



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

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

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

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

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

AUTORA:

Br. HERNANDEZ DE LOS RIOS ANNE KARINA

Orcid: 0000-0002-6977-1327

ASESOR:

Dr. LINARES CAZOLA JOSÉ GERMAN

Orcid: 0002-7394-362X

CHIMBOTE – PERÚ

2019

EQUIPO DE TRABAJO

AUTORA: Br. HERNANDEZ DE LOS RIOS, ANNE KARINA

CODIGO ORCID: 0000-0002-6977-1327

ASESOR: Dr. LINARES CAZOLA, JOSÉ GERMAN

CODIGO ORCID: 0000-0002-7394-362X

JURADO EVALUADOR

PRESIDENTE: Mg. CHERO FERNÁNDEZ, ARMANDO

CODIGO ORCID: 0000-0002-9193-0507

MIEMBRO: Dr. CENTURIÓN MEDINA, REINERIO ZACARÍAS

CODIGO ORCID: 0000-0002-6399-5928

MIEMBRO: Mg. SOLANO CASTILLO MARLON

CODIGO ORCID: 0000-0001-5584-0523

JURADO EVALUADOR

Mg. CHERO FERNÁNDEZ ARMANDO

PRESIDENTE

Dr. CENTURIÓN MEDINA REINERIO ZACARÍAS

MIEMBRO

Mg. SOLANO CASTILLO MARLON

MIEMBRO

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios, por acompañarme todos los días, porque gracias a él he logrado todo lo que me he propuesto.

A mi familia por ser mi apoyo incondicional, por estar presente en todo momento con sus consejos de seguir adelante sin olvidarme de mis metas trazadas.

A los docentes por ser parte de mi formación profesional, por guiarme con sus altos conocimientos.

DEDICATORIA

Con mucho cariño a mi esposo
Fernando por el gran apoyo
incondicional en este momento tan
importante de mi formación
profesional.

A mi hija **Marcia Fernanda**, con todo mi
cariño y mi amor para la persona que más amo
en mi vida y por ella lucho por lograr mis
metas.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general, 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 inicial, distrito de Chimbote, 2018. En la investigación se utilizó el diseño no experimental-transversal, de tipo Descriptivo – Correlacional, para el recojo de la información se utilizó una muestra de 220 docentes de una población de 540 a quienes se les aplicó un cuestionario de 46 preguntas en medición de escala de Likert. Obteniéndose los siguientes resultados. La dimensión Liderazgo Transformacional y la motivación de los docentes se relacionan, puesto que se obtuvo un valor $p= 0,000 < 0,05$. En cuanto a la dimensión Liderazgo Transaccional y la motivación de los docentes se relacionan, debido a que se obtuvo un valor $p= 0,001 < 0,05$. En lo referente a la dimensión Liderazgo Autoritario y la variable motivación laboral se relacionan, debido a que se obtuvo un valor $p= 0,000 < 0,05$. Se concluye que las variables Gestión de calidad según el Liderazgo y Motivación Laboral se relacionan, pues estas tienen un valor $p= 0,000 < 0,05$; por ende, se acepta la hipótesis general del trabajo de investigación, y su coeficiente de correlación según Spearman es de 0,494, el cual significa que existe una correlación positiva media.

