



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

“GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN EL LIDERAZGO Y LA  
MOTIVACIÓN DE LOS DOCENTES EN LAS MICRO Y  
PEQUEÑAS EMPRESAS DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN  
PRIMARIA, DISTRITO DE CHIMBOTE, 2018”

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

**AUTORA**

Br. LOAYZA VIVAR CLARA MARIANGEL

Orcid.0000-0001-8504-7235

**ASESOR**

Dr. LINARES CAZOLA JOSÉ GERMAN

Orcid. 0000-0002-7394-362X

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2019**

## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTORA**

Br. Loayza Vivar, Clara Mariangel

Cód. ORCID: 0000-0001-8504-7235

### **ASESOR**

Dr. Linares Cazola, José Germán.

Cód. ORCID: 0000-0002-7394-362X

### **JURADO**

**Presidente** : Mg. Chero Fernández, Armando.

Cód. ORCID : 0000-0002-9193-0507

**Miembro** : Dr. Centurión Medina, Reinerio Zacarías.

Cód. ORCID : 0000-0002-6399-5928

**Miembro** : Mg. Solano Castillo, Marlon Juniors.

Cód. ORCID : 0000-0001-5584-0523

**JURADO EVALUADOR**

Mg. CHERO FERNÁNDEZ ARMANDO

**PRESIDENTE**

Dr. CENTURIÓN MEDINA REINERIO ZACARÍAS

**MIEMBRO**

Mg. SOLANO CASTILLO MARLON JUNIORS

**MIEMBRO**

## **AGRADECIMIENTO**

Le agradezco a Dios por bendecirme  
y acompañarme en este camino hacia  
el logro de mi carrera profesional.

A mi madre porque es mi inspiración y motivo  
para comenzar con este sueño. A mi hijo por  
su comprensión y apoyarme a afrontar los  
momentos de debilidad.

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la dicha del conocimiento y la oportunidad de lograr ser un gran profesional.

A mi madre por apoyarme moralmente y económicamente a lograr esta meta de mi vida.

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo: Determinar la relación que existe entre la Gestión de calidad según el Liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018, además de la relación de las dimensiones Liderazgo democrático, autoritario y participativo. En la presente investigación se utilizó el diseño no experimental-transversal, Correlacional, con el nivel de Motivación Laboral. La muestra fue de 241 docentes de los centros de educación primaria del distrito de Chimbote. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento utilizado fue un cuestionario de 44 preguntas en escala Likert, siendo su nivel de confiabilidad de 0.830 encontrándose en los parámetros aceptables. De los resultados obtenidos se observa que La dimensión Liderazgo democrático y la variable motivación laboral se relacionan, obteniéndose un valor  $p= 0,000 < 0,05$ . La dimensión Liderazgo Autoritario y la variable Motivación laboral se relacionan, obteniéndose un valor  $p= 0,001 < 0,05$ . La dimensión Liderazgo Participativo y la variable Motivación laboral se relacionan, obteniéndose un valor  $p= 0,000 < 0,05$ . Conclusión: Las variables Gestión de calidad según el liderazgo y Motivación Laboral se relacionan, obteniéndose un  $p= 0,000 < 0,05$ , por ende, se acepta la hipótesis general del trabajo de investigación, y su coeficiente de correlación según Spearman es de 0,426, el cual significa que existe una correlación positiva media.

Palabras Clave: Calidad, empresas, Gestión, Liderazgo, motivación

## ABSTRACT

The objective of this research was to: Determine the relationship between Quality Management according to Leadership and the motivation of teachers in micro and small enterprises of primary education centers, Chimbote district, 2018, in addition to the relationship of The dimensions Democratic, authoritarian and participatory leadership. In the present investigation the non-experimental-transversal, Correlational design was used, with the level of Labor Motivation. The sample consisted of 241 teachers from the primary education centers of the district of Chimbote. The technique of data collection was the survey and the instrument used was a questionnaire of 44 questions on a Likert scale, with a reliability level of 0.830 found in the acceptable parameters. From the results obtained, it can be observed that the Democratic Leadership dimension and the labor motivation variable are related, obtaining a value  $p = 0.000 < 0.05$ . The dimension Authoritarian Leadership and the variable Work motivation are related, obtaining a value  $p = 0.001 < 0.05$ . The Participativo Leadership dimension and the variable Work motivation are related, obtaining a value  $p = 0.000 < 0.05$ . Conclusion: The variables Quality Management according to Leadership and Labor Motivation are related, obtaining  $p = 0.000 < 0.05$ , therefore, the general hypothesis of the research work is accepted, and its correlation coefficient according to Spearman is 0.426, which means that there is a mean positive correlation.

Keywords: Quality, companies, Management, Leadership, motivation

## ÍNDICE

1. Título de la tesis .....	i
2. Equipo de trabajo .....	ii
3. Jurado evaluador .....	iii
4. Hoja de agradecimiento y/o dedicatoria.....	iv
5. Resumen y Abstract.....	vi
6. Índice.....	viii
7. Índice de Tablas, Figuras y anexos.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. REVISIÓN DE LITERATURA .....	7
2.1 Bases teóricas relacionadas con el estudio.....	7
2.2 Hipótesis.....	25
2.3 Variables.....	26
III. METODOLOGÍA .....	27
3.1 El tipo y nivel de la investigación.....	27
3.2 Diseño de la investigación .....	27
3.3 Población y muestra .....	28
3.4 Definición y operacionalización de las variables.....	30
3.5 Técnicas e instrumentos .....	32
3.6 Plan de análisis.....	33
3.7 Matriz de consistencia.....	34
3.8 Principios éticos .....	34
IV RESULTADOS .....	35
4.1.1 Descripción de los resultados de la V1 .....	35
4.1.2 Descripción de los resultados de la V2 .....	39
4.1.3 Prueba de hipótesis.....	42
4.2 Análisis de resultados.....	45
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	49
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	51
ANEXOS .....	53

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Descripción de los resultados nivel Gestión de calidad según el liderazgo</i> .....	35
Tabla 2. <i>Descripción de los resultados de la Dimensión 1 Liderazgo democrático</i> .....	36
Tabla 3. <i>Descripción de los resultados de la Dimensión 2 Liderazgo Autoritario</i> .....	37
Tabla 4. <i>Descripción de los resultados de la Dimensión 3 Liderazgo Participativo</i> .....	38
Tabla 5. <i>Descripción de los resultados Nivel de Motivación laboral</i> .....	39
Tabla 6. <i>Descripción de los resultados de la Dimensión 1 Factores Higiénicos</i> .....	40
Tabla 7. <i>Descripción de los resultados de la Dimensión 2 Factores Motivacionales</i> .....	41
Tabla 8. <i>Método estadístico para contraste de hipótesis general</i> .....	43
Tabla 9 <i>Método estadístico para contraste de hipótesis específica 1</i> .....	44
Tabla 10. <i>Método estadístico para contraste de hipótesis específica 2</i> .....	44
Tabla 11. <i>Método estadístico para contraste de hipótesis específica 3</i> .....	45

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Descripción de los resultados nivel Gestión de calidad según el liderazgo</i> .....	35
Figura 2. <i>Descripción de los resultados de la Dimensión 1 Liderazgo democrático</i> .....	36
Figura 3. <i>Descripción de los resultados de la Dimensión 2 Liderazgo Autoritario</i> .....	37
Figura 4. <i>Descripción de los resultados de la Dimensión 3 Liderazgo Participativo</i> .....	38
Figura 5. <i>Descripción de los resultados Nivel de Motivación laboral</i> .....	39
Figura 6. <i>Descripción de los resultados de la Dimensión 1 Factores higiénicos</i> .....	41
Figura 7. <i>Descripción de los resultados de la Dimensión 2 Factores Motivacionales</i> .....	42

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Cronograma de actividades .....	53
Anexo 2 Presupuesto.....	54
Anexo 3 Población .....	55
Anexo 4 Cuestionario.....	57
Anexo 5 Tablas descriptivas de las variables.....	59
Anexo 6 Matriz de validación.....	81
Anexo 7 Matriz de consistencia .....	84

## I. INTRODUCCIÓN

En esta investigación se presentan los antecedentes que reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en base a las variables en estudio y además sirven como guía permitiendo hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad, en este sentido se presentan a los siguientes autores: Ayala (2015) en su tesis titulada: El liderazgo autoritario y el clima laboral. Demuestra que existen varios estilos de liderazgo (autoritario, participativo, burocrático, carismático, etc.) los cuales se encargan de que el equipo de trabajo se sienta comprometido o se sienta desmotivado, por lo tanto, conocer estos estilos de liderazgo han servido para reforzar que influyen en el clima laboral. Por otro lado Lozado (2013) en su investigación titulada: “Impacto de los estilos de liderazgo en el clima institucional del Bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba”. Demostró que los estilos de liderazgo que se practican en el establecimiento, inciden en el clima institucional provocando un ambiente agradable, motivador, alegre, familiar con sentido de pertenencia; o negativo, desmotivador e indiferente, no obstante se puede analizar que cuanto más democrático, participativo y transformacional es el estilo de liderazgo; más cálido, familiar y de confianza es el ambiente en la institución. De manera similar Figueroa (2015) en su tesis titulada: Estilos de liderazgo directivo y adecuado desempeño docente en centros educativos maristas de San Salvador. Demuestra que el liderazgo democrático resulta ser el que tiene más características que definen a los directivos, así también el liderazgo autoritario no es el más adecuado para dirigir a un grupo de docentes, del mismo modo el liderazgo participativo es sinónimo de incapacidad para dirigir la institución. La actitud “dejar hacer, dejar pasar” se utiliza para no entrar en conflicto con las otras personas y evitar reclamos, en este sentido, se puede decir que no todos los estilos de liderazgo tienen un impacto positivo, por ende, es necesario analizar en qué momento se debe aplicar algún estilo. Por su parte Suarez (2017) en su tesis titulada: Liderazgo gerencial y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel N° 04 de Comas; 2017. Manifiesta que el Liderazgo gerencial y la satisfacción laboral se relacionan, en este sentido es importante tomar en cuenta que los estilos de liderazgo ya sean democrático, autoritario y participativo impactan en la satisfacción y compromiso de los docentes, por tanto, si la satisfacción incrementa la productividad también tendrá el mismo efecto. Por otra parte, López (2013) en su tesis

titulada: La importancia del liderazgo en las organizaciones. Manifiesta que no existe un estilo predeterminado o definido ya que los porcentajes están bastante igualados en cuanto al estilo democrático y participativo se refiere, por lo tanto, se puede decir que los gerentes de las empresas prefieren apoyar al crecimiento profesional de los trabajadores basándose en la democracia y participación en las estrategias de la empresa. Por otro lado, Sorados (2010) en su tesis titulada: Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. Demuestra que existen un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03- Lima, esto demuestra que la responsabilidad del docente exige velar tanto por el prestigio de su trabajo, como por la calidad de información y conocimiento que reciben sus alumnos.

Por otra parte, en España las micro y pequeñas empresas son importantes para el desarrollo productivo del país, pero a pesar de su importancia una gran parte de estas empresas no aplican un liderazgo de excelencia lo cual hace que una organización no tenga un largo periodo de vida en el mercado, en este sentido el principal problema es la falta de liderazgo lo cual genera una mala comunicación que suelen tener consecuencias más allá de la empresa, pudiendo afectar también a la armonía de los trabajadores. (Arru, 2018)

Las micro y pequeñas empresas en Chile han crecido en un 16%, por este motivo son importantes para la estructura económico y productivo, no obstante una gran parte de empresas que cuentan con trabajadores que tienen dificultades para sostener conversaciones transformadoras con sus propios jefes; confrontar, debatir, generar tensión para obtener mejores resultados con sus líderes directos, todo lo mencionado influye directamente en la motivación de los trabajadores, por lo cual resulta negativo para la productividad de la empresa. (Puente, 2014)

Por otro lado no cabe duda que el Perú es un país emprendedor, en donde la población tienen una mente creativa en el momento de crear una micro y pequeñas empresa sin embargo se puede decir que existe una absoluta falta de liderazgo debido a que los representantes confunden este tema con el término “autoridad”, dado que lo refieren como la capacidad de mandar para hacer cumplir el mandato proveniente de la jerarquía, por lo tanto se puede decir que este repercute en la motivación del personal, debido a que ellos no

encuentran un ambiente en donde se haga respetar sus opiniones. (Diario la República, 2015)

Por ultimo a nivel local en los centros de educación primaria del distrito de Chimbote se observa que los directores tienen la obligación de aplicar los estilos de liderazgo para poder tomar decisiones frente a cualquier problema, de esta manera se podrá fomentar la participación de los trabajadores, así también mejorar la satisfacción laboral, a través del mejoramiento de su aprendizaje, reconocimiento de sus logros, por lo tanto, de esta manera se podrá reducir los problemas que conllevan a que los docentes no se sientan totalmente motivados a seguir mejorando sus funciones. Por todo lo expresado se formuló la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión de calidad según el Liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018?. Del mismo modo se formulan los siguientes problemas específicos: ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo democrático y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018?, así mismo ¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo autoritario y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018? y ¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo participativo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018?. Para resolver el problema se planteó el siguiente objetivo general: Describir la relación que existe entre la Gestión de calidad según el Liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018. Para desarrollar o cumplir con el objetivo general se plantearon los siguientes objetivos específicos: Describir en qué medida se relaciona el Liderazgo democrático y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018, del mismo modo Describir en qué medida se relaciona el Liderazgo autoritario y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018 y Describir en qué medida se relaciona Liderazgo participativo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

Justificación teórica. A nivel teórico, la realización de la presente investigación aportó información importante y de gran relevancia sobre los estilos de liderazgo (Liderazgo democrático, autoritario y participativo) en los docentes de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018, para ello se ha buscado teorías sobre los estilos de liderazgo y los factores higiénicos y motivacionales, los cuales contribuyen a mejorar el conocimiento de ambas variables, pudiendo así realizar un mejor análisis, comparación o contrastación con los resultados logrados y reforzar la teoría encontrada en donde la gestión de calidad según el liderazgo se relaciona con la motivación laboral, esta información podrá ser tomada en cuenta para la toma de decisiones, en las relaciones interpersonales y en el desarrollo de cada institución a través del ejercicio de un estilo de liderazgo que priorice el manejo de las diversas situaciones problemáticas y con ello mejorar la motivación laboral.

Justificación práctica. El aporte de este trabajo de investigación es fundamental, porque permite a la comunidad educativa, comprender los diferentes estilos del liderazgo y factores motivacionales. Así como percibir las dimensiones que la componen y conocer el nivel de relación que hay entre ambas variables; por lo tanto con los resultados encontrados se pudo utilizar estrategias adecuadas, en este sentido se propuso fidelizar a los docentes mediante incentivos, dado que la empresa funciona gracias a sus profesionales y el desempeño de su trabajo, del mismo modo mejorar la autonomía de los docentes, esta es una técnica motivacional que servirá para que los trabajadores tomen el control sobre la gestión diaria de sus tareas y tengan la capacidad para trabajar de forma autónoma, así también estas propuestas podrán ser usadas por todos los centros educativos de la región y el país para que puedan promover un mejor desarrollo de las habilidades y capacidades de los docentes, y de esta manera mejorar la formación académica de los alumnos.

En el presente trabajo de investigación se utilizaron métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos válidos y confiables, a través de los cuales, se obtuvieron los resultados de la investigación. En este sentido para la recolección de la información se utilizó una muestra de 241 docentes a quienes se les aplicó un cuestionario de 44 preguntas, siendo su nivel de confiabilidad de 0.830 encontrándose en un alto grado de fiabilidad según alfa de Cronbach. Luego de obtener los datos se ha procedido a aplicar la técnica de

correlación de Spearman, la cual ha servido para determinar el nivel de relación de la gestión de calidad según el liderazgo y la motivación de los docentes, de tal manera que el instrumento podrá ser utilizado y aplicado en futuras investigaciones sobre todo en el ámbito educativo.

Las limitaciones del estudio fueron: Corto período de tiempo de recolección de la información y la falta de disponibilidad por partes de los docentes de los centros educativos para la resolver el cuestionario.

