastación de la hipótesis específica 1

Considerando que una hipótesis constituye un valioso instrumento de la investigación, pues permite desarrollar la teoría con la observación y viceversa, y que cuando se prueba esta, existen dos posibles resultados:

Ho (hipótesis nula): “No existe una relación significativa entre la organización estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020”.

H1 (hipótesis alternativa): “Existe una relación significativa entre la organización estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020”.

Para elegir la prueba de contrastación, esta se basó en su pertenencia a una prueba basada en la percepción, siendo por ello elegida la prueba de Chi cuadrada de Pearson. Su proceso se muestra a continuación.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
organizacion *	97	100,0%	0	0,0%	97	100,0%
competitividadsemag						

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,945 ^a	9	,026
Razón de verosimilitud	22,788	9	,007
Asociación lineal por lineal	,483	1	,487
N de casos válidos	97		

a. 10 casillas (62,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

Como el valor de χ^2 pertenece a la Región de rechazo por lo tanto no aceptamos la Hipótesis Nula (H_0) y aceptamos la Hipótesis alternativa (H_1), puesto que el valor teórico del Chi Cuadrado de Pearson alcanza un nivel de significación que es 0,026, el cual es menor a 0.05 por tanto por tanto se demuestra que existe una relación significativa entre la organización estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020.

b) Contrastación de la hipótesis específica 2

Considerando que una hipótesis constituye un valioso instrumento de la investigación, pues permite desarrollar la teoría con la observación y viceversa, y que cuando se prueba esta, existen dos posibles resultados:

H_0 (hipótesis nula): “No existe una relación significativa entre la dirección estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020”.

H_1 (hipótesis alternativa): “Existe una relación significativa entre la dirección estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020”.

Para elegir la prueba de contrastación, esta se basó en su pertenecía a una prueba basada en la percepción, siendo por ello elegida la prueba de Chi cuadrada de Pearson. Su proceso se muestra a continuación.

Resumen de procesamiento de casos

	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
direccion *	97	100,0%	0	0,0%	97	100,0%
competitividadsemag						

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,597 ^a	9	,055
Razón de verosimilitud	21,908	9	,009
Asociación lineal por lineal	2,031	1	,154
N de casos válidos	97		

a. 9 casillas (56,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

Como el valor de χ^2 pertenece a la Región de aceptación por lo tanto aceptamos la Hipótesis Nula (H_0) y rechazamos la Hipótesis alternativa (H_1), puesto que el valor teórico del Chi Cuadrado de Pearson alcanza un nivel de significación que es 0,055, el cual es mayor a 0.05 por tanto se demuestra que no existe una relación significativa entre la dirección estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020.

c) Contrastación de la hipótesis específica 3

Considerando que una hipótesis constituye un valioso instrumento de la investigación, pues permite desarrollar la teoría con la observación y

viceversa, y que cuando se prueba esta, existen dos posibles resultados:

Ho (hipótesis nula): “No existe una relación significativa entre el control estratégico la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020”.

H1 (hipótesis alternativa): “Existe una relación significativa entre el control estratégico la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020”.

Para elegir la prueba de contrastación, esta se basó en su pertenencia a una prueba basada en la percepción, siendo por ello elegida la prueba de Chi cuadrada de Pearson. Su proceso se muestra a continuación.

Resumen de procesamiento de casos

	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
control * competitividadsemag	97	100,0%	0	0,0%	97	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	24,533 ^a	12	,017
Razón de verosimilitud	28,217	12	,005
Asociación lineal por lineal	,229	1	,632
N de casos válidos	97		

a. 14 casillas (70,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.

Como el valor de χ^2 pertenece a la Región de rechazo por lo tanto no aceptamos la Hipótesis Nula (H_0) y aceptamos la Hipótesis alternativa (H_1), puesto que el valor teórico del Chi Cuadrado de Pearson alcanza un nivel de significación que es 0,017, el cual es menor a 0.05 por tanto se demuestra que existe una relación significativa entre el control estratégico la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020.