Palabras Clave: Calidad, Empresas, Gestión, Liderazgo, Motivación

ABSTRACT

Research as a general objective, Determine the relationship that exists between Quality Management according to Leadership and the motivation of employees in micro and small enterprises of early childhood education centers, Chimbote district, 2018. In the research, the design in the experimental-transversal, descriptive - correlational type, for the collection of information a sample of 220 collaborators was used from a population of 495 to whom a questionnaire of 46 questions was applied in Likert scale measurement. Obtaining the following results. The transformational leadership dimension and the motivation of the collaborators are related, since a value $p = 0.000 < 0.05$ is estimated. Regarding the Transactional Leadership dimension and the motivation of the collaborators are related, because a value $p = 0.001 < 0.05$ is estimated. In relation to the dimension of Authoritarian Leadership and the variable Work motivation are related, because a value $p = 0.000 < 0.05$ is estimated. It is concluded that the variables Quality Management according to leadership and Labor Motivation are related, since they have a value $p = 0.000 < 0.05$; therefore, the general hypothesis of the research work is accepted, and its correlation coefficient according to Spearman is 0.494, 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. MARCO TEÓRICO	7
2.1 Bases teóricas.....	7
2.2 Hipótesis.....	23
2.3 Variables.....	24
III. METODOLOGÍA	25
3.1 El tipo y el nivel de la investigación	25
3.2 Diseño de la investigación	26
3.3 Población y muestra	26
3.4 Definición y operacionalización de las variables.....	28
3.5 Técnicas e instrumentos	30
3.6 Plan de análisis.....	31
3.7 Matriz de consistencia.....	32
3.8 Principios éticos	32
IV RESULTADOS	33
4.1 Presentación de resultados de la V1	33
4.2 Presentación de resultados de la V2.....	37
4.3 Prueba de hipótesis.....	40
4.4 Análisis de resultados.....	43
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	46
Referencias Bibliográficas	48
Anexos	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución porcentual de la dimensión Gestión de calidad según El Liderazgo	33
Tabla 2. Distribución porcentual de la dimensión Liderazgo Transformacional	34
Tabla 3. Distribución porcentual de la dimensión Liderazgo Transaccional	35
Tabla 4. Distribución porcentual de la dimensión Liderazgo Autoritario	36
Tabla 5. Distribución porcentual de la Variable 2 Motivación Laboral	37
Tabla 6. Distribución porcentual de la dimensión Factores extrínsecos	38
Tabla 7. Distribución porcentual de la dimensión Factores intrínsecos	39
Tabla 8. Método estadístico para contraste de hipótesis general	40
Tabla 9. Análisis e interpretación de los resultados de la correlación Entre la D1 Liderazgo Transformacional y V2 Motivación Laboral	41
Tabla 10. Análisis e interpretación de los resultados de la correlación Entre la D2 Liderazgo Transaccional y V2 Motivación Laboral	42
Tabla 11. Análisis e interpretación de los resultados de la correlación Entre la D3 Liderazgo Autoritario V2 Motivación Laboral	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Distribución porcentual de la dimensión Gestión de calidad según El Liderazgo	33
Figura 2. Distribución porcentual de la dimensión Liderazgo Transformacional	34
Figura 3. Distribución porcentual de la dimensión Liderazgo Transaccional	35
Figura 4. Distribución porcentual de la dimensión Liderazgo Autoritario	36
Figura 5. Distribución porcentual de la Variable 2 Motivación Laboral	37
Figura 6. Distribución porcentual de la dimensión Factores extrínsecos.....	38
Figura 7. Distribución porcentual de la dimensión Factores intrínsecos	39
Figura 8. Método estadístico para contraste de hipótesis general	40
Figura 9. Análisis e interpretación de los resultados de la correlación Entre la D1 Liderazgo transformacional y V2 Motivación laboral.....	41
Figura 10. Análisis e interpretación de los resultados de la correlación Entre la D2 Liderazgo transaccional y V2 motivación laboral	42
Figura 11. Análisis e interpretación de los resultados de la correlación Entre la D3 Liderazgo autoritario y V2 motivación laboral	42

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Cronograma de actividades	51
Anexo 2 Presupuesto.....	52
Anexo 3 Población	53
Anexo 4 Cuestionario.....	56
Anexo 5 Tablas descriptivas de las variables.....	59
Anexo 6 Matriz de validación.....	82
Anexo 7 Matriz de consistencia	85