Por otro lado, la investigación sirve y aporta conocimientos importantes para la carrera de administración de empresas porque permitirá al investigador conocer en profundidad como mejorar su liderazgo en el campo laboral y además pueden entender el comportamiento y su relación de las variables gestión de calidad según el liderazgo y la motivación laboral para la toma de decisiones es decir podrán tener un mejor juicio crítico para establecer propuestas de mejora en el lugar de trabajo; además la investigación sirve como un modelo para entender la importancia de la gestión de calidad según el liderazgo y motivación en los centros educativos del distrito de Chimbote.

Los principales resultados de la investigación fueron: Las variables Gestión de calidad según el liderazgo y Motivación Laboral se relacionan, y su coeficiente de correlación según Spearman es de 0,426, el cual significa que existe una correlación positiva media. La dimensión Liderazgo democrático y la variable motivación laboral se relacionan, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,671 el cual significa que existe una correlación positiva considerable. La dimensión Liderazgo Autoritario y la variable Motivación laboral se relacionan, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,312 el cual significa que existe una correlación positiva débil. La dimensión Liderazgo Participativo y la variable Motivación laboral se relacionan, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,152, el cual significa que existe una correlación positiva muy débil.

El trabajo de investigación comprende cinco partes que son: I. Introducción: se muestra de manera general la problemática desde el nivel internacional hasta el lugar de estudio, del mismo modo se presenta el enunciado del problema, los objetivos y la justificación del estudio. II. Marco Teórico: Comprende los antecedentes, Bases Teóricas,

Marco Conceptual, hipótesis y variables. III. Metodología: Se presenta la metodología que comprende el tipo y nivel de la investigación, el diseño de la investigación, determinación de población y muestra, definición y operacionalización de las variables, las técnicas e instrumentos que se utilizaron para la recolección de la información, así como también los principios éticos del estudio. IV. Resultados: Se encuentran y analizan los resultados del trabajo de campo (Tablas de distribución y contingencia, figuras y la correlación con el método estadístico del coeficiente de Spearman). V. Conclusiones y Recomendaciones: Se redactan las conclusiones y recomendaciones; se adicionan las referencias bibliográficas y los anexos que sustentaran los resultados de la investigación.

## **II. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **2.1. Bases teóricas relacionadas con el estudio**

#### **Gestión**

La gestión empresarial se convierte para las empresas en el escenario que identifica y determina las estrategias que buscan su crecimiento, permitiéndoles enfrentar los nuevos retos de la competitividad, para sobrevivir al constante cambio de la globalización, en ese sentido, es muy importante que se analice la calidad de los procesos de gestión de la empresa y se evalúe en qué medida se pueden mejorar para ganar en productividad, por lo tanto, existen 4 procesos que llevan al logro de los objetivos, al respecto Caljaro (2015) indica que:

Planificación: Es deducir la forma lógica, los medios precisos para llegar a ciertos fines establecidos.

Organización: En este proceso se debe crear una estructura formal que pueda llevar a cabo los planes. Para esto se han creado una serie de técnicas con los que se lleva a cabo la organización más efectiva.

Dirección: luego se debe ejercer una buena relación entre los administradores y docentes para crear un buen clima laboral, del mismo modo dirigir y coordinar las actividades de estas personas.

Control: El control es el proceso que está al tanto de resolver cualquier problema que surja en el plan por medio de la autoridad formal. (p. 33)

La Gestión Empresarial describe las actividades fundamentales del proceso administrativo, precisándose así: planeación, visualiza la empresa y su entorno, orientando los objetivos, definiendo metas, estrategias y coordinando actividades; organización, integra los recursos empresariales, logrando el aprovechamiento de estos, determinando las tareas y quien las realizará; dirección, se convierte en el pilar de la comunicación, entre todas las áreas de la empresa, permitiendo alcanzar objetivos, generando responsabilidades y compromisos con las personas que la integran; control, cuantifica el desempeño del proceso

en comparación con las metas establecidas identificando desviaciones y tomando medidas respectivas.

### **Gestión de calidad**

Por otro lado, las micro y pequeñas empresas están en un entorno cambiantes, por ello necesitan de una buena optimización y gestión administrativa de calidad, para poder perdurar en el tiempo, para ello se requiere conocer el significado de gestión de calidad, al respecto Thompson (2016):

Herramientas administrativas que sirven para incrementar los niveles de productividad, competitividad y en consecuencia acaban ayudando a crear valor a los clientes, que ha de ser el objetivo de toda empresa, del mismo modo estas herramientas y metodologías han sido aplicadas en varias de las empresas más importantes en la actualidad, ayudándoles a mejorar sus procesos productivos y flujos de trabajo. (párr. 2)

Indiscutiblemente las herramientas de gestión, permiten gestionar mejor los recursos escasos de las organizaciones, por cual es justificado que los emprendedores inviertan en mejorar sus conocimientos en este tema tan importante para mejorar la competitividad en el rubro.

### **Importancia de la gestión de calidad**

De la misma manera no cabe ninguna duda que la gestión de calidad es necesaria para el crecimiento de las empresas, de acuerdo con Valencia (2016):

La gestión de calidad es un esfuerzo constante por parte los empleados y de la dirección para mejorar la calidad de sus productos, a través de evaluaciones e investigaciones adecuadas, además, asegura que cada miembro esté trabajando en la mejora de su trabajo, servicio o sistema, para asegurar el éxito a largo plazo. (párr. 7)

La gestión de calidad es importante pues que promueve a que las empresas busquen la calidad total, para que de esta manera logren mejores beneficios hacia la sociedad, del mismo modo esto es muy favorable para la reputación de las organizaciones.

### **Principios de gestión de calidad**

Otro punto importante es mencionar los ocho principios de gestión de la calidad son el marco de referencia para que la dirección de cada organización guíe a la misma, orientándola hacia la consecución de la mejora del desempeño de su actividad, al respecto la Norma ISO 9001 (2015) nos menciona los pilares básicos para que exista una gestión de calidad:

Principio 1: Enfoque al cliente. La gestión de la calidad tiene entre sus objetivos satisfacer las necesidades de los clientes y esforzarse en superar las expectativas de los mismos.

Principio 2: Liderazgo. Los dirigentes han de establecer las condiciones en que las personas de la organización van a participar en los logros de los objetivos de la empresa.

Principio 3: Compromiso del Personal. Es esencial que la organización cuente con personas competentes y comprometidas en la labor de mejorar la capacidad de crear de la organización.

Principio 4: Enfoque a procesos. Los resultados más consistentes se logran con mayor eficacia y eficiencia cuando se entienden las actividades y se gestionan como procesos interrelacionados y coherentes.

Principio 5: Mejora Continua. Las organizaciones exitosas cuentan con el enfoque en la mejora continua.

Principio 6: Toma de decisiones basada en la evidencia. Las decisiones basadas en el análisis y evaluación de los datos y la información son más propensas a producir los resultados deseados.

Principio 7: Gestión de las relaciones. Para el éxito sostenido, las organizaciones deben gestionar sus relaciones con las partes interesadas, como por ejemplo los proveedores. (p. 4)

Se puede decir que para lograr la gestión de calidad las empresas deben reconocer cuáles son los principios básicos de la calidad, no obstante, se puede decir que las empresas modernas deben estar enfocadas al cliente, y realizar estrategias para lograr su satisfacción.

### **Indicadores de gestión empresarial**

Por otra parte, toda empresa que quiera medir el grado de eficiencia con el que está cumpliendo los objetivos, debe utilizar los indicadores mencionado por Cruz (s.f):

Indicadores de cumplimiento: con base en que el cumplimiento tiene que ver con el término de una actividad, en este contexto los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento de los pedidos.

Indicadores de evaluación: la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de un proceso, área o trabajo. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y/o los que ayudan a identificar nuestras cualidades, deficiencias y oportunidades para el desarrollo. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos.

Indicadores de eficiencia: considerando la efectividad tiene que ver con la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos.

Indicadores de eficacia: eficaz tiene que ver con hacer efectivo un esfuerzo o propósito, estos indicadores están relacionados con las razones que indican capacidad o el logro en la realización de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los con relación a los pedidos.

Indicadores de gestión: teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones solidadas o concretas para hacer realidad las asignaciones y/o trabajos programados y planificados, estos indicadores están relacionados con las razones que permiten administrar verdaderamente un procesamiento. (párr. 6)

Considero que como mínimo las organizaciones deben aplicar los indicadores de cumplimiento de los objetivos, de esta manera se puede medir el desempeño de los trabajadores, y su compromiso con la empresa.

### **Calidad total**

En relación con lo anterior se procede a dar a conocer una de las herramientas más destacables en los últimos años, ya que busca mejorar la calidad de los productos y servicio de manera continua, del mismo modo la calidad total es responsabilidad de la alta dirección por el cual ellos deben liderar el proceso buscando la excelencia, los mandos medios deben ser consecuentes con las directrices emanadas de la dirección, deben establecer un compromiso, ejercer protagonismo, llevar el mensaje de mejoramiento continuo sobre la calidad total, al respecto López (2005):

La Calidad Total se enfoca en la calidad de los procesos que llevan al producto o al servicio, del mismo modo es un proceso de mejoramiento continuo La Calidad Total requiere apoyo de la alta administración y el involucramiento de todas las personas en la actividad. (p. 70)

En definitiva, la calidad total promueve a que los representantes busquen, promover y concientizar a todos los trabajadores de la organización, en la búsqueda de la calidad, así como establecer una filosofía de calidad total, en donde todos los trabajadores siempre busquen la mejora continua.

### **Liderazgo**

Por otra parte, una herramienta que hoy en día debe estar presente en todas las organizaciones es el liderazgo, la cual se refiere a generar influencia y estimulación hacia todos los miembros de la empresa, así lo manifiesta Chiavenato (2004) el cual define al “Liderazgo como la influencia de una persona a otra o a un grupo de acuerdo a una

determinada situación y se aplica a través del proceso de comunicación humana con el fin de alcanzar objetivos específicos”. (p. 458)

Según Cardona y Buelvas (2010) afirman que “el liderazgo se define como influencia, es decir, el arte o proceso de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta por alcanzar las metas de sus grupos”. (p. 144)

Por su parte el Gobierno de Chile (2001) define al liderazgo como el “proceso en el cual el líder ejerce poder, es decir, motiva o ayuda a otros a trabajar con entusiasmo para alcanzar objetivos determinados”. (p. 2)

En definitiva, se puede decir que el liderazgo es la actitud que asumen los individuos que buscan algo diferente, que están comprometidas a lograr un objetivo y cuya convicción logran transmitir a los demás mediante de la ilusión y el optimismo, para lograr un objetivo común.

### **Lo que no es liderazgo**

Del mismo modo es necesario reconocer que no es liderazgo, de esta manera el gerente podrá tomar en cuenta algunos puntos que van en contra de un buen liderazgo, al respecto Bonifaz (2012):

La autoridad establecida de manera contractual, que se ejerce en el momento de la acción.

El poder que abusa desmedidamente de las personas y las actividades que ellas llevan a cabo.

Las acciones políticas que buscan la conveniencia o el bienestar de un solo individuo, sin pensar en los demás. (p. 11)

No cabe duda que en algunas organizaciones el liderazgo es mal interpretado como autoridad y poder, mas no por influencia y motivación, por lo cual cabe decir que estas empresas no cuentan con un personal motivado, por lo que esto recae en un efecto negativo en la productividad de la empresa.

## **Diferencia entre un líder y un jefe**

De manera similar podemos decir que el verdadero liderazgo consiste en ser la persona a quien otros seguirán gustosa y confiadamente. Un verdadero líder conoce la diferencia entre ser un jefe y ser un líder, así como los establece Maxwell (1993):

El jefe maneja a sus trabajadores. El líder los capacita.

El jefe depende de la autoridad. El líder, de la buena voluntad.

El jefe inspira temor. El líder inspira entusiasmo.

El jefe dice «yo». El líder dice: «nosotros».

El jefe arregla la culpa por el fracaso. El líder arregla el fracaso.

El jefe sabe cómo se hace. El líder muestra cómo se hace.

El jefe dice «vayan». El líder dice «¡vamos!».

 (p. 9)

Sin lugar a duda los conceptos del líder y jefe son muy distintos, mientras que por un lado el líder busca mejorar las habilidades, motivación y el reconocimiento del esfuerzo del personal, los jefes solo buscan el beneficio propio y que se les obedezca por el poder sin generar ningún tipo de estímulo a los integrantes de la empresa.

## **Aptitudes del liderazgo**

Por otra parte, para que los gerentes o dueños de la empresa sean grandes líderes estos deben contar con ciertas aptitudes para influenciar sobre los seguidores, al respecto Akio (2004):

Habilidades de liderazgo: los líderes poseen atributos (creencias, valores, ética, carácter, conocimiento, valentía y destrezas) que hacen que la gente se sienta orgullosa de seguirlos. Proporcionan un sentimiento de confianza y pueden reunir a las tropas y levantar la moral cuando hay dificultades.

Visión: los líderes tienen la capacidad de incrementar la productividad en las áreas que requieren mejoras.

Desarrollo de equipos: los líderes desarrollan equipos de alto rendimiento que se unen para colaborar en una misión o meta común, en lugar de dejar simplemente que los objetivos queden sin asignar.

Resolución de conflicto con ganancia por ambas partes: los líderes pueden efectivamente resolver desacuerdos y conflictos.

Evaluación exacta y rápida de la situación: los líderes asumen la responsabilidad cuando la situación lo demanda y hacen que las cosas correctas se hagan a tiempo.

Capacitación/preparación: los líderes saben que hasta los errores pueden ser oportunidades de aprendizaje.

Compromiso de participación del empleado: los líderes promueven el sentido de pertenencia al involucrar a los empleados en el proceso de toma de decisiones y planificación. (p. 12)

Podemos decir que estas aptitudes se pueden concebir como las herramientas interiores para motivar a los empleados, dirigir los sistemas y procesos, y guiar a la organización hacia metas comunes que le permitan alcanzar su misión.

### **Claves más importantes del liderazgo**

Así también existen claves para que los líderes puedan mejorar sus capacidades interpersonales, una de ellas es la confianza depositada en un liderazgo de excelencia es un indicador confiable de la satisfacción de los empleados y los asociados en una organización, y la comunicación efectiva por parte del liderazgo en tres áreas cruciales es importante para ganar la confianza de la organización y de los asociados, al respecto Akio (2004):

Ayudar a los empleados y miembros a entender la estrategia global de la organización.

Ayudar a los empleados y miembros a entender cómo puede contribuir para lograr objetivos claves.

Compartir información con los empleados y miembros sobre la situación de la organización y la manera en que la función del empleado o del miembro está relacionada con los objetivos estratégicos de la organización. (p. 13)

En definitiva, la confianza y comunicación son aspectos importantes que el líder debe tomar en cuenta para mejorar las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, cabe resaltar que los líderes deben compartir toda la información de los nuevos planes o propuestas para que estos se sientan parte de la empresa.

### **Liderazgo efectivo**

Por otro lado, lograr que el liderazgo sea efectivo es un gran paso para lograr la motivación de los empleados, para ello lo dirigentes necesitan reconocer que existe las necesidades de la mejora continua en la organización, tal y como lo manifiesta el Gobierno de Chile (2001):

Para llegar a ser un líder efectivo, lo primero es asumir que podemos mejorar y que necesitamos cambiar algunos aspectos de nuestra conducta y, lo segundo, es tener la voluntad y la motivación para hacerlo. Reuniendo ambas condiciones, estamos en camino de llegar a ser líderes más efectivos. (p. 7)

Desde el punto de vista de las organizaciones sociales, idealmente el gerente o dueño debe ser un líder efectivo, es decir, que con su comportamiento logre que los demás miembros se esfuercen en alcanzar las metas de la organización.

### **Características para un liderazgo efectivo**

Del mismo modo la característica que todo líder debe poseer para que este sea efectivo en sus operaciones son diversas, se puede decir que una de ellas es generar influencia constante sobre los subordinados, así también los lo describe el Gobierno de Chile (2001):

Usa el poder que tiene con responsabilidad y respeto por los integrantes de la organización.

Su comportamiento es de un servidor de la organización y no como el dueño o el amo de ella.

Usa eficientemente las funciones de un administrador: planifica, organiza, evalúa y controla.