4.4. Discusión de resultados

Considerándose que la Hipótesis general indica que existe una relación significativa entre la Gestión estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020, esto se afirma con lo postulado por Farías (2006) la cual se refiere a la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados, y que está caracterizada por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o alcanzar un objetivo

Los resultados de la hipótesis específica 1, considera que existe una relación significativa entre la organización estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020, el cual tiene concordancia con los estudios de James (2004), el cual señala que la gestión es el gobierno de una organización que se ejerce durante el periodo de actividad y el mismo comprende la adquisición y transformación de bienes, su transmisión o empleo para la obtención de fines que persigue la entidad, es decir que desde esta perspectiva, el mejoramiento en las prácticas administrativas se realiza con el objetivo de obtener resultados productivos de la más alta calidad en diversos escenarios de la vida organizacional.

Los resultados de la hipótesis específica 2, considera que no existe una relación significativa entre la dirección estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020, lo que concuerda de enfatizar lo mencionado por Ivancevich, Lorenzi, Skinner y Crosby (2003) en el sentido de que la dirección constituye una combinación de atributos y capacidades personales, entre ellos la visión, la energía y el conocimiento puesto en funcionamiento para lograr influir en la conducta de otros individuos y conseguir que se logren las metas propuestas, donde para lograr un proceso de dirección efectivo es necesario tomar en cuenta distintos factores, entre los que se destacan el comportamiento individual, el comportamiento de grupos y equipos, la dinámica motivacional, la dinámica comunicacional.

Los resultados finales de la hipótesis específica 3, considera que existe una relación significativa entre el control estratégico la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020, esto concuerda con lo postulado por Anthony (1987) donde el autor refleja que el control es un proceso mediante el cual los directivos aseguran la obtención de recursos y su utilización eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos de la organización, siendo por ende que el control se lleva a cabo mediante el análisis de las desviaciones ocurridas y que se utiliza para definir las diferencias entre las magnitudes previstas y las realmente alcanzadas.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Tomando en cuenta el reporte del análisis efectuado, en conjunción con los antecedentes recopilados y el desarrollo presentado respecto a la demostración de las Hipótesis planteadas tanto nivel general como específicas se han plasmado las siguientes conclusiones:

- a) Se ha establecido en la presente investigación que existe una relación significativa entre la Gestión estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020.
- b) Se ha determinado por los resultados obtenidos que existe una relación significativa entre la organización estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020
- c) Se ha determinado por los resultados obtenidos que no existe una relación significativa entre la dirección estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020
- d) Se ha determinado por los resultados obtenidos que existe una relación significativa entre el control estratégico y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020.

5.2. Recomendaciones

- a) Considerando por los resultados obtenidos que existe una relación significativa la Gestión estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020, es necesario potencializar su eficacia mediante la aplicación de una gestión estratégica como eje transversal del desarrollo organizativo de la entidad, con un esquema de Desarrollo Sostenible en el campo

pertinente, considerando sus acciones de eficacia administrativa, con una Misión y Visión objetivas, un planeamiento de largo plazo y un control efectivo de sus recursos.

- b) Considerando por los resultados obtenidos que existe una relación significativa entre la organización estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020, es necesario, que la gestión que se debe implementar dentro de la entidad debe formularse en base a la integración organizativa, de modo que sea posible producir los servicios que sean compatibles con la plena satisfacción de los usuarios pertinentes aspectos que son indispensables para el crecimiento organizativo.
- c) Considerando por los resultados obtenidos que no existe una relación significativa entre la dirección estratégica y la optimización de la competitividad en el Servicio de Material de Guerra de la FAP, 2020, es necesario diseñar estrategias a nivel operativo en cuanto a la mejora de la calidad de la dirección con un liderazgo efectivo, sobre todo en aspectos cruciales como son la innovación e investigación, el cual va más allá de toda consideración político-ideológica, y permitiría sin duda alguna, la orientación de la entidad hacia su modernización.
- d) Considerando por los resultados obtenidos que existe una relación significativa entre el control estratégico y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020; es necesario diseñar un control administrativo eficiente dentro de la gestión realizada con el cumplimiento normativo y una generación de resultados en el corto plazo y mediano plazo específicamente. donde las decisiones sean dirigidas en forma estratégica dentro del control de las metas propuestas, para ello se hace indispensable desarrollar un reglamento y manual de procedimientos de todos los procesos de mejora de la entidad para su competitividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. BIBLIOGRAFÍA