I. INTRODUCCIÓN

Para el desarrollo del estudio se ha utilizado investigaciones similares, para comparar los resultados con los hallazgos del estudio y de esta manera determinar si la Gestión de calidad según liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas ha mejorado o no en los últimos años, en las diferentes realidades de los países del mundo, Perú y dentro del ámbito de estudio. En este sentido se ha utilizado autores como: Banegas (2010) en su tesis titulada: El liderazgo en instituciones educativas superiores. El caso de UNITEC y su impacto en la práctica educativa, durante 2005-2010. Demuestra que el liderazgo transformacional mejora la oferta educativa, dándole una ventaja competitiva en el mercado. Este modelo impacta en las prácticas educativas de la universidad y permite que el proceso de enseñanza-aprendizaje se centre en el estudiante, en este sentido se puede decir que este estilo de liderazgo es motivador e inspira confianza pudiendo así mejorar la motivación laboral de las MYPES. Del mismo modo Huillca (2015) en su tesis titulada: Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. Establece que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en cada una de sus dimensiones, por lo que concluye que a una mejor percepción del liderazgo transformacional se puede encontrar una mejor percepción del desempeño docente, es decir al utilizar un liderazgo en donde se trasmite confianza y comunicación el rendimiento y motivación de los trabajadores se incrementará. Por otro lado, Ccarhuaypiña (2017) en su tesis titulada: El Liderazgo y la Motivación de los Docentes de la Institución Educativa Particular Editum Huancayo – 2017. Demuestra que el liderazgo guarda relación directa y significativa con la motivación de los docentes de la Institución Educativa, lo cual quiere decir que el liderazgo es esencial para que los trabajadores se sientan satisfechos en sus puestos de trabajo y de esta manera sean más productivos, por lo cual se puede afirmar que un buen liderazgo inspira seguridad, inspira sentimiento de perseverancia, por lo cual las cualidades y habilidades se mejoran, así como su productividad. Del mismo modo Collantes, (2017) en su tesis titulada: Liderazgo transaccional y el clima organizacional según los trabajadores de la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria Lima. 2015. Señala que existe una relación directa y moderada entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional de los trabajadores. Por

su parte Monteza (2017). En su tesis titulada: Liderazgo transformacional y la percepción docente en las instituciones educativas públicas de educación inicial, en este sentido se puede decir que el directivo está inspirándoles confianza y respeto a los docentes; y estos dos aspectos son necesarios para que los seguidores participen del cambio en las instituciones educativas sin que los miembros de la misma muestren resistencia. Por su parte Pachas (2016) en su tesis titulada: Liderazgo directivo y la motivación en las instituciones públicas-UGEL 7-San Luis, 2016. Demuestra que existe una correlación positiva entre la variable el liderazgo directivo y la motivación en los docentes en las instituciones públicas, es necesario que los directores sepan en que momento aplicar un estilo de liderazgo para que puedan mejorar la motivación y clima laboral en el ambiente de trabajo de los docentes; finalmente los autores mencionados refuerzan el conocimiento sobre la relación del liderazgo y motivación laboral, por lo cual es de gran utilidad para sustentar mejor el tema de investigación.

En la actualidad es importante que las micro y pequeñas empresas cuenten con excelentes líderes, debido a que los cambios constantes del entorno exigen que en las empresas cuenten con un capital humano calificado para la toma de decisiones, por ende el líder debe mejorar el desarrollo de las personas, por medio de la motivación, inspiración, transparencia y capacidad para utilizar el poder, podemos decir el liderazgo es necesario para el crecimiento de las empresas en todas partes del mundo, tal como se puede observar en las líneas siguientes.

En España el principal problema que afrontan las micro y pequeñas empresas es la falta de liderazgo, lo que hace insostenible que la empresa permanezca en el mercado, debido a malas decisiones de inversión, falta de cumplimiento en ofertas de valor a clientes, accionistas o empleados; o por el declive reiterado en cumplimiento de objetivos, se puede decir que con el paso del tiempo, las empresas van olvidando la importancia del liderazgo y del trabajo en equipo, de esa capacidad de cumplir promesas y beneficiar los intereses de todos los grupos a bordo, que es lo que le da el equilibrio a la organización. (Zuluaga, 2015)

Por otra parte México la falta de tiempo y recursos es uno de los obstáculos que frenan el desarrollo de las micro y pequeñas empresas, sin embargo la falta de liderazgo es otro problema que aqueja a las pequeñas empresas, en este sentido solo el 19% de las

micro y pequeñas cuentan con gente preparada para asumir el rol de un líder, del mismo modo se menciona que el 42% de los representantes dijeron que les faltan fondos para desarrollar líderes, 36% indicaron que no es un tema prioritario y 14% se declararon imposibilitadas para retener a los líderes una vez que los desarrolla, esto trae como consecuencia que la mayoría de los trabajadores busque otro empleo por una mala relación con su jefe – líder. (Revista Expansión de México, 2