Tiene una clara visión del futuro de su organización y es capaz de transmitirla a los otros.

Mantiene una dirección clara para acercarse a la misión de su organización o grupo.

Sabe guiar y motivar a los otros en función de la misión y sus objetivos.

Tiene iniciativa y estimula a que los demás también ejerzan la suya.

Utiliza una serie de habilidades de comunicación que favorecen la integración, el trabajo de equipo y la identificación con las metas del grupo o de la organización, así como la responsabilidad y la autorregulación. (p. 8)

En definitiva, para que el liderazgo sea efectivo, los dirigentes deben contar con una gran capacidad de saber utilizar el poder con responsabilidad y buscando siempre la mejora continúa en las capacidades y habilidad del equipo de trabajo.

### **Estilos de liderazgo**

Por otra parte, cabe decir que el liderazgo es un proceso de ejemplo por medio de que un individuo induce al grupo a alcanzar los objetivos, dicho esto el estilo de liderazgo es la manera con la que este proceso se va a llevar a cabo, tal y como lo expresa Caljaro, (2015):

El estilo de liderazgo de una organización se refleja tanto en la naturaleza de la organización y en su relación con la comunidad. Si un líder es receloso de su poder, es probable que otros en la organización se comporten de manera similar al tratar tanto con colegas como con la comunidad. (p. 32)

## **Liderazgo autoritario**

Uno de los estilos de liderazgo que poca efectividad ha generado es el liderazgo autoritario, del mismo modo este estilo de liderazgo se caracteriza por ser un estilo de liderazgo unidireccional, en el que son los superiores los que toman las decisiones y fijan las directrices sin la participación del grupo. El líder aglutina el poder y los empleados obedecen sus órdenes, del mismo modo fuera del ámbito laboral, el liderazgo autoritario es el liderazgo que emplean los dictadores y por eso no goza de muy buena fama, en este sentido Koontz, (2008) manifiesta que este estilo “siempre ordena y espera el cumplimiento, es inflexible y a la vez positivo. Dirige por medio de las retenciones o de las recompensas y castigos”. (p. 446)

De manera similar Caljaro (2015):

Este es el estilo menos efectivo en la mayoría de las situaciones. El estilo afecta al clima de la organización. La flexibilidad es lo primero en sufrir. La toma de decisión, desde arriba hace que las nuevas ideas nunca salgan a la luz. (p. 34)

Por su parte Bonifaz (2012) nos explica que “el liderazgo autoritario se debe tratar con los empleados conflictivos y, además, controla las crisis que pueden llegar a suceder”. (p. 62)

Podemos decir que el autoritario es importante pero solo es ciertas ocasiones de conflicto, claro está que el líder debe identificar el momento exacto en el que debe aplicar la autoridad, pero a su vez debe ser flexible y poder escuchar al personal y de esta poder resolver el problema.

## **Liderazgo democrático**

Por otra parte, otro estilo de liderazgo y quizá el más efectivo para las organizaciones es el líder democrático en este caso el líder confía en que su personal es capaz de trabajar en la dirección adecuada por ellos mismos, tal y como lo expresa Koontz, (2008):

Consulta las acciones y decisiones con los subordinados, lo que fomenta su participación. Este tipo de líder abarca desde la persona que no inicia ninguna acción sin la presencia de los subordinados, hasta quien se decide por algo, pero consulta con los subordinados antes de hacerlo. (p. 446)

Del mismo modo el liderazgo democrático es aquel que fomenta la participación de la comunidad, dejando que los empleados decidan más sobre sus funciones y tengan las suficientes competencias para tomar decisiones, en este sentido Caljaro (2015):

En este estilo de liderazgo se invierte tiempo obteniendo las ideas y el apoyo de las personas, un líder democrático fomenta la confianza, el respeto y el compromiso de su grupo. Al dejar que los empleados tengan una voz en las decisiones que afectan a sus objetivos, y a la forma en que hacen su trabajo diario, el líder democrático incrementa notablemente la participación, flexibilidad y responsabilidad de los seguidores. (p. 41)

En resumen, el liderazgo democrático invita a los docentes a participar en la toma de decisiones que tiene que ver con su trabajo, buscando el consenso, pero cabe resaltar que este estilo de liderazgo es más eficaz cuando los docentes son competentes y se encuentran con mucha voluntad para mejorar sus funciones.

### **Liderazgo participativo**

Del mismo modo si hablamos de un estilo de liderazgo favorable para las empresas mejoren la motivación del trabajador tenemos que hablar del estilo de liderazgo participativo que no es otra cosa que la toma de decisiones entre los sujetos que integran una tarea o proyecto, así también es una forma de asumir los roles y de interactuar en un contexto en el que previamente se han fijado objetivos concretos, por lo tanto el modelo de liderazgo participativo es bastante útil para aquellos procesos que no estén enfocados sólo en los resultados. También en los casos en que se trate de tareas complejas que deban contar con más de una opinión, al respecto Koontz (2008):

El líder da rienda suelta, es decir utiliza algo de su poder, dando gran independencia a los subordinados en sus operaciones. Los líderes que se ajustan a esta clasificación

logran los objetivos dependiendo, en su mayoría, de los subordinados para establecer sus metas y las formas para alcanzarlas. (p. 446)

Del mismo modo Caljaro (2015) expone que “el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo”. (p. 49)

En definitiva, este estilo de liderazgo ofrece la oportunidad de contar con un punto de vista más amplio antes de tomar decisiones, favorece la creación de grupos de trabajo sólidos e incentiva la iniciativa a nivel individual y contribuye a generar vínculos entre los integrantes del grupo.

## **Motivación**

Por otra parte, la motivación es la gasolina principal que echa a andar nuestro motor diario, el cual nos impulsa y mantiene rumbo a nuestros sueños, a pesar de todo lo que debemos de enfrentar para hacerlos realidad, al respecto Mula (2016) expone que “la motivación es el proceso mediante el cual las personas, al desarrollar una actividad determinada, deciden realizar esfuerzos encaminados a concretar ciertas metas u objetivos, dependiendo del grado de motivación corresponderá el esfuerzo aplicado”. (p. 7)

Del mismo modo la motivación laboral hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para dar el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización, al respecto Peña (2015):

La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que descubre una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ellos el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción. La motivación exige necesariamente que haya alguna necesidad de cualquier grado puede ser absoluta o relativa de placer o lujo. (p. 6)

En tal sentido Gonzales (2008) manifiesta que:

La motivación es el proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. (p. 45)

En resumen, esta motivación en el trabajo es clave para aumentar la productividad empresarial y el trabajo del equipo en las diferentes actividades que realizan, además de que cada integrante se sienta realizado en su puesto de trabajo y se identifique con los valores de la empresa. Es la mejor forma para que los trabajadores se consideren parte importante de la empresa y den el máximo por ella.

### **Importancia de la motivación en la empresa**

En base a lo anterior la empresa necesita personas para que funcione de forma normal, pero si lo que desea es que funcione de forma excelente esas personas necesitan estar motivadas. Por ello, es en la motivación del empleado donde la empresa obtiene la clave del éxito y los máximos beneficios económicos, al respecto López y Reyna, (2013):

El personal y el rendimiento son dos en la organización. La dirección tiende a maximizar la eficacia y la productividad del individuo este, a su vez centra su esfuerzo en sus propias necesidades. Para la motivación del personal tenga éxito, intereses personales empresariales deberán de coincidir. Si la empresa requiere que los trabajadores de todos los niveles, además de la presencia física en su lugar de trabajo presten su ilusión, su entusiasmo y su entrega personal (motivación), tiene que conseguir integrar los objetivos empresariales con los objetivos individuales de cada trabajador. (p. 8)

De manera similar cabe decir que la motivación es un elemento totalmente básico para el buen funcionamiento de cualquier compañía, empresa o negocio. Unos trabajadores que se encuentran a gusto en su puesto de trabajo, con un alto grado de identificación con la empresa a la que pertenecen, que se sientan valorados y donde reine un buen clima laboral supone la ecuación perfecta para asegurar la buena marcha de la empresa y el aumento de la productividad, al respecto Mula (2016):

Cuando la plantilla está motivada y trabaja a gusto, posee espíritu de equipo y es productiva en su trabajo, ya que cada uno da lo mejor de sí mismo. Los empleados motivados rinden más y tienen más ganas de permanecer en la empresa. (p. 54)

Cabe decir que cuando el empleado entra en una fase de desmotivación, empieza a perder el entusiasmo y la ilusión con la que empezó el primer día. Su rendimiento empieza a verse reducido y la calidad del trabajo que realiza queda afectado y por tanto empiezan a cometer ineficiencias por la falta de atención hacia las tareas a realizar.

### **Motivación extrínseca**

La motivación extrínseca aparece cuando recibimos recompensas externas como podría ser: dinero, reconocimiento, un ascenso, el trabajo deseado, etc, al respecto Bedodo y Giglio (2006). “Este tipo de motivación se relaciona con dos aspectos fundamentales que son la recompensa y castigo, se puede decir que estos dos aspectos ocurren luego de una determinada conducta y afectan la probabilidad futura de ocurrencia de dicha conducta”. (p. 17)

Según Mula, (2016) nos dice que “cualquier persona a veces es capaz de realizar una tarea poco agradable o que en algún momento puede implicar cierto riesgo para conseguir el incentivo que le interesa”. (p. 10)

### **Factores de la motivación extrínseca**

Por otro lado, la motivación extrínseca es uno de los tipos de motivación laboral que más suele utilizarse en el entorno laboral. Está relacionada con lo que un trabajador puede, o no, conseguir, por ello es necesario informar sobre los factores que la generan, en tal sentido Peña (2015)

Los factores externos a la organización son aquellos elementos que tienen su origen en el exterior y por lo tanto no pueden ser modificables desde dentro de la compañía. Lo único que tiene capacidad de control interno es la gestión de éstos. La forma en la que se gestione sí que influye en la motivación y satisfacción del empleado. (p. 30)

Por su parte Mula (2016) menciona los siguientes factores externos “remuneración, incentivos, beneficios sociales, pluses, premios y participaciones”. (p. 16)

Cabe decir que la motivación extrínseca suele utilizarse frecuentemente en el aula, donde los educadores se basan en el refuerzo (premios) y el castigo para motivar a los alumnos en clase. La desventaja de la motivación extrínseca en el aprendizaje es que los alumnos únicamente hacen un esfuerzo con el objetivo de conseguir los “incentivos”. Y si sienten que no van a recibir ningún premio, pierden el interés por completar sus tareas.

### **Motivación intrínseca**

Del otro lado de la moneda la motivación intrínseca se produce cuando las recompensas que conseguimos son internas y personales: Satisfacción personal, valía, autoestima, al respecto Mula (2016) nos dice que “cuando una persona desempeña unas funciones para conseguir un incentivo, no sólo lo hace por alcanzarlo, sino que la forma de llevarlo a cabo también le produce satisfacción”. (p. 10)

### **Factores de la motivación intrínseca**

De acuerdo con Amaru (2008) “los factores internos son las necesidades aptitudes, intereses, valores y habilidades de las personas. Estos motivos individualizan a cada persona y hacen que todas sean diferentes unas con otras. Cada individuo es capaz de realizar tareas específicas”. (p. 32)

Del mismo modo Mula (2016) menciona los siguientes factores que intervienen en este tipo de motivación “satisfacción por el triunfo, sensación de influir, relación de poder, estatus, autoestima y el sentimiento de competencia. (p. 17)

Es necesario mencionar que la motivación intrínseca no se usa tanto en el aula como la motivación extrínseca. Y aunque hayamos visto que muchos niños pierden el interés en la tarea si no consiguen un premio material, hay muchos otros que tienen gusto por el aprendizaje.

## **Técnicas para una mejor motivación**

Por otra parte, es importante conocer cuáles son las técnicas que generan un mayor grado de motivación, y de esta manera poder aplicarlas en la vida diaria o en las organizaciones, en tal sentido López y Reyna (2013):

Que las remuneraciones y los incentivos valgan la pena y compensen el esfuerzo y el éxito.

Que la tarea en si misma despierte los intereses que pueda dar sus sugerencias a mejorar su propia organización también se puede hacer que el trabajador se siente útil y que el lugar de trabajo sea cómodo y agradable (con estacionamiento, excelente temperatura en el ambiente, limpieza, luz, etc.

Que la comunicación sea fácil y este organizada para facilitar la búsqueda de las mejoras constantes y faciliten una buena coordinación.

Que el ambiente en el que se respire le empuje a más esfuerzo, que no haya tensión constante para no confundir al trabajador y no crear tensión alguna y que haya futuro profesional, y que haya toda posibilidad de demostrar y mejorar en forma de crecimiento laboral, que el trato sea cordial y una amable de atención para los trabajadores. (p. 9)

Cabe decir que una técnica muy efectiva en la motivación es dar autonomía al personal, debido a que no hay nada más cómodo para un trabajador que la autonomía, la independencia y la responsabilidad que él mismo asuma sobre las tareas que le han delegado. Esto evitará climas opresivos.

## **Otras técnicas para aumentar la motivación del personal**

En relación con lo anterior, cabe decir que es necesario determinar de qué modo y a través de herramientas se puede mejorar la motivación cabe decir que este proceso es muy minucioso, al respecto Lopez y Reyna (2013):

Los incentivos son una parte variable del salario o un reconocimiento que apremia un resultado superior al exigible la obtención del resultado superior al exigible es

voluntaria por lo que puede ser incentivada y tienda a ser pactada. Los incentivos son premios al resultado obtenido se pueden examinar sus problemas desde ambos puntos de vista como premio en unidades monetarias: es decir, como parte de un salario. (p. 9)

En mi apreciación mejorar las relaciones interpersonales es una técnica muy relevante, en este caso son los espacios democráticos y en los que predominen el diálogo y el intercambio de ideas son más propicios al aumento de la motivación laboral, pues sólo hecho de relacionarse ayuda a que los integrantes de una empresa sean conscientes de sus labores y del papel que ocupan, entre otros beneficios.

### **Medios para evaluar y diagnosticar la motivación**

Por otro lado, es importante conocer los medios para evaluar y diagnosticar la motivación, en este sentido Sum (2015):

Observación y valoración de las actitudes de los trabajadores. La observación, siempre que se realice en unas condiciones que garanticen la fiabilidad, se puede diagnosticar si los trabajadores manifiestan una actitud positiva o negativa en sus actividades y funciones en su puesto de trabajo.

Entrevistas. Durante el proceso de la entrevista se aplica a los trabajadores, para detectar los factores que generan insatisfacción la información recopilada en la entrevista de salida un colaborador se va voluntariamente de la empresa.

Análisis de las condiciones de trabajo. Es importante que los docentes estén informados que su opinión es necesaria para la mejora del ambiente laboral, es por ello que las reclamaciones y sugerencias deben ser contestadas en un breve periodo de tiempo, así ellos sabrán que sus opiniones son atendidas con mayor atención.

Buzones de reclamos quejas y sugerencias. Es importante que los docentes estén informados que su opinión es necesaria para la mejora del ambiente laboral, es por ello que las reclamaciones y sugerencias deben ser contestadas en un breve periodo de tiempo, así ellos sabrán que sus opiniones son atendidas con mayor atención.

Plan de sugerencias. Se deben dar las gracias a todas las sugerencias y expresar las razones por las que van ser expuestas o no en práctica. (p. 11)

Considero que uno de los medios que deberían aplicar las empresas son las encuestas dado que es uno de los sistemas más sencillos y baratos para medir la satisfacción laboral y obtener información sobre las causas de la insatisfacción, del mismo modo para que los resultados sean positivos, deben estar bien diseñados y variados, adaptadas a la situación concreta, aplicadas convenientemente e interpretadas de forma concreta, todo lo cual implica que han de ser empleadas solo por expertos y personas con experiencia.