- Anthony, R (1987) *Sistemas de control de gestión*. Méjico: Mc Graw hill.
- Beckhard R. (2001) *Desarrollo Organizacional: Estrategias y Modelos*. Brasil: Blucher
- Betancourt., J (2006) *Gestión Estratégica*. Venezuela: Porlamar.
- Bid (2011) *Estrategia de Integración Competitiva Mundial y Regional*. Méjico:
- Bonilla, M. (2017) *El sistema de calidad en el mantenimiento de las aeronaves de transporte pesado y su incidencia en la disponibilidad para las operaciones de apoyo social en el Ecuador, durante el año 2014*. Tesis para optar el grado de magister en gestión de proyectos socio productivos. Ecuador: Universidad Tecnológica Indoamérica. Quito
- Campbell, A. and Nash, L. (1992). *A Sense of Mission: defining direction for the large corporation*. Usa: Addison-Wesley. Wakefield.
- Esteban, A. (2006) *Principios de Planificación*. Madrid: ESIC.
- Evans, J y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de la calidad*. Mexico: Cengage Learning.
- European Management Forum (1980). *Competitivies*. Genova: Emf
- Farías, A. (2006) *Control de Gestión: Un Enfoque Integral*. Chile: Univ de Chile.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Méjico: Prentice Hall.
- Gamarra, L. (2018) *Propuesta de mejora de procesos en la atención de aeronaves en tránsito de la flota Airbus de LAN Perú, para incrementar la productividad en el área de mantenimiento*. Tesis para optar el título de Ingeniero industrial. Li.m.a: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
- Gómez, L. (2005) *Tipologías sobre investigación*. Colombia: Revista Educación y Pedagogía. Medellín, Vol. 14.
- Goodstein; Nolan & Pfeifer (2006). *Planeación estratégica aplicada*. España: Limusa.
- Haguenauer, L. (1989) *Competitividade, conceitos e medidas. Uma resenha da*

bibliografía reciente com êmfase no caso brasileiro. Brasil: IEI/UFRJ, TPD No 208.

Hernández R (2016). *Metodología de la Investigación.* Méjico: McGraw Hill.

Hofer y Schendel (1999) *Competitividad empresarial.* Mejico: Continental.

Ivancevich, J.; Lorenzi, P.; Skinner, S. y Crosby, P. (2003). *Gestión: Calidad y Competitividad.* España: Irvin.

James, P (2004) *La gestión de la Calidad total.* Madrid: Prentice Hall.

Jones, G. y Hill, Ch. (2004) *Administración Estratégica.* Méjico: McGraw Hill.

Lagos, C (2019) *Un modelo de optimización dinámica para la planificación eficiente de tareas de mantenimiento de aviones.* Tesis para optar el grado de Magister en Ciencias de la Ingeniería. Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile

Laverde, A. (2019) *Estudio de competitividad de las empresas de mantenimiento aeronáutico del Ecuador.* Tesis para optar el grado de Maestro en Administración de empresas. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador

Lippitt G, (1992) *Comportamiento individual y Desarrollo organizacional.* Méjico: Addison Wesley.