## **2.2. Hipótesis**

Hi. La Gestión de calidad según el Liderazgo, se relaciona directamente con la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

Ho. La Gestión de calidad según el Liderazgo, no se relaciona directamente con la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

### **2.2.1. Hipótesis Específicos**

**H<sub>1</sub>**: El liderazgo democrático, se relaciona con la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

**H<sub>2</sub>**: El liderazgo autoritario, se relaciona con la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

**H<sub>3</sub>**: El liderazgo participativo, se relaciona con la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

### 2.3. Variables

**Gestión de calidad según el liderazgo.** Hace referencia a un mejor proceso en la toma de decisiones haciendo uso del Liderazgo y de esta manera lograr influenciar a un grupo de personas de acuerdo a una determinada situación y se aplica a través del proceso de comunicación humana con el fin de alcanzar objetivos específicos

**Motivación laboral.** La motivación es el proceso mediante el cual las personas, al desarrollar una actividad determinada, deciden realizar esfuerzos encaminados a concretar ciertas metas u objetivos, dependiendo del grado de motivación corresponderá el esfuerzo aplicado

V.1. (Independiente) X = Gestión de calidad según el liderazgo

V.2. (Dependiente) Y = Motivación laboral.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 El tipo y el nivel de la investigación**

##### **3.1.1. Tipo**

El tipo de investigación fue descriptivo – correlacional

Fue descriptivo, porque se describió las principales características de las variables Gestión de calidad según el liderazgo y la motivación de los docentes, tal y como se presentó en la realidad donde se encuentran en funcionamiento. Al respecto según Sánchez y Reyes (2006) este tipo de investigaciones se denomina también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes. (p. 43)

Fue correlacional, porque se determinó la relación que existe entre la Gestión de calidad según el liderazgo y la motivación de los docentes. En este sentido Sánchez y Reyes (1998) explica “este diseño de investigación se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujeto o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados”. (p. 79)

##### **3.1.2. Nivel**

El estudio es de nivel aplicada, es decir se utilizó los conocimientos de autores previos sobre las variables independiente (Gestión de calidad según el liderazgo) y dependiente (Motivación laboral), poniendo en práctica los conocimientos propios obtenidos para así resolver los problemas de las micro y pequeñas empresas en el ámbito de estudio.

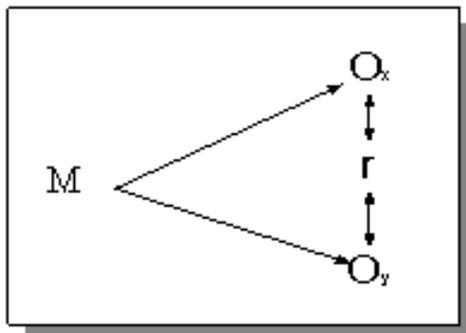
#### **3.2. Diseño de la investigación**

En la presente investigación se utilizó el diseño no experimental-transversal

Fue no experimental. - Porque se utilizó sin manipular deliberadamente “Gestión de calidad según el liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018”, es decir se observó el

fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto. Porque según Hernández Et al., (2014) la investigación no experimental es un estudio que se realiza sin manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. (p. 81)

Fue transversal. - Porque el estudio “Gestión de calidad según el liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018”. Se utilizó en un espacio de tiempo determinado, donde tuvo un inicio y un fin (1 año). Al respecto Hernández et al. (2014) explica que el diseño transversal se refiere a “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede”.



M = Muestra de estudio

O x = Observación de la variable (X) Gestión de calidad según el Liderazgo.

O y = Observación de la variable (Y) Motivación laboral

R = Coeficiente de correlación entre las variables

### **3.3. Población y muestra.**

#### **3.3.1 Población**

La población objetivo estuvo conformada por 692 docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018. La cual fue obtenida mediante la página web: <http://ugel.gob.pe> (ver anexo 3)

### 3.3.2 Muestra

Para realizar el presente estudio se ha trabajado en base a una población de 692 docentes y una muestra de 241, resultado de la aplicación de la fórmula para poblaciones finitas, es decir la población es conocida:

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

**Donde:**

N = Total de la población

Z $\alpha$  = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 60% = 0.6)

q = 1 – p (en este caso 1-0.6 = 0.40)

d = precisión (5%)

$$n = \frac{692 * 1.96^2 * 0.6 * 0.40}{0.05^2 * (692 - 1) + 1.96^2 * 0.6 * 0.40}$$

n = 241

La muestra está conformada por 241 docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

### 3.4. Definición y operacionalización de la variable

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Gestión de calidad según el liderazgo	Se refiere a la capacidad de comunicarse con un grupo de personas, influir en sus emociones para que se dejen dirigir, compartan las ideas del grupo, permanezcan en el mismo, y ejecuten las acciones o actividades necesarias para el cumplimiento de uno o varios objetivos	Implementar estrategias para mejorar la comunicación con el personal, de tal modo que se genere un ambiente de confianza en donde todos participen por lograr un objetivo en común.	Liderazgo democrático	Carisma, Inspiración, Toma de decisiones	Siempre
					Casi siempre
					A veces
					Rara vez
			Liderazgo Autoritario	Autoritario coercitivo , Autoritario benevolente	Siempre
					Casi siempre
					A veces
					Rara vez
			Liderazgo Participativo	Relación con las personas, Toma de decisiones	Siempre
					Casi siempre
					A veces
					Rara vez
Motivación laboral	La motivación es el proceso mediante el cual las personas, al desarrollar una actividad determinada, deciden realizar esfuerzos encaminados a concretar ciertas metas u objetivos, dependiendo del grado de motivación corresponderá el esfuerzo aplicado	Es aplicar técnicas en base a los factores intrínsecos e extrínsecos, con la finalidad de mejorar la motivación de colaborador, y con ello incrementar la productividad de la empresa.	Factores Higiénicos	Condiciones de trabajo Sueldo Relación con los compañeros Políticas de la empresa	Siempre
					Casi siempre
					A veces
					Rara vez
			Factores Motivacionales	Reconocimientos Responsabilidades Logros Crecimiento	Siempre
					Casi siempre
					A veces
					Rara vez

					A veces
					Rara vez
					Nunca

### 3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se utilizó, para recolectar información fue: La encuesta, porque es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador.

En esta investigación, el instrumento empleado para evaluar la gestión directiva fue el cuestionario el cual consta de 44 ítems, 21 ítems para la variable: Gestión de calidad según el liderazgo y 23 ítems, para la variable: Motivación laboral

#### Validez del instrumento

En cuanto a su validez, se utilizó la técnica de opinión de expertos y su instrumento el informe de juicio de expertos, aplicado a docentes especialistas en el tema, con el fin de validar los instrumentos de recolección de datos en este caso el cuestionario sobre la evaluación de la Gestión de calidad según el liderazgo y Motivación laboral. (ver anexo 6)

#### Confiabilidad

El instrumentó está compuesto por 44 ítems, siendo el tamaño de la muestra piloto 241 encuestados (docentes). El nivel de confiabilidad de la investigación es de 95%. Para determinar la fiabilidad del instrumento se utilizó el software estadístico SPSS versión 22, cuyos resultados se presentan a continuación:

#### *Resumen de procesamiento de casos*

	N	%
Casos Válido	241	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	241	100,0

#### *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,830	44

Interpretación

Como se puede apreciar el resultado tiene un valor de 0.96, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de fiabilidad ya que cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mayor es la fiabilidad. lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, valiendo su uso para la recolección de datos.

### **3.6. Plan de análisis.**

Una vez recolectados los datos se organizaron, clasificaron y resumieron adecuadamente, de tal manera que fuera posible un mejor análisis de la información obtenida. Los resultados se presentan en tablas y/o gráficos estadísticos en medidas descriptivas absolutas y relativas (números y porcentajes) para su análisis e interpretación.

Se utilizaron los programas Excell y IBM SPSS Statistics 22.0 para la tabulación de datos y para obtener los resultados de fiabilidad y el cálculo o sumatoria de las variables en cada dimensión; del mismo modo para la contratación de las hipótesis se utilizó el método estadístico del coeficiente de Spearman.

En donde:

- 0.90 = Correlación negativa muy fuerte.
- 0.75 = Correlación negativa considerable.
- 0.50 = Correlación negativa media.
- 0.25 = Correlación negativa débil.
- 0.10 = Correlación negativa muy débil.
- 0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.
- +0.10 = Correlación positiva muy débil.
- +0.25 = Correlación positiva débil.
- +0.50 = Correlación positiva media.
- +0.75 = Correlación positiva considerable.
- +0.90 = Correlación positiva muy fuerte.
- +1.00 = Correlación positiva perfecta.

Nivel de significancia: Se asume el nivel de significancia del 5%, es decir,  $p = 0.05$ .

Regla de decisión:

$p > 0.05$ : Se acepta  $H_0$  y se rechaza  $H_1$

$p < 0.05$ : Se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_1$

### **3.7. Matriz de consistencia**

Es un instrumento fundamental de un trabajo de investigación, consta de varios cuadros formados por filas y columnas, permite al investigador evaluar el grado de conexión lógica y coherencia entre el título, el problema, los objetivos, las hipótesis, las variables, el tipo, método, diseño e instrumentos de investigación, en tal sentido dicha matriz se muestra en el Anexo 7 de la presente investigación. (Ver anexo 7)

### **3.7. Principios éticos:**

Para la investigación aplicaron los siguientes principios éticos: Principio de Confiabilidad, es decir se buscó y ubicaron datos reales sobre la Gestión de calidad según el liderazgo y la motivación de los docentes, para posteriormente tomarlas como fuentes 100% confiables, del mismo modo se respetará el derecho de autor, ya que no habrá apropiación ilícita de la información de la fuente y se hará uso de la misma sin alteraciones y/o modificaciones, así mismo para la recolección de los datos e información, se aplicó el Principio de Respeto a la dignidad humana, se respetó hacia todos los involucrados directos e indirectos en el desarrollo del trabajo de investigación, sin hacer distinción de su nacionalidad, raza, credo o estatus económico y social. Todo aporte requerido y ubicado es valioso e inviolable, por último se tomó en cuenta el Principio de Confidencialidad, es decir cuando se aplique el cuestionario se respetó el derecho de confidencialidad de los encuestados, asegurándoles que no va haberá ningún tipo de conflicto de interés por parte de la información brindada por las fuentes, así como su protección mediante el anonimato para no perjudicar directa o indirectamente a los docentes de las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

## IV. Resultados

### 4.1 Descripción de los resultados de la variable Gestión de calidad según el Liderazgo

a) Describir en qué medida se relaciona el Liderazgo democrático y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

Para el logro de dicho objetivo en primer lugar se ha descrito la variable gestión de calidad según el liderazgo; del mismo modo se ha descrito las dimensiones Liderazgo autoritario, democrático, participativo

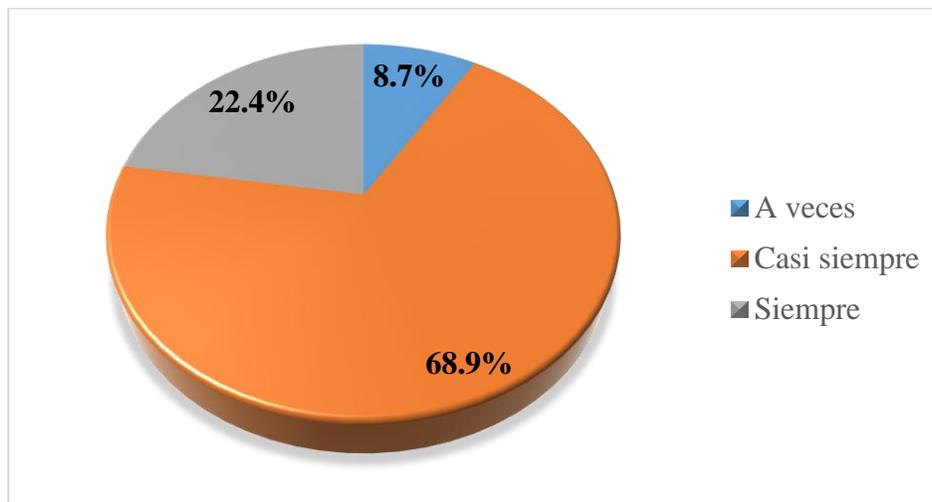
Tabla 1.

*Descripción de los resultados de la Gestión de calidad según el liderazgo*

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	21	8,7
Casi siempre	166	68,9
Siempre	54	22,4
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

Figura 1. *Descripción de los resultados de la Gestión de calidad según el liderazgo*



Fuente. Tabla 1

De acuerdo con la información brindada por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018, se pudo describir que 68,9% casi siempre perciben la Gestión de calidad según el Liderazgo, el 22,4% siempre y el 8,7% a veces.

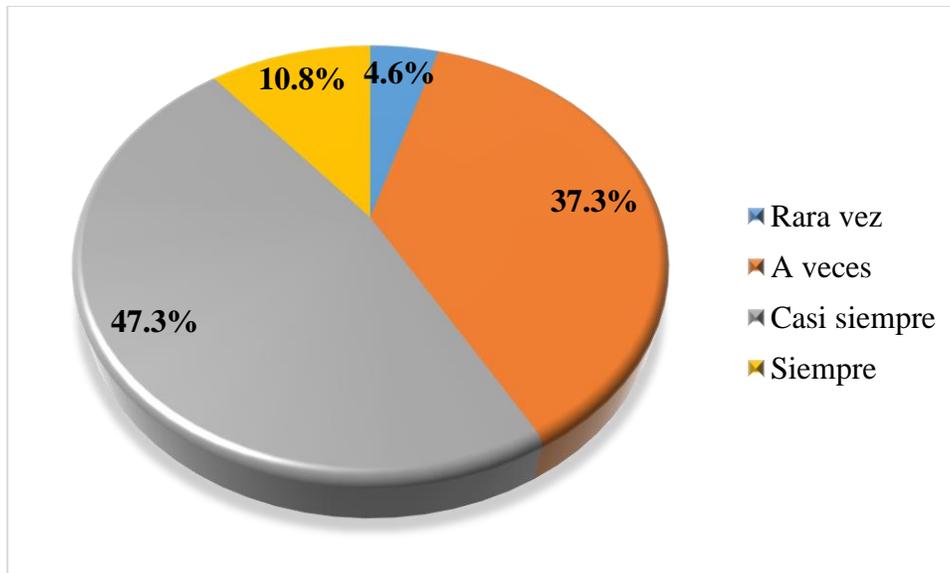
Tabla 2.

*Descripción de los resultados de la Dimensión 1 Liderazgo democrático*

	Frecuencia	Porcentaje
Rara vez	11	4,6
A veces	90	37,3
Casi siempre	114	47,3
Siempre	26	10,8
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

Figura 2. *Descripción de los resultados de la Dimensión 1 Liderazgo democrático*



Fuente. Tabla 2

De acuerdo con la información brindada por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018, se pudo describir que

47,3% casi siempre perciben un liderazgo democrático, el 37,3% a veces, el 10,8% siempre y el 4,6% rara vez.

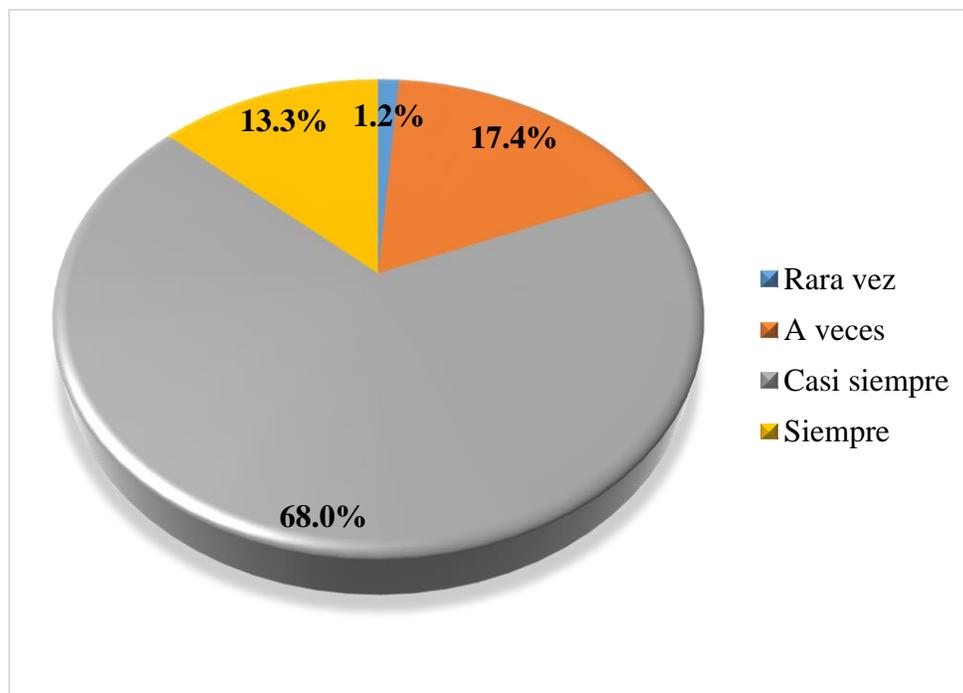
Tabla 3.