Machado A, Fernández M.(1997) *Gestión tecnológica para un salto en el desarrollo industrial.* España: Linus

Malaver, F (1999) *Formas de innovar, desempeño innovador y competitividad industrial.* Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Mamani, N. (2019) *Propuesta de mejoras en el área de mantenimiento de aeronaves para incrementar la productividad en una organización aeronáutica.* Tesis para optar el título de Ingeniero industrial. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Ojeda, J (2018) *Propuesta de implementación de un sistema de gestión de la seguridad operacional para la certificación de la norma DAB 154 en CMA 121, Enaer.* Trabajo de investigación para optar al título de ingeniero de ejecución en mecánica de procesos y mantenimiento industrial. Chile: Universidad Técnica Federico Santa María sede Viña del Mar - José Miguel Carrera

- Linares, C. (2018) *implementación del centro de mantenimiento aeronáutico en la región la joya y su relación con el apoyo a las operaciones helitransportadas durante los desastres naturales. La Joya-2016. Tesis para optar el grado de Maestro en Ingeniería de Sistema de armas. Lima: Instituto Científico Tecnológico del Ejército*
- Pavón J. y Hidalgo, A. (1997) *Gestión e Innovación. Un enfoque estratégico. España: Thesis*
- Porter M. (2005) *Ventajas Competitivas. Mejico: Mc Graw Hill.*
- Robbins, S (2006) *Comportamiento organizacional. Méjico: Mc Graw Hill.*
- Solange, M (2005) *Innovación y Desa.rrollo Tecnológico. Méjico: Paidos.*
- Senge, P. (2007). *La Quinta Disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Argentina: Granica S.A.*
- Stiglitz J. (2000) *Economía y desarrollo. Edit. Kapeluszt. Madrid. España.*
- Vallejos, W. (2019) *Optimización del Mantenimiento de aeronaves en el Ejército en relación a las Regulaciones Aeronáuticas del Perú. Trabajo de investigación para optar el título de Licenciado en Ciencias Militares. Lima: Comando de Educación y Doctrina del Ejército. Escuela Militar de Chorrillos*
- Villajuana, C. (2003) *Gestión Estratégica Integral. Lima: Jhire Grafel. S.R.L.*

2. PAGINAS WEB

- Alpizar, E (2008) Mantenimiento en <http://www.bvsde.ops-oms.org/bvsatr/fulltext/tratamiento/manual4/cap5.pdf>
- Cassini, R (2008) *Definición de modelo de gestión: Qué es, Significado y concepto. España: disponible en <http://www.google.co.ve/search/definicion+de+modelo+de+gestion.pdf>*
- Logroño, P. (1994) Desarrollo de un programa de mantenimiento preventivo en http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/title/desarr-ollo-programamantenimiento

ANEXOS

.

.

ANEXO 1: INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE DATOS

CUESTIONARIO

I. INSTRUCCIONES

- a) Los resultados que se obtengan de la presente encuesta serán utilizados exclusivamente para el desarrollo de la investigación
- b) La presente encuesta será aplicada a una muestra seleccionada perteneciente a oficiales y personal del SEMAG.
- c) La “identidad de las personas” encuestadas, así como la “confidencialidad” de sus respuestas, queda plenamente garantizadas.

II. INFORMACIÓN BÁSICA

(Encierre con un círculo, el número que contenga su respuesta)

A. Edad

- 1. De 25 a 35 años.
- 2. De 36 a 50 años.
- 3. Más de 50 años.

B. Sexo:

- 1. Masculino.
- 2. Femenino.

C. Nivel de instrucción:

- 1. Secundaria.
- 2. Superior.

A continuación se le presenta una serie de preguntas, Ud. deberá responder una sola alternativa y marcarla con un aspa (x) al costado de los ítems.

1. Considera U..d. que existen planes realizados y concretizados en la organización de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

2. Considera Ud. que existen metas cumplidas en la organización de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

3. Considera Ud. que existe capacidad de liderazgo en la dirección de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

4. Considera Ud. que existe interacción interna y externa en la dirección de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

5. Considera Ud. que existen acciones efectivas anualmente en el control de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

6. Considera Ud. que existe integración de las políticas, objetivos y secuencia de acciones. en el control de la Gestión estratégica en el Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

7. Considera Ud. que existe necesidad de funciones concordante con objetivos de eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

8. Considera Ud. que existen necesidad de operaciones de calidad dentro de la eficiencia en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

9. Considera Ud. que existe necesidad de cumplimiento de objetivos de investigación en la innovación dentro de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

10. Considera Ud. que existe necesidad de Implementación de la modernización en la innovación de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

11. Considera Ud. que existe necesidad de productividad en el desempeño de recursos humanos en la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

12. Considera Ud. que existe necesidad de eficacia en el desempeño de recursos humanos dentro de la competitividad del Servicio de Material de Guerra de la Fuerza Aérea del Perú

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

ANEXO 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA

GESTION ESTRATEGICA Y SU RELACION CON LA COMPETITIVIDAD EN EL SERVICIO DE MATERIAL DE GUERRA DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ, AÑO: 2020

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Qué relación existe entre la Gestión Estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación existente entre la Gestión Estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Existe una relación significativa entre la Gestión estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020.</p>	<p>Variable 1 Gestión estratégica</p> <p>DIMENSION 1 Organización estratégica</p> <p>INDICADORES Planeamiento estratégico Efectividad de metas planificadas</p>	<p>Tipo: Básico. Nivel Descriptivo correlacional</p> <p>Diseño No experimental</p> <p>Población Personal del SEMAG.</p> <p>Muestra Oficiales y personal subalterno con responsabilidad estratégica</p> <p>Técnicas de recopilación de datos: -Encuesta -Cuestionario</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿Qué relación existe entre la organización estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Determinar la relación existente entre la organización estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>Existe una relación significativa entre la organización estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020.</p>	<p>DIMENSION 2 Dirección estratégica</p> <p>INDICADORES Liderazgo Interacción interna y externa</p>	
<p>¿Qué relación existe entre la dirección estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020?</p>	<p>Determinar la relación existente entre la dirección estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020,</p>	<p>Existe una relación significativa entre la dirección estratégica y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020.</p>	<p>DIMENSION 3 Control estratégico</p> <p>INDICADORES Supervisión Acciones realizadas de control anualmente</p>	
<p>¿Qué relación existe entre el control estratégico y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020?</p>	<p>Determinar la relación existente entre el control estratégico y la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020.</p>	<p>Existe una relación significativa entre el control estratégico la optimización de la competitividad en el servicio de material de Guerra de la FAP, 2020..</p>	<p>Integración de las políticas, objetivos y secuencia de acciones.</p> <p>Variable 2 Optimizar la competitividad</p> <p>DIMENSION 1 Eficiencia</p>	

			<p>INDICADORES Funciones concordante con objetivos Operaciones de calidad</p> <p>DIMENSION 2 Innovación INDICADORES Cumplimiento de Objetivos de investigación Implementación de la Modernización en la Unidad</p> <p>DIMENSION 3 Desempeño de recursos humanos INDICADORES Productividad Eficacia</p>	
--	--	--	--	--

ANEXO 3

INFORME DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ANEXO 4

BASE DE DATOS DE PRUEBA PILOTO
PARA CONFIABILIDAD

	VARIABLE 1: GESTION ESTRATEGICA						
suje	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Total
1	5	5	5	5	5	4	29
2	3	3	3	4	3	3	19
3	3	3	3	2	3	3	17
4	2	4	2	2	4	2	16
5	2	2	2	2	4	3	15
6	2	2	3	3	2	2	14
7	2	3	2	2	2	2	13
8	2	2	2	2	2	2	12
9	2	1	2	2	2	2	11
10	4	4	4	4	4	4	24
11	5	5	3	5	5	5	28
12	3	3	3	3	3	3	18
13	1	3	4	2	3	3	16
14	3	2	3	1	3	3	15
15	2	3	2	2	2	2	13
16	2	2	1	2	2	2	11
17	3	2	3	2	3	1	14
18	3	3	3	4	3	3	19
19	3	3	3	2	3	3	17
20	2	2	4	2	2	2	14
21	2	2	2	3	2	2	13
22	3	3	3	3	3	3	18
23	2	2	2	1	2	2	11
24	4	4	4	4	5	4	25
25	2	2	3	2	3	3	15
26	2	2	3	2	3	2	14
27	2	3	2	4	2	2	15
28	2	2	2	2	2	2	12
29	2	2	2	2	2	1	11
30	1	2	1	2	1	1	8