*Descripción de los resultados de la Dimensión 2 Liderazgo Autoritario*

	Frecuencia	Porcentaje
Rara vez	3	1,2
A veces	42	17,4
Casi siempre	164	68,0
Siempre	32	13,3
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

Figura 3. *Descripción de los resultados de la Dimensión 2 Liderazgo Autoritario*



Fuente. Tabla 3

De acuerdo con la información brindada por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018, se pudo describir que 68,0% casi siempre perciben un liderazgo autoritario, el 17,4% a veces, el 13,3% siempre y el 1,2% rara vez.

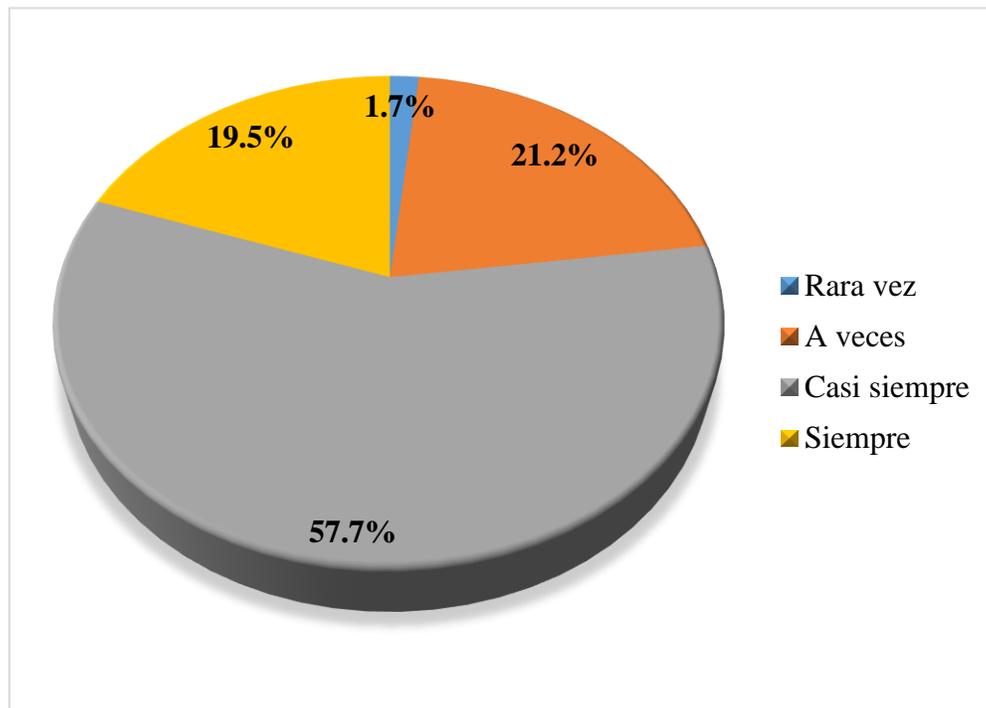
Tabla 4.

*Descripción de los resultados de la Dimensión 3 Liderazgo Participativo*

	Frecuencia	Porcentaje
Rara vez	4	1,7
A veces	51	21,2
Casi siempre	139	57,7
Siempre	47	19,5
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

Figura 4. *Descripción de los resultados de la Dimensión 3 Liderazgo Participativo*



Fuente. Tabla 4

De acuerdo con la información brindada por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018, se puede describir que 57,7% casi siempre perciben un liderazgo participativo, el 21,2% a veces, el 19,5% siempre, y el 1,7% rara vez.

#### 4.2. Descripción de resultados de la Variable Motivación laboral

##### **b) Describir en qué medida se relaciona el Liderazgo autoritario y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.**

Del mismo modo para el desarrollo de este objetivo se ha descrito la variable motivación laboral y sus dimensiones factores higiénicos y factores motivacionales; sin embargo se ha transformado y recodificado las variables y se ha planteado una escala ordinal: 1 Muy bajo; 2 bajo; 3 Regular; 4 Alto; 5 Muy alto; de esta manera se ha descrito el nivel de motivación laboral

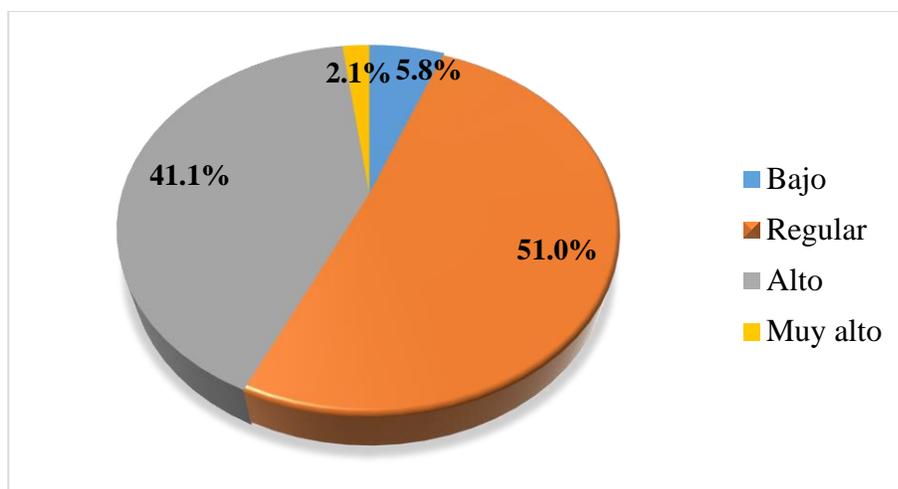
Tabla 5.

##### *Descripción de los resultados Nivel de Motivación laboral*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	5,8
Regular	123	51,0
Alto	99	41,1
Muy alto	5	2,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

Figura 5. *Descripción de los resultados Nivel de Motivación laboral*



Fuente. Tabla 5

De acuerdo con la información brindada por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018, se puede describir que 51,1% consideran que tienen un nivel regular en la motivación laboral, el 41,1% un nivel alto, el 5,8% un nivel bajo y el 2,1% un nivel muy alto.

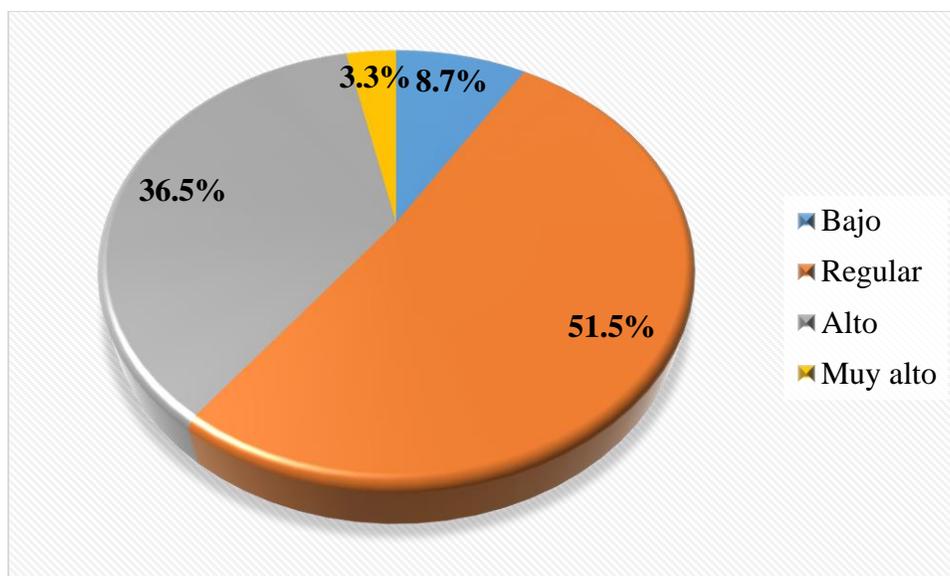
Tabla 6.

*Descripción de los resultados de la Dimensión 1 Factores higiénicos*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	21	8,7
Regular	124	51,5
Alto	88	36,5
Muy alto	8	3,3
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

Figura 6. *Descripción de los resultados de la Dimensión 1 Factores higiénicos*



Fuente. Tabla 6

De acuerdo con la información brindada por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018, se puede describir que el 51.5% consideran que tienen un nivel regular en base a los factores higiénicos, el 36,5% un nivel alto, el 8,7% un nivel bajo y el 3,3% un nivel muy alto.

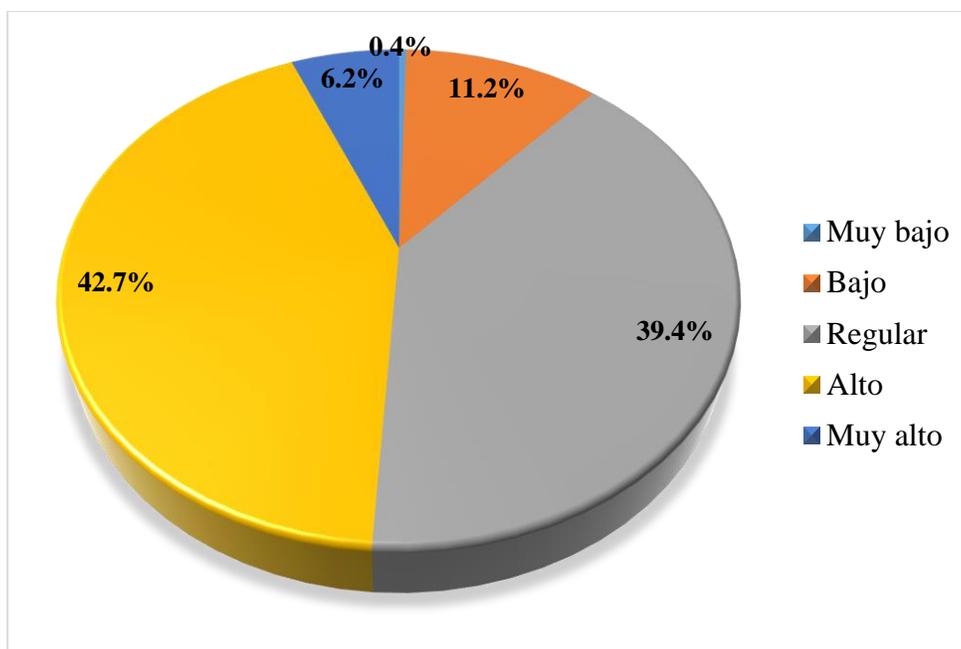
Tabla 7.

*Descripción de los resultados de la Dimensión 2 Factores Motivacionales*

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	1	,4
Bajo	27	11,2
Regular	95	39,4
Alto	103	42,7
Muy alto	15	6,2
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

Figura 7. *Descripción de los resultados de la Dimensión 2 Factores Motivacionales*



Fuente. Tabla 7

De acuerdo con la información brindada por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018, se pudo describir que 42,7% consideran que tienen un nivel alto en base a los factores motivacionales, el 39,4% un nivel regular, el 11,2% un nivel bajo, el 6,2% un nivel muy alto, y el 0,4% un nivel muy bajo.

#### 4.1.3 Prueba de Hipótesis

**Describir la relación que existe entre la Gestión de calidad según el Liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018**

**a) Análisis e interpretación de los resultados de la correlación entre la V1 de Gestión de calidad según el liderazgo y V2 Motivación laboral (Hipótesis General)**

Para el logro del objetivo general, se ha utilizado el método estadístico Rho de Spearman dado que este método permite evaluar la asociación entre dos variables que tienen categorías ordinales; en este sentido para la contratación de la Hipótesis general se ha tomado todas las dimensiones de la variable Gestión de calidad según el liderazgo las

cuales son: Liderazgo democrático; Liderazgo autoritario; y Liderazgo participativo) y las dimensiones de la variable Motivación laboral (Factores higiénicos y Factores motivacionales)

Hi. La Gestión de calidad según el Liderazgo, se relaciona directamente con la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

Ho. La Gestión de calidad según el Liderazgo, no se relaciona directamente con la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

La contrastación de hipótesis se realizó mediante el Criterio del Valor  $p = 0.05$ . Si en la recolección y procesamiento de los datos se halla un:

Valor  $p \geq 0.05$ , se aceptará la hipótesis nula ( $H_0$ ).

Valor  $p < 0.05$ , se aceptará la hipótesis alternativa ( $H_1$ ).

Tabla 8.

*Método estadístico para contraste de hipótesis general*

			Gestión de calidad en el Liderazgo	Motivación Laboral
Rho de Spearman	Gestión de calidad en el Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,426**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	241	241
	Motivación Laboral	Coefficiente de correlación	,426**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	241	241

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

**Análisis e interpretación:** En la tabla 8, se observan los resultados de la correlación entre las variables Gestión de calidad según el liderazgo y Motivación Laboral, obteniéndose un

$p= 0,000 < 0,05$ , por ende, se acepta la hipótesis general (Hi) del trabajo del estudio, y su coeficiente de correlación según Spearman es de 0,426, el cual significa que existe una correlación positiva media.

**b) Análisis e interpretación de los resultados de la correlación entre la D1 Liderazgo democrático y V2 Motivación laboral**

Tabla 9.

*Método estadístico para contraste de hipótesis específica 1*

			Liderazgo Democrático	Motivación Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Democrático	Coefficiente de correlación	1,000	,671**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	241	241
	Motivación Laboral	Coefficiente de correlación	,671**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	241	241

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

**Análisis e interpretación:** En la tabla 9, se aprecia los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión Liderazgo democrático y la variable motivación laboral, obteniéndose un  $p= 0,000 < 0,05$ , con un coeficiente correlación de Spearman de 0,671 el cual significa que existe una correlación positiva considerable, por ende, se acepta la hipótesis específica 1 (H1).

**c) Análisis e interpretación de los resultados de la correlación entre la D2 Liderazgo Autoritario y V2 motivación laboral (Hipótesis Específica)**

Tabla 10.

*Método estadístico para contraste de hipótesis específica 2*

			Liderazgo Autoritario	Motivación Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Autoritario	Coefficiente de correlación	1,000	,312**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	241	241
	Motivación Laboral	Coefficiente de correlación	,312**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	241	241

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

**Análisis e interpretación:** En la tabla 10, se aprecia los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión Liderazgo Autoritario y la variable Motivación laboral, obteniéndose un  $p= 0,001 < 0,05$ , por ende, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,312 el cual significa que existe una correlación positiva débil, por ende, se acepta la hipótesis específica 2 (H2).

**d) Análisis e interpretación de los resultados de la correlación entre la D3 Liderazgo Participativo y V2 motivación laboral (Hipótesis Específica)**

Tabla 11.

*Método estadístico para contraste de hipótesis específica 3*

			Liderazgo Participativo	Motivación Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Participativo	Coefficiente de correlación	1,000	,152*
		Sig. (bilateral)	.	,018
		N	241	241
	Motivación Laboral	Coefficiente de correlación	,152*	1,000
		Sig. (bilateral)	,018	.
		N	241	241

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

**Análisis e interpretación:** En la tabla 11, se aprecia los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión Liderazgo Participativo y la variable Motivación laboral, obteniéndose un  $p= 0,000 < 0,05$ , por ende, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,152, el cual significa que existe una correlación positiva muy débil, por ende, se acepta la hipótesis específica 3 (H3).

**4.2. Análisis de resultados**

a) Objetivo general: Describir la relación que existe entre la Gestión de calidad según el Liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

En la tabla 8, se observan los resultados de la correlación entre estas dos variables Gestión de calidad según el liderazgo y Motivación Laboral, obteniéndose un  $p= 0,000 < 0,05$ , por

ende, se acepta la hipótesis general del trabajo de investigación, y su coeficiente de correlación según Spearman es de 0,426, el cual significa que existe una correlación positiva media, estos resultados parcialmente se asemejan con los encontrados por Lozado (2013) el cual establece que los estilos de liderazgo que se practican en el establecimiento, inciden en el clima institucional provocando un ambiente agradable, motivador, alegre, familiar con sentido de pertenencia.