VARIABLE 2: COMPETITIVIDAD EN EL SEMAG							
suje	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Total
1	5	4	5	4	5	5	28
2	4	3	4	4	3	3	21
3	3	2	3	3	4	3	18
4	5	5	5	5	4	5	29
5	2	2	2	4	3	2	15
6	3	2	1	3	2	3	14
7	4	3	4	4	3	4	22
8	4	3	3	4	3	4	21
9	5	5	5	5	5	5	30
10	5	4	3	4	4	4	24
11	4	2	3	3	3	4	19
12	5	5	4	5	4	5	28
13	3	2	3	3	3	3	17
14	4	5	5	5	4	4	27
15	4	2	4	5	3	4	22
16	5	5	5	5	5	5	30
17	4	3	4	4	3	4	22
18	3	4	3	3	3	2	18
19	5	5	5	5	5	5	30
20	3	2	4	4	3	4	20
21	5	5	5	4	4	5	28
22	3	3	3	2	3	4	18
23	5	4	4	4	4	5	26
24	3	4	3	5	5	5	25
25	4	3	3	4	3	5	22
26	5	5	5	5	5	5	30
27	4	3	5	4	4	4	24
28	5	5	5	5	5	5	30
29	4	3	4	4	5	3	23
30	3	2	2	3	2	5	17

ANEXO 5

BASE DE DATOS PARA HIPÓTESIS

suj	VARIABLE 1: GESTION ESTRATEGICA						VARIABLE 2: COMPETITIVIDAD EN EL SEMAG						total				
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	item 9	Item 10	Item 11	item 12	var1	var2	dim1	dim2	dim3
1	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3
4	2	4	2	2	4	2	5	5	5	5	4	5	3	5	3	2	3
5	2	2	2	2	4	3	2	2	2	4	3	2	3	3	2	2	4
6	2	2	3	3	2	2	3	2	1	3	2	3	2	2	2	3	2
7	2	3	2	2	2	2	4	3	4	4	3	4	2	4	3	2	2
8	2	2	2	2	2	2	4	3	3	4	3	4	2	4	2	2	2
9	2	1	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2
10	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
11	5	5	3	5	5	5	4	2	3	3	3	4	5	3	5	4	5
12	3	3	3	3	3	3	5	5	4	5	4	5	3	5	3	3	3
13	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
14	3	2	3	1	3	3	4	5	5	5	4	4	3	5	3	2	3
15	2	3	2	2	2	2	4	2	4	5	3	4	2	4	3	2	2
16	2	2	1	2	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2
17	3	2	3	2	3	1	4	3	4	4	3	4	2	4	3	3	2
18	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3
19	3	3	3	2	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	3
20	2	2	4	2	2	2	3	2	4	4	3	4	2	3	2	3	2
21	2	2	2	3	2	2	5	5	5	4	4	5	2	5	2	3	2
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3
23	2	2	2	1	2	2	5	4	4	4	4	5	2	4	2	2	2
24	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5
25	2	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	5	3	4	2	3	3
26	2	2	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	3	3
27	2	3	2	4	2	2	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	2

28	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2
29	2	2	2	2	2	1	4	3	4	4	5	3	2	4	2	2	2
30	1	2	1	2	1	1	3	2	2	3	2	5	1	3	2	2	1
31	2	3	2	2	2	2	4	3	4	4	3	4	2	4	3	2	2
32	2	2	2	2	2	2	4	3	3	4	3	4	2	4	2	2	2
33	2	1	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2
34	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
35	5	5	2	2	2	5	4	2	3	3	3	4	4	3	5	2	4
36	3	3	3	3	2	3	5	5	4	5	4	5	3	5	3	3	3
37	1	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3
38	2	2	3	1	3	2	4	5	5	5	4	4	2	5	2	2	3
39	2	3	2	2	2	2	4	2	4	5	3	4	2	4	3	2	2
40	2	2	1	2	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2
41	3	2	3	2	3	1	4	3	4	4	3	4	2	4	3	3	2
42	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3
43	3	2	2	2	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	2	3
44	2	2	2	2	2	2	3	2	4	4	3	4	2	3	2	2	2
45	2	2	2	3	2	2	5	5	5	4	4	5	2	5	2	3	2
46	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2
47	2	2	2	1	2	2	5	4	4	4	4	5	2	4	2	2	2
48	2	4	2	3	5	4	3	4	3	5	5	5	3	4	3	3	5
49	2	2	2	2	2	2	4	3	3	4	3	5	2	4	2	2	2
50	2	2	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	3	3
51	2	2	2	3	2	2	4	3	5	4	4	4	2	4	2	3	2
52	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2
53	2	2	2	2	2	1	4	3	4	4	5	3	2	4	2	2	2
54	2	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2	5	2	3	2	2	2
55	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
56	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	5	3	4	3	4	3

57	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	1	3	3	3	3	3
58	2	4	2	2	4	2	5	5	5	5	4	5	3	5	3	2	3
59	2	2	2	2	4	3	2	2	2	4	3	2	3	3	2	2	4
60	2	2	3	3	2	2	3	2	1	3	2	3	2	2	2	3	2
61	2	3	2	2	2	2	4	3	4	4	3	4	2	4	3	2	2
62	2	2	2	2	2	2	4	3	3	4	3	4	2	4	2	2	2
63	2	1	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2
64	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
65	5	5	3	5	5	5	4	2	3	3	3	4	5	3	5	4	5
66	3	3	3	3	3	3	5	5	4	5	4	5	3	5	3	3	3
67	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
68	3	2	3	1	3	3	4	5	5	5	4	4	3	5	3	2	3
69	2	3	2	2	2	2	4	2	4	5	3	4	2	4	3	2	2
70	2	2	1	2	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2
71	3	2	3	2	3	1	4	3	4	4	3	4	2	4	3	3	2
72	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3
73	3	3	3	2	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	3
74	2	2	4	2	2	2	3	2	4	4	3	4	2	3	2	3	2
75	2	2	2	3	2	2	5	5	5	4	4	5	2	5	2	3	2
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3
77	2	2	2	1	2	2	5	4	4	4	4	5	2	4	2	2	2
78	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5
79	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	5	3	4	3	3	3
80	2	2	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	3	3
81	2	3	2	4	2	2	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	2
82	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2
83	2	2	2	2	2	1	4	3	4	4	5	3	2	4	2	2	2
84	2	3	2	2	2	2	4	2	4	5	3	4	2	4	3	2	2
85	2	2	1	2	2	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2

86	3	2	3	2	3	1	4	3	4	4	3	4	2	4	3	3	2
87	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	1	2	3	3	3	4	3
88	3	3	3	2	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	3
89	2	2	4	2	2	2	3	1	4	4	3	4	2	3	2	3	2
90	2	2	2	3	2	2	5	5	5	4	4	5	2	5	2	3	2
91	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3
92	2	2	2	1	2	2	5	4	4	4	4	5	2	4	2	2	2
93	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5
94	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	5	3	4	3	3	3
95	2	2	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	3	3
96	3	3	3	2	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	3
97	2	3	2	4	2	2	1	3	5	4	4	4	3	4	3	3	2