Cabe decir que los docentes de los centros de educación primaria son conscientes de que parte importante del liderazgo es lograr que la gente se interese por lo que hace, por ello aseguran que muchas veces el director promulga la participación, escucha las opiniones de sus compañeros, por otro lado los docentes mencionan que cuando el trabajo de una persona es ignorado, esa persona tenderá a realizar ese mismo trabajo con un esfuerzo menor por la falta de motivación y el resultado será un trabajo menos brillante.

b) Objetivo específico 1: Describir en qué medida se relaciona el Liderazgo democrático y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

En la tabla 9, se aprecia los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión Liderazgo democrático y la variable motivación laboral, obteniéndose un  $p = 0,000 < 0,05$ , con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,671 el cual significa que existe una correlación positiva considerable, por ende, se acepta la hipótesis específica 1 (H1), estos datos se relacionan con los encontrados por Suarez (2017) quien ha descrito la existencia de una relación  $r = 0,832$  entre las variables: Líder democrático y la satisfacción laboral. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación alta. En cuanto a la significancia de  $p = 0,000$  muestra que  $p$  es menor a 0,01 lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

En este sentido los docentes expresaron que en general los directores son personas abiertas a sugerencias y con grandes capacidades comunicativas, del mismo modo los líderes ofrecen diferentes opciones para solucionar los problemas, mientras que deja que sean los

empleados quienes elijan la más conveniente, al mismo tiempo, es un líder que fomenta la participación de sus subordinados.

c) Objetivo específico 2: Describir en qué medida se relaciona el Liderazgo autoritario y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

En la tabla 10, se aprecia los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión Liderazgo Autoritario y la variable Motivación laboral, obteniéndose un  $p=0,001 < 0,05$ , por ende, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,312 el cual significa que existe una correlación positiva débil, por ende, se acepta la hipótesis específica 2 (H2), de manera similar Suarez (2017) ha determinado la existencia de una relación  $r=0,584$  entre las variables: Líder autoritario y la satisfacción laboral. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada, del mismo modo coincide parcialmente con Ayala (2015) menciona que existen varios estilos de liderazgo (autoritario, burocrático, carismático, etc.) los cuales se encargan de que el equipo de trabajo se sienta comprometido o se sienta desmotivado, los líderes autoritarios en algunas ocasiones mantienen un rol positivo o negativo dentro de la organización, generando consecuencias de acuerdo a la percepción de los docentes.

Cabe decir que los docentes afirman que en ciertas ocasiones los directores usan el liderazgo autoritario, casi al término del año escolar por ende se crea a menudo un ambiente de trabajo más estresante, en este sentido los docentes pueden preocuparse menos acerca de cómo completar las funciones de negocio con el mejor resultado posible y más acerca de evitar el castigo de los líderes, así también los empleados también pueden enfrentarse a penas severas o sanciones por operar fuera de las directrices de la empresa.

d) Objetivo específico 3: Describir en qué medida se relaciona Liderazgo participativo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.

En la tabla 11, se aprecia los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión Liderazgo Participativo y la variable Motivación laboral, obteniéndose un  $p=0,000 < 0,05$ , por ende, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,152, el cual significa que existe

una correlación positiva muy débil, por ende, se acepta la hipótesis específica 3 (H3), estos resultados infieren o contrastan con Figueroa (2015) quien establece que el liderazgo participativo es sinónimo de incapacidad para dirigir la institución. La actitud “dejar hacer, dejar pasar” se utiliza para no entrar en conflicto con las otras personas y evitar reclamos. Por lo tanto, este estilo de liderazgo tampoco se relaciona el desempeño docente, pues ellos necesitan líderes que les apoyen y acompañen en su quehacer educativo.

Para finalizar cabe decir que el Liderazgo participativo en los centros de educación primaria es muy útil, debido a que los docentes necesitan que se les escuche, que sus opiniones y puntos de vista sean tomados en cuenta, por ende la participación es uno de los pilares que sostienen la motivación de los empleados y evitan que estos acaben descontentos o insatisfechos, por lo tanto este tipo de liderazgo ha logrado mejorar el desempeño de los docentes, disminuir el número de conflictos laborales y alinear los objetivos personales y empresariales.

## V. CONCLUSIONES

Objetivo general: Las variables Gestión de calidad según el liderazgo y Motivación Laboral se relacionan, obteniéndose un  $p= 0,000 < 0,05$ , por ende, se acepta la hipótesis general del trabajo de investigación, y su coeficiente de correlación según Spearman es de 0,426, el cual significa que existe una correlación positiva media.

Objetivo específico 1: La dimensión Liderazgo democrático y la variable motivación laboral se relacionan, obteniéndose un  $p= 0,000 < 0,05$ , con un coeficiente correlación de Spearman de 0,671 el cual significa que existe una correlación positiva considerable, por ende, se acepta la hipótesis específica 1 (H1).

Objetivo específico 2: La dimensión Liderazgo Autoritario y la variable Motivación laboral se relacionan, obteniéndose un  $p= 0,001 < 0,05$ , por ende, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,312 el cual significa que existe una correlación positiva débil, por ende, se acepta la hipótesis específica 2 (H2).

Objetivo específico 3: La dimensión Liderazgo participativo y la variable Motivación laboral se relacionan, obteniéndose un  $p= 0,000 < 0,05$ , por ende, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,152, el cual significa que existe una correlación positiva muy débil, por ende, se acepta la hipótesis específica 3 (H3).

## **RECOMENDACIONES**

Fidelizar a los docentes dado que la empresa funciona gracias a sus profesionales y el desempeño de su trabajo, por ello es clave los directores valoren el servicio que ofrecen los docentes día a día a la institución con un sueldo justo, asegurándolos así de que siempre se contará con su talento, su pro actividad y su trabajo.

Mejorar la autonomía de los docentes, esta es una técnica motivacional que servirá para que los trabajadores tomen el control sobre la gestión diaria de sus tareas y tengan la capacidad para trabajar de forma autónoma de esta manera se sentirán motivados que los que están sometidos a órdenes y restricciones.

Fomentar en mayor profundidad el Liderazgo participativo, con el fin de mantener al grupo más activo, implicado y capaz de mostrar iniciativa individual, del mismo modo se aprovecha el talento debido a que si el docente se siente escuchado y valorado, pondrá todo de su parte para su desarrollo personal y profesional, y, por ende, hará crecer a la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Akio, P. (2004). *Desarrollo de liderazgo*. Recuperado de <https://targethiv.org/sites/default/files/file-upload/resources/desarrollo-de-liderazgo.pdf>
- Amaru, A. (2008). *Administración para emprendedores*. México, México: Pearson Educación
- Arru, M. (2018). *Los conflictos que genera la ausencia de comunicación interna*. Recuperado de, <https://www.observatoriorh.com/articulos-orh/comunicacion-interna-oportunidades-trabajar-en-las-organizaciones.html>
- Bonifaz, C. (2013). *Liderazgo empresarial*. México, México: RED TERCER MILENIO S.C.
- Caljaro, H. (2015). “*Estilo de liderazgo y su influencia en la gestión pedagógica y administrativa de directores de las instituciones educativas primarias en el ámbito Juli 2014*”. (Tesis post grado). Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”. Perú
- Cardona, D. y Buelvas, S. (2010). *Medir el clima organizacional: Preocupación legítima y necesaria por parte del management*. Saber, Ciencia y Libertad. 5 (2), 141-150.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México, México: Editorial Thomson
- Diario la Republica, (2015). *Absoluta falta de liderazgo*. Recuperado de, <https://larepublica.pe/politica/189154-absoluta-falta-de-liderazgo>
- Gonzales, D. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana, Cuba: Ciencias Médicas
- Gobierno de Chile, (2001). *Liderazgo efectivo en organizaciones sociales*. Recuperado de <http://www.biblioteca.org.ar/libros/liderazgo.pdf>
- Maxwell, J. (1993). *Desarrolle el líder que está en usted*. Washington, Estados Unidos: Editorial caribe

- Koontz, H. (2008). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. 13ª, edición, México, México: McGraw Hill
- López, L y Reyna, C. (2013). *Recursos humanos: la importancia de la motivación e Incentivos para los trabajadores*. (Tesis post grado). Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
- López, G. (2005). *La calidad total en la empresa moderna*. Recuperado de, <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942412006.pdf>
- Mula, L. (2016). La motivación del trabajador en la empresa. ”. (Tesis post grado). Universidad Miguel Hernández de Elche. España
- Norma ISO 9001, (2015). Sistema de gestión de la calidad. Recuperado de, <http://biblioteca.iplacex.cl/RCA/Sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20calidad.pdf>
- Peña, C. (2015). La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales. facultad de ciencias económicas y empresariales. (Tesis post grado). Universidad pontificia Comillas Ica - Icaide. España
- Puente, A. (2014). ¿Cuál es la crisis de liderazgo hoy en Chile?. Recuperado de, <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/cual-es-la-crisis-de-liderazgo-hoy-en-chile>
- Sum, M. (2015). "Motivación y desempeño laboral. (Tesis post grado). Universidad Rafael Landívar. México
- Thompson. I. (2011). *Herramientas administrativas so gerenciales*. Recuperado de, <http://administracionenteoria.blogspot.com/2011/03/herramientas-administrativas-o.html>
- Valencia, F. (2016). La importancia de la gestión de calidad en las empresas. Recuperado de, <http://www.fvq.es/>

## ANEXOS

### Anexo 1

#### Matriz de actividades

ACTIVIDADES PROGRAMADAS ONFI	SESIONES												
	Setiembre			Octubre				Noviembre			Diciembre		
Introducción del Informe de Investigación	x	x	X										
Revisión de Literatura				X	x								
Metodología						x							
Resultado de Investigación							x	x					
Análisis de Resultado de Investigación									x	x	x		
Conclusiones y Recomendaciones											x	x	
Referencias Bibliográficas													x
Anexos													x

## Anexo 2

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO	
			UNITARIO	TOTAL
USB 8GB	UNIDAD	1	S/. 25,00	S/. 25,00
LAPIZ	UNIDAD	3	S/. 0,50	S/. 1,50
LAPICERO	UNIDAD	2	S/. 0,50	S/. 1,00
CUADERNO	UNIDAD	4	S/. 8,00	S/. 32,00
FOLDER MANILA	UNIDAD	6	S/. 0,70	S/. 4,20
PAPEL BOND A4	MILLAR	1	S/. 18,00	S/. 18,00
INTERNET	HORAS	30	S/. 1,00	S/. 30,00
FOTOCOPIAS	UNIDAD	12	S/. 0,10	S/. 1,20
MOVILIDAD	PASAJES	13	S/. 10,00	S/. 130,00
TOTAL				S/. 242,90

**Financiamiento:** autofinanciado por el estudiante

### Anexo 3

#### Población

<b>Nombre de la institución educativa</b>	<b>Número de docentes</b>
Albert Einstein	11
Alberto Benjamín Simpson	12
Antonio Raimondi	12
Apóstol Santiago	11
Aprendiendo	12
Atenas	11
Belén	16
Caritas Felices	11
Catholic High School	12
Católico Monseñor Marcos Libardoni	11
Champagnat	13
Claretiano	12
Corpus Christi	16
Dante Alighieri	12
Dewey W. Hawking	12
Diego Thomson	9
Divino Maestro	10
Divino Niño del Milagro	11
Dulce María	11
Ebenezer	12
El Camino del Saber	12
El Santa	12
Enmanuel	11
Excelsior	11
Garabatos	16
Gerardo Nolasco	12
Humboldt Kollegium	12
Indoamérica	11
Isabel de Aragón	11
Jehová Jireh	12
La Edad de Oro	12
La Medalla Milagrosa	12
La Sagrada Familia	13
La Sonrisa de Jesús	15
Los Amautas	16

Los Ángeles de Chimbote	12
Manos Unidas	11
María Auxiliadora	12
Melvin Jones	12
Mi Buen Jesús	14
Mi Pequeño Mundo Americano	15
Mi Segundo Hogar	16
Mis Primeras Huellitas	15
Newton College	11
Niño Dios	11
Niño Jesús de Praga	14
Nuestra Señora de Las Mercedes	13
Nuestra Señora del Rosario	11
Pablo Neruda	12
Razas Unidas	14
San José	13
San José Obrero	11
San Juan Bautista	15
San Luis Rey	11
San Mateo Apóstol	12
San Miguel	12
Total	692

## Anexo 4

### ENCUESTA

#### VI: Gestión de calidad

**INSTRUCCIONES: Marque por favor lo que a su criterio es la alternativa correcta**

**En donde:** 1= Nunca; 2= Rara vez; 3= A veces; 4= Casi siempre; 5= Siempre

<b>Dimensión 1: Liderazgo Democrático</b>	1	2	3	4	5
1. ¿Transmite honestidad y confianza?					
2. ¿Remueve el sentimiento que todo es posible?					
3. ¿Genera admiración?					
4. ¿Toma la debida dedicación y compromiso en sus funciones?					
5. ¿Transmite entusiasmo al grupo?					
6. ¿Desarrolla el espíritu de equipo?					
7. ¿Son participes en las decisiones importantes de la empresa?					
8. ¿Se felicitan sus logros?					
<b>Dimensión 2: Liderazgo autoritario</b>					
9. ¿Se toma decisiones sin consultar a los demás?					
10. ¿Se comunicación solo para dar órdenes?					
11. ¿Se evita las recompensas?					
12. ¿Se aplican sanciones disciplinarias?					
13. ¿Toma de decisiones en ciertas circunstancias?					
14. ¿Se comunica solo en ciertas circunstancias?					
15. ¿Las recompensas se dan en ciertas ocasiones?					
16. ¿Las sanciones disciplinarias se dan en ciertos errores?					
<b>Dimensión 3: Liderazgo Participativo</b>					
17. ¿Confianza en las capacidades del personal?					
18. ¿Resuelven sus diferencias o problemas en su equipo de una manera autónoma?					
19. ¿Al Establecer objetivos, ellos se reparten los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo?					
20. ¿Existe un previo acuerdo para la toma de decisiones?					
21. ¿Se hacen responsables en las acciones a tomar?					

**VD: Motivación laboral****INSTRUCCIONES: Marque por favor lo que a su criterio es la alternativa correcta****En donde:** 1= Nunca; 2= Rara vez; 3= A veces; 4= Casi siempre; 5= Siempre

<b>Dimensión 1: Factores Higiénicos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
22. ¿Cree que el área donde labora es un ambiente agradable?					
23. ¿Cree que recibe los recursos y equipos para realizar su trabajo?					
24. ¿Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas?					
25. ¿Considera que su remuneración está de acuerdo al trabajo que realiza?					
26. ¿Recibe los beneficios de acuerdo a ley?					
27. ¿Recibe puntualmente su Salario?					
28. ¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?					
29. ¿Cree que hay confraternidad entre los trabajadores y la institución?					
30. ¿Recibe apoyo de compañeros de las diferentes áreas?					
31. ¿La entidad cumple con las leyes laborales?					
32. ¿Está conforme con su horario laboral?					
33. ¿La cumple sus políticas y procedimientos?					
34. ¿Está conforme con las normas y políticas de la institución?					
35. ¿Cree que su jefe reconoce su labor bien realizada?					
36. ¿Recibe críticas constructivas sobre su trabajo para poder crecer y mejoras?					
<b>Dimensión 2: Factores motivacionales</b>					
37. ¿Su institución le da la libertad para hacer su trabajo de acuerdo a su criterio?					
38. ¿Cree que su trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad?					
39. ¿Cumple con el horario establecido y demuestra puntualidad?					
40. ¿Contribuye directamente al alcance de los objetivos?					
41. ¿Cree que el trabajo que realiza le permite desarrollar al máximo sus capacidades?					
42. ¿Cree que el trabajo que realiza contribuye directamente al alcance de objetivos?					

43. ¿Cree que tiene la oportunidad de hacer línea de carrera?					
44. ¿Usted tiene capacitación necesaria para desarrollarse como persona y profesional?					

## Anexo 5

Tablas descriptivas de las variables

Tablas: Gestión de calidad según el liderazgo

Tabla 1. ¿Transmite honestidad y confianza?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	30	12,4
Rara vez	33	13,7
A veces	47	19,5
Casi siempre	68	28,2
Siempre	63	26,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 28,2% casi siempre transmite honestidad y confianza, el 26,1% siempre, 19,5% a veces, 13,7% rara vez, y el 12,4% nunca.

Tabla 2. ¿Remueve el sentimiento que todo es posible?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	31	12,9
Rara vez	34	14,1
A veces	53	22,0
Casi siempre	61	25,3
Siempre	62	25,7
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 25,7% remueve el sentimiento que todo es posible, 25,3% casi siempre, 22% a veces, 14,1% rara vez, y el 12,9% nunca.

Tabla 3. ¿Genera admiración?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	42	17,4
Rara vez	28	11,6
A veces	47	19,5
Casi siempre	51	21,2
Siempre	73	30,3
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 30,3% siempre genera admiración, 21,2% casi siempre, 19,5 a veces, 17,4 nunca, y el 11,6% rara vez.

Tabla 4. ¿Toma la debida dedicación y compromiso en sus funciones?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	42	17,4
Rara vez	45	18,7
A veces	41	17,0
Casi siempre	34	14,1
Siempre	79	32,8
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 32,8% toma la debida dedicación y compromiso en sus funciones, 18,7% rara vez, 17,4% nunca, 17% a veces, y el 14,1% casi siempre.

Tabla 5. ¿Transmite entusiasmo al grupo?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	33	13,7
Rara vez	35	14,5
A veces	47	19,5
Casi siempre	63	26,1
Siempre	63	26,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 26,1% indica que siempre y casi siempre transmiten entusiasmo al grupo, 19,5% a veces, 14,5% rara vez, y el 13,7% nunca.

Tabla 6. Desarrolla el espíritu de equipo

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	27	11,2
Rara vez	35	14,5
A veces	54	22,4
Casi siempre	67	27,8
Siempre	58	24,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 27,8% casi siempre desarrolla el espíritu de equipo, 24,1% siempre, 22,4% a veces, 14,5% rara vez, y el 11,2% nunca.

Tabla 7. ¿Son partícipes en las decisiones importantes de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	41	17,0
Rara vez	29	12,0
A veces	46	19,1
Casi siempre	53	22,0
Siempre	72	29,9
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 29,9% son partícipes en las decisiones importantes de la empresa, 22% casi siempre, 19,1% a veces, 17% nunca, y el 12% rara vez.

Tabla 8. ¿Se felicitan sus logros?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	48	19,9
Rara vez	29	12,0
A veces	44	18,3
Casi siempre	44	18,3
Siempre	76	31,5
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 31,5% considera que siempre se felicitan sus logros, 19,9% nunca, 18,3% a veces y casi siempre, y el 12% rara vez.

Tabla 9. ¿Se toma decisiones sin consultar a los demás?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	30	12,4
Rara vez	32	13,3
A veces	72	29,9
Casi siempre	44	18,3
Siempre	63	26,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 29,9% a veces toma decisiones sin consultar a los demás, 26,1% siempre, 18,3% casi siempre, 13,3% rara vez, y el 12,4% nunca.

Tabla 10. ¿Se comunicación solo para dar órdenes?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	42	17,4
Rara vez	26	10,8
A veces	31	12,9
Casi siempre	52	21,6
Siempre	90	37,3
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 37,3% siempre tiene comunicación solo para dar órdenes, 21,6% casi siempre, 17,4% nunca, 12,9% a veces, y el 10,8% rara vez.

Tabla 11. ¿Se evita las recompensas?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	41	17,0
Rara vez	30	12,4
A veces	56	23,2
Casi siempre	39	16,2
Siempre	75	31,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 31,1% siempre se evita las recompensas, 23,2% a veces, 17% nunca, 16,2% casi siempre, y el 12,4% rara vez.

Tabla 12. ¿Se aplican sanciones disciplinarias?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	29	12,0
Rara vez	30	12,4
A veces	51	21,2
Casi siempre	65	27,0
Siempre	66	27,4
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 27,4% siempre aplican sanciones disciplinarias, 27% casi siempre, 21,2% a veces, 12,4% rara vez, y el 12% nunca.

Tabla 13. ¿Toma de decisiones en ciertas circunstancias?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	40	16,6
Rara vez	29	12,0
A veces	59	24,5
Casi siempre	51	21,2
Siempre	62	25,7
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 25,7% siempre toma decisiones en ciertas circunstancias, 24,5% a veces, 21,2% casi siempre, 16,6% nunca, y el 12% rara vez.

Tabla 14. ¿Se comunica solo en ciertas circunstancias

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	50	20,7
Rara vez	32	13,3
A veces	36	14,9
Casi siempre	46	19,1
Siempre	77	32,0
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 32% siempre se comunica solo en ciertas circunstancias, 20,7% nunca, 19,1% casi siempre, 14,9% a veces, y el 13,3% rara vez.

Tabla 15. ¿Las recompensas se dan en ciertas ocasiones?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	27	11,2
Rara vez	34	14,1
A veces	53	22,0
Casi siempre	66	27,4
Siempre	61	25,3
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 27,4% casi siempre las recompensas se dan en ciertas ocasiones, 25,3% siempre, 22% a veces, 14,1% rara vez, y el 11,2% nunca.

Tabla 16. ¿Las sanciones disciplinarias se dan en ciertos errores?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	26	10,8
Rara vez	36	14,9
A veces	57	23,7
Casi siempre	64	26,6
Siempre	58	24,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 26,6% casi siempre las sanciones disciplinarias se dan en ciertos errores, 24,1% siempre, 23,7% a veces, 14,9% rara vez, y el 10,8% nunca.

Tabla 17. ¿Confianza en las capacidades del personal?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	37	15,4
Rara vez	29	12,0
A veces	48	19,9
Casi siempre	57	23,7
Siempre	70	29,0
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 29% siempre tiene confianza en las capacidades del personal, 23,7% casi siempre, 19,9% a veces, 15,4% nunca, y el 12% rara vez.

Tabla 18. ¿Resuelven sus diferencias o problemas en su equipo de una manera autónoma?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	50	20,7
Rara vez	29	12,0
A veces	43	17,8
Casi siempre	42	17,4
Siempre	77	32,0
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 32% siempre resuelven sus diferencias o problemas en su equipo de una manera autónoma, 20,7% nunca, 17,8% a veces, 17,4% casi siempre, y el 12% rara vez.

Tabla 19. ¿Al Establecer objetivos, ellos se reparten los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	28	11,6
Rara vez	35	14,5
A veces	72	29,9
Casi siempre	45	18,7
Siempre	61	25,3
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 29,9% a veces al establece objetivos, ellos se reparten los trabajadores y determinan la forma de llevarlo a cabo, 25,3% siempre, 18,7% casi siempre, 14,5% rara vez, y el 11,6% nunca.

Tabla 20. ¿Existe un previo acuerdo para la toma de decisiones?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	42	17,4
Rara vez	20	8,3
A veces	32	13,3
Casi siempre	46	19,1
Siempre	101	41,9
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 41,9% siempre existe un previo acuerdo para la toma de decisiones, 19,1% casi siempre, 17,4% nunca, 13,3% a veces, y el 8,3% rara vez.

Tabla 21. ¿Se hacen responsables en las acciones a tomar?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	40	16,6
Rara vez	30	12,4
A veces	56	23,2
Casi siempre	37	15,4
Siempre	78	32,4
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 32,4% siempre se hacen responsables en las acciones a tomar, 23,2% a veces, 16,6% nunca, 15,4% casi siempre, y el 12,4% rara vez.

#### Tablas. Motivación Laboral

Tabla 22. ¿Cree que el área donde labora es un ambiente agradable?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	28	11,6
Rara vez	25	10,4
A veces	49	20,3
Casi siempre	70	29,0
Siempre	69	28,6
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 29% casi siempre cree que el área donde labora es un ambiente agradable, 28,6% siempre, 20,3% a veces, 11,6% nunca, y el 10,4% rara vez.

Tabla 23. ¿Cree que recibe los recursos y equipos para realizar su trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	40	16,6
Rara vez	27	11,2
A veces	62	25,7
Casi siempre	49	20,3
Siempre	63	26,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 26,1% siempre cree que recibe los recursos y equipos para realizar su trabajo, 25,7% a veces, 20,3% casi siempre, 16,6% nunca, y el 11,2% rara vez.

Tabla 24. ¿Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	54	22,4
Rara vez	32	13,3
A veces	32	13,3
Casi siempre	48	19,9
Siempre	75	31,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 31,1% nos indica que siempre tiene las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas, 22,4% nunca, 19,9% casi siempre, y el 13,3% expresan rara vez y a veces.

Tabla 25. ¿Considera que su remuneración está de acuerdo al trabajo que realiza?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	27	11,2
Rara vez	35	14,5
A veces	54	22,4
Casi siempre	67	27,8
Siempre	58	24,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 27,8% casi siempre considera que su remuneración está de acuerdo al trabajo que realiza, 24,1% siempre, 22,4% a veces, 14,5% rara vez, y el 11,2% nunca.

Tabla 26. ¿Recibe los beneficios de acuerdo a ley?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	27	11,2
Rara vez	35	14,5
A veces	54	22,4
Casi siempre	67	27,8
Siempre	58	24,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 27,8% casi siempre recibe los beneficios de acuerdo a ley, 24,1% siempre, 22,4% a veces, 14,5% rara vez, y el 11,2% nunca.

Tabla 27. ¿Recibe puntualmente su Salario?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	41	17,0
Rara vez	29	12,0
A veces	46	19,1
Casi siempre	53	22,0
Siempre	72	29,9
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 29,9% siempre recibe puntualmente su salario, 22% casi siempre, 19,1% a veces, 17% nunca, y el 12% rara vez.

Tabla 28. ¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	41	17,0
Rara vez	51	21,2
A veces	37	15,4
Casi siempre	32	13,3
Siempre	80	33,2
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 33,2% siempre se lleva bien con sus compañeros de trabajo, 21,2% rara vez, 17% nunca, 15,4% a veces, y el 13,3% casi siempre.

Tabla 29. ¿Cree que hay confraternidad entre los trabajadores y la institución?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	28	11,6
Rara vez	26	10,8
A veces	51	21,2
Casi siempre	69	28,6
Siempre	67	27,8
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 28,6% casi siempre cree que hay confraternidad entre los trabajadores y la institución, 27,8% siempre, 21,2% a veces, 11,6% nunca, y el 10,8% rara vez.

Tabla 30. ¿Recibe apoyo de compañeros de las diferentes áreas?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	43	17,8
Rara vez	28	11,6
A veces	62	25,7
Casi siempre	46	19,1
Siempre	62	25,7
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 25,7% manifiesta que siempre y a veces recibe apoyo de compañeros de las diferentes áreas, 19,1% casi siempre, 17,8% nunca, y el 11,6% rara vez.

Tabla 31. ¿La entidad cumple con las leyes laborales?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	55	22,8
Rara vez	33	13,7
A veces	29	12,0
Casi siempre	46	19,1
Siempre	78	32,4
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 32,4% expresa que siempre la entidad cumple con las leyes laborales, 22,8% nunca, 19,1% casi siempre, 13,7% rara vez, y el 12% a veces.

Tabla 32. ¿Está conforme con su horario laboral?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	27	11,2
Rara vez	35	14,5
A veces	54	22,4
Casi siempre	67	27,8
Siempre	58	24,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 27,8% casi siempre está conforme con su horario laboral, 24,1% siempre, 22,4% a veces, 14,5% rara vez, y el 11,2% nunca.

Tabla 33. ¿Cumple sus políticas y procedimientos?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	41	17,0
Rara vez	29	12,0
A veces	46	19,1
Casi siempre	53	22,0
Siempre	72	29,9
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 29,9% manifiesta que siempre cumple sus políticas y procedimientos, 22% casi siempre, 19,1% a veces, 17% nunca, y el 12% rara vez.

Tabla 34. ¿Está conforme con las normas y políticas de la institución?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	55	22,8
Rara vez	33	13,7
A veces	29	12,0
Casi siempre	46	19,1
Siempre	78	32,4
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 32,4% siempre está conforme con las normas y políticas de la institución, 22,8% nunca, 19,1% casi siempre, 13,7% rara vez, y el 12% a veces.

Tabla 35. ¿Cree que su jefe reconoce su labor bien realizada?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	27	11,2
Rara vez	35	14,5
A veces	54	22,4
Casi siempre	67	27,8
Siempre	58	24,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 27,8% casi siempre cree que su jefe reconoce su labor bien realizada, 24,1% siempre, 22,4% a veces, 14,5% rara vez, y el 11,2 % nunca.

Tabla 36. ¿Recibe críticas constructivas sobre su trabajo para crecer y mejorar?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	27	11,2
Rara vez	35	14,5
A veces	54	22,4
Casi siempre	67	27,8
Siempre	58	24,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 27,8% casi siempre recibe críticas constructivas sobre su trabajo para crecer y mejorar, 24,1% siempre, 22,4% a veces, 14,5% rara vez, y el 11,2% nunca.

Tabla 37. ¿Su institución le da la libertad para hacer su trabajo de acuerdo a su criterio?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	41	17,0
Rara vez	29	12,0
A veces	46	19,1
Casi siempre	53	22,0
Siempre	72	29,9
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 29,9% manifiesta que siempre su institución le da la libertad para hacer su trabajo de acuerdo a su criterio, 22% casi siempre, 19,1% a veces, 17% nunc, y el 12% rara vez.

Tabla 38. ¿Cree que su trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	42	17,4
Rara vez	50	20,7
A veces	37	15,4
Casi siempre	32	13,3
Siempre	80	33,2
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 33,2% siempre cree que su trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad, 20,7% rara vez, 17,4% nunca, 15,4% a veces, y el 13,3% casi siempre.

Tabla 39. ¿Cumple con el horario establecido y demuestra puntualidad?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	27	11,2
Rara vez	35	14,5
A veces	54	22,4
Casi siempre	67	27,8
Siempre	58	24,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 27,8% casi siempre cumple con el horario establecido y demuestra puntualidad, 24,1% siempre, 22,4% a veces, 14,5% rara vez, y el 11,2% nunca.

Tabla 40. ¿Contribuye directamente al alcance de los objetivos?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	27	11,2
Rara vez	35	14,5
A veces	54	22,4
Casi siempre	67	27,8
Siempre	58	24,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 27,8% casi siempre contribuye directamente al alcance de los objetivos, 24,1% siempre, 22,4% a veces, 14,5% rara vez, y el 11,2% nunca.

Tabla 41. ¿Cree que el trabajo que realiza le permite desarrollar al máximo sus capacidades?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	41	17,0
Rara vez	29	12,0
A veces	46	19,1
Casi siempre	53	22,0
Siempre	72	29,9
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 29,9% siempre cree que el trabajo que realiza le permite desarrollar al máximo sus capacidades, 22% casi siempre, 19,1% a veces, 17% nunca, y el 12% rara vez.

Tabla 42. ¿Cree que el trabajo que realiza contribuye directamente al alcance de objetivos?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	48	19,9
Rara vez	29	12,0
A veces	44	18,3
Casi siempre	44	18,3
Siempre	76	31,5
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 31,5% siempre cree que el trabajo que realiza contribuye directamente al alcance de objetivos, 19,9% nunca, 18,3% expresan a veces y casi siempre, y el 12% rara vez.

Tabla 43. ¿Cree que tiene la oportunidad de hacer línea de carrera?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	30	12,4
Rara vez	32	13,3
A veces	72	29,9
Casi siempre	44	18,3
Siempre	63	26,1
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 29,9% a veces cree que tiene la oportunidad de hacer línea de carrera, 26,1% siempre, 18,3% casi siempre, 13,3% rara vez, y el 12,4% nunca.

Tabla 44. ¿Tiene capacitación necesaria para desarrollarse como persona y profesional?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	29	12,0
Rara vez	35	14,5
A veces	50	20,7
Casi siempre	65	27,0
Siempre	62	25,7
Total	241	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los Centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.*

El 27% casi siempre tiene capacitación necesaria para desarrollarse como persona y profesional, 25,7% siempre, 20,7% a veces, 14,5% rara vez, y el 12% nunca.

## Anexo 6

### Matriz de validación

TABLA DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTO												
Valoración de respuesta: Buena = 5; Regular = 3; Mala = 1												
Evaluación de Coherencia: Excelente = 5; Buena = 4; Regular = 3; Malo = 1												
Puntaje máximo por Ítem = 25		Para obtener el punta máximo total del instrumento se multiplican el puntaje total por ítem por el número total de ítems, ese será el límite superior y la multiplicación del mínimo por ítems multiplicado por el número total de ítems, nos dará el límite inferior y el promedio será la suma de los dos límites dividido entre dos.										
Puntaje Mínimo por Ítem = 5												
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	VALORACIÓN DE LA OPCIÓN DE RESPUESTA			EVALUACIÓN DE COHERENCIA				TOTAL DE VALORACIÓN	OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
				BUENA	REGULAR	MALA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							VALOR	VALOR	VALOR	VALOR		
Gestión de calidad según el liderazgo	Liderazgo democrático	Carisma	1,2				4	4	4	5	17	
		Inspiración	3,4,5,6				4	5	5	4	18	
		Toma de decisiones	7,8				4	4	4	4	16	
	Liderazgo Autoritario	Autoritario coercitivo	9,10,11,12				4	5	4	4	17	
		Autoritario benevolente	13,14,15,16				4	4	4	4	16	
	Liderazgo Participativo	Relación con las personas	17,18,19				4	4	5	4	17	
		Toma de decisiones	20,21				4	4	4	5	17	
Motivación laboral	Factores Higiénicos	Condiciones de trabajo	22,23,24				4	4	5	5	18	
		Sueldo	25,26,27,				4	4	4	4	16	
		Relación con los compañeros	28,29,30				4	4	5	4	17	
		Políticas de la empresa	31,32,33,34				4	4	4	4	16	
	Factores Motivacionales	Reconocimientos	35,36,37				5	4	4	4	17	
		Responsabilidades	38,39,40				4	4	5	4	17	
		Logros	41,42,				5	4	5	4	18	
		Crecimiento	43,44				4	5	4	5	18	
PROMEDIO DE VALORACION										17.00		

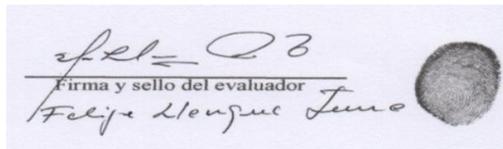

  
 Firma y sello del evaluador
   
*Felipe Henríquez Luna*

TABLA DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTO												
Valoración de respuesta: Buena = 5; Regular = 3; Mala = 1												
Evaluación de Coherencia: Excelente = 5; Buena = 4; Regular = 3; Malo = 1												
Puntaje máximo por Ítem = 25		Para obtener el punta máximo total del instrumento se multiplican el puntaje total por ítem por el número total de ítems, ese será el límite superior y la multiplicación del mínimo por ítems multiplicado por el número total de ítems, nos dará el límite inferior y el promedio será la suma de los dos límites dividido entre dos.										
Puntaje Mínimo por Ítem = 5												
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	VALORACIÓN DE LA OPCIÓN DE RESPUESTA			EVALUACIÓN DE COHERENCIA				TOTAL DE VALORACIÓN	OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
				BUENA	REGULAR	MALA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMES	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							VALOR	VALOR	VALOR	VALOR		
Gestión de calidad según el liderazgo	Liderazgo democrático	Carisma	1,2				4	5	4	5	18	
		Inspiración	3,4,5,6				4	5	5	4	18	
		Toma de decisiones	7,8				4	4	4	4	16	
	Liderazgo Autoritario	Autoritario coercitivo	9,10,11,12				4	5	4	4	17	
		Autoritario benevolente	13,14,15,16				4	4	5	4	17	
	Liderazgo Participativo	Relación con las personas	17,18,19				5	4	5	4	18	
	Toma de decisiones	20,21				5	4	4	5	18		
Motivación laboral	Factores Higiénicos	Condiciones de trabajo	22,23,24				4	4	5	5	18	
		Sueldo	25,26,27,				4	5	5	4	18	
		Relación con los compañeros	28,29,30				4	4	5	4	17	
		Políticas de la empresa	31,32,33,34				4	4	4	4	16	
	Factores Motivacionales	Reconocimientos	35,36,37				5	4	4	4	17	
		Responsabilidades	38,39,40				4	4	5	4	17	
		Logros	41,42,				5	4	5	4	18	
		Crecimiento	43,44				4	5	4	5	18	
PROMEDIO DE VALORACION										17.40		

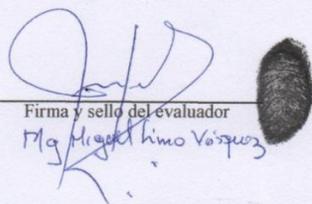
  
 Firma y sello del evaluador  
 Mg. Miguel Hino Viquez

TABLA DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTO												
Valoración de respuesta: Buena = 5; Regular = 3; Mala = 1												
Evaluación de Coherencia: Excelente = 5; Buena = 4; Regular = 3; Malo = 1												
Puntaje máximo por Ítem = 25		Para obtener el punta máximo total del instrumento se multiplican el puntaje total por ítem por el número total de ítems, ese será el límite superior y la multiplicación del mínimo por ítems multiplicado por el número total de ítems, nos dará el límite inferior y el promedio será la suma de los dos límites dividido entre dos.										
Puntaje Mínimo por Ítem = 5												
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	VALORACIÓN DE LA OPCIÓN DE RESPUESTA			EVALUACIÓN DE COHERENCIA				TOTAL DE VALORACIÓN	OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
				BUENA	REGULAR	MALA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMES	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							VALOR	VALOR	VALOR	VALOR		
Gestión de calidad según el liderazgo	Liderazgo democrático	Carisma	1,2				4	5	4	5	18	
		Inspiración	3,4,5,6				4	5	5	4	18	
		Toma de decisiones	7,8				4	4	4	4	16	
	Liderazgo Autoritario	Autoritario coercitivo	9,10,11,12				4	5	4	4	17	
		Autoritario benevolente	13,14,15,16				4	4	5	4	17	
	Liderazgo Participativo	Relación con las personas	17,18,19				5	4	5	4	18	
Motivación laboral	Factores Higiénicos	Condiciones de trabajo	22,23,24				5	4	5	5	19	
		Sueldo	25,26,27,				5	5	5	4	19	
		Relación con los compañeros	28,29,30				5	4	5	4	18	
		Políticas de la empresa	31,32,33,34				5	4	4	4	17	
	Factores Motivacionales	Reconocimientos	35,36,37				5	4	4	4	17	
		Responsabilidades	38,39,40				5	4	5	4	18	
		Logros	41,42,				5	4	5	4	18	
		Crecimiento	43,44				4	5	4	5	18	
	PROMEDIO DE VALORACION										17.73	

  
 Firma y sello del evaluador  
 Mgtr. Carlos Enaldo Rebaza Altaro

## Anexo 7

### Matriz de consistencia

"GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN EL LIDERAZGO Y LA MOTIVACIÓN DE LOS COLABORADORES EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN PRIMARIA, DISTRITO DE CHIMBOTE, 2018"														
TÍTULO	PROBLEMA	OBJE GENE	OBJ ESPEC	HIPOTESIS GENE.	HIPOTESIS ESPECIF.	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	Items		
<p>"GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN EL LIDERAZGO Y LA MOTIVACIÓN DE LOS COLABORADORES EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN PRIMARIA, DISTRITO DE CHIMBOTE, 2018"</p> <p>Cuál es la relación que existe entre la Gestión de calidad según el Liderazgo y la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018?</p> <p>Determinar la relación que existe entre la Gestión de calidad según el Liderazgo y la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>Cuál es la relación que existe entre la Gestión de calidad según el Liderazgo y la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018?</p> <p>Determinar la relación que existe entre la Gestión de calidad según el Liderazgo y la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>Objetivo General: Determinar la relación que existe entre la Gestión de calidad según el Liderazgo y la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>a) Determinar en qué medida se relaciona el Liderazgo democrático y la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>H1: La Gestión de calidad según el Liderazgo, se relaciona directamente con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H2: La Gestión de calidad según el Liderazgo, se relaciona directamente con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>H1: El liderazgo democrático, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H2: El liderazgo autocrático, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H3: El liderazgo participativo, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>Gestión de calidad según el liderazgo</p>	<p>Se refiere a la capacidad de comunicarse con un grupo de personas, influir en sus emociones para que se dejen dirigir, compartan las ideas del grupo, permanezcan en el mismo, y ejecuten las acciones o actividades necesarias para el cumplimiento de uno o varios objetivos</p>	<p>Implementar estrategias para mejorar la comunicación con el personal, de tal modo que se genere un ambiente de confianza en donde todos participen por lograr un objetivo en común.</p>	<p>Liderazgo democrático</p>	<p>Carisma, Inspiración, Toma de decisiones</p>	<p>Siempre Casi siempre A veces Rara vez Nunca</p>	<p>1. ¿Transmite honestidad y confianza? 2. ¿Remueve el sentimiento que todo es posible? 3. ¿Genera admiración? 4. ¿Toma la debida dedicación y compromiso en sus funciones? 5. ¿Transmite entusiasmo al grupo? 6. ¿Desarrolla el espíritu de equipo? 7. ¿Son participes en las decisiones? ¿importantes de la empresa? 8. ¿Se felicitan las alternativas de solución?</p>		
			<p>b) Determinar en qué medida se relaciona el Liderazgo autoritario y la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>H1: La Gestión de calidad según el Liderazgo, se relaciona directamente con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H2: La Gestión de calidad según el Liderazgo, se relaciona directamente con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>H1: El liderazgo democrático, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H2: El liderazgo autocrático, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H3: El liderazgo participativo, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>Gestión de calidad según el liderazgo</p>	<p>La motivación es el proceso mediante el cual las personas, al desarrollar una actividad determinada, deciden realizar esfuerzos encaminados a concretar ciertas metas u objetivos, dependiendo del grado de motivación correspondirá el esfuerzo aplicado</p>	<p>Es aplicar técnicas en base a los factores intrínsecos y extrínsecos, con la finalidad de mejorar la motivación de los colaboradores, y con ello incrementar la productividad de la empresa.</p>	<p>Liderazgo Autoritario</p>	<p>Autoritario coercitivo, Autoritario benevolente</p>	<p>Liderazgo Liberal</p>	<p>Relación con las personas, Toma de decisiones</p>	<p>Siempre Casi siempre A veces Rara vez Nunca</p>	<p>9. ¿Se toma decisiones sin consultar a los demás? 10. ¿Se comunicación solo para dar órdenes? 11. ¿Se evita las recompensas? 12. ¿Se aplican sanciones disciplinarias? 13. ¿Toma de decisiones en ciertas circunstancias? 14. ¿Se comunica solo en ciertas circunstancias? 15. ¿Las recompensas se dan en ciertas ocasiones? 16. ¿Las sanciones disciplinarias se dan en ciertos errores?</p>
			<p>c) Determinar en qué medida se relaciona el Liderazgo participativo y la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>H1: La Gestión de calidad según el Liderazgo, se relaciona directamente con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H2: La Gestión de calidad según el Liderazgo, se relaciona directamente con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>H1: El liderazgo democrático, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H2: El liderazgo autocrático, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H3: El liderazgo participativo, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>Gestión de calidad según el liderazgo</p>	<p>La motivación es el proceso mediante el cual las personas, al desarrollar una actividad determinada, deciden realizar esfuerzos encaminados a concretar ciertas metas u objetivos, dependiendo del grado de motivación correspondirá el esfuerzo aplicado</p>	<p>Es aplicar técnicas en base a los factores intrínsecos y extrínsecos, con la finalidad de mejorar la motivación de los colaboradores, y con ello incrementar la productividad de la empresa.</p>	<p>Factores Higiénicos</p>	<p>Suelto Relación con los compañeros Políticas de la empresa</p>	<p>Factores Motivacionales</p>	<p>Reconocimientos Responsabilidades Logros Crecimiento</p>	<p>Siempre Casi siempre A veces Rara vez Nunca</p>	<p>17. ¿Confianza en las capacidades del personal? 18. ¿Resuelven sus diferencias o problemas en su equipo de una manera autónoma? 19. ¿Al Establecer objetivos, ellos se reparten los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo? 20. ¿Existe un previo acuerdo para la toma de decisiones? 21. ¿Se hacen responsables en las acciones a tomar?</p>
			<p>d) Determinar en qué medida se relaciona el Liderazgo participativo y la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>H1: La Gestión de calidad según el Liderazgo, se relaciona directamente con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H2: La Gestión de calidad según el Liderazgo, se relaciona directamente con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>H1: El liderazgo democrático, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H2: El liderazgo autocrático, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H3: El liderazgo participativo, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>Gestión de calidad según el liderazgo</p>	<p>La motivación es el proceso mediante el cual las personas, al desarrollar una actividad determinada, deciden realizar esfuerzos encaminados a concretar ciertas metas u objetivos, dependiendo del grado de motivación correspondirá el esfuerzo aplicado</p>	<p>Es aplicar técnicas en base a los factores intrínsecos y extrínsecos, con la finalidad de mejorar la motivación de los colaboradores, y con ello incrementar la productividad de la empresa.</p>	<p>Factores Motivacionales</p>	<p>Reconocimientos Responsabilidades Logros Crecimiento</p>	<p>Factores Motivacionales</p>	<p>Reconocimientos Responsabilidades Logros Crecimiento</p>	<p>Siempre Casi siempre A veces Rara vez Nunca</p>	<p>22. ¿Cree que el área donde labora es un ambiente agradable? 23. ¿Cree que recibe los recursos y equipos para realizar su trabajo? 24. ¿Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas? 25. ¿Considera que su remuneración está de acuerdo al trabajo que realiza? 26. ¿Recibe los beneficios de acuerdo a ley? 27. ¿Recibe puntualmente su Salario? 28. ¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo? 29. ¿Cree que hay confraternidad entre los trabajadores y la institución? 30. ¿Recibe apoyo de compañeros de las diferentes áreas? 31. ¿La entidad cumple con las leyes laborales? 32. ¿Está conforme con su horario laboral? 33. ¿La cumple sus políticas y procedimientos? 34. ¿Está conforme con las normas y políticas de la institución?</p>
<p>e) Determinar en qué medida se relaciona el Liderazgo participativo y la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>H1: La Gestión de calidad según el Liderazgo, se relaciona directamente con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H2: La Gestión de calidad según el Liderazgo, se relaciona directamente con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>H1: El liderazgo democrático, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H2: El liderazgo autocrático, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>H3: El liderazgo participativo, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>Gestión de calidad según el liderazgo</p>	<p>La motivación es el proceso mediante el cual las personas, al desarrollar una actividad determinada, deciden realizar esfuerzos encaminados a concretar ciertas metas u objetivos, dependiendo del grado de motivación correspondirá el esfuerzo aplicado</p>	<p>Es aplicar técnicas en base a los factores intrínsecos y extrínsecos, con la finalidad de mejorar la motivación de los colaboradores, y con ello incrementar la productividad de la empresa.</p>	<p>Factores Motivacionales</p>	<p>Reconocimientos Responsabilidades Logros Crecimiento</p>	<p>Factores Motivacionales</p>	<p>Reconocimientos Responsabilidades Logros Crecimiento</p>	<p>Siempre Casi siempre A veces Rara vez Nunca</p>	<p>35. ¿Cree que su jefe reconoce su labor bien realizada? 36. ¿Recibe críticas constructivas sobre su trabajo para crecer y mejorar? 37. ¿Su institución le da la libertad para hacer su trabajo de acuerdo a su criterio? 38. ¿Cree que su trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad? 39. ¿Cumple con el horario establecido y demuestra puntualidad? 40. ¿Contribuye directamente al alcance de los objetivos? 41. ¿Cree que el trabajo que realiza le permite desarrollar al máximo sus capacidades? 42. ¿Cree que el trabajo que realiza contribuye directamente al alcance de objetivos? 43. ¿Cree que tiene la oportunidad de hacer línea de carrera? 44. ¿Usted tiene capacitación necesaria para desarrollarse como persona y profesional?</p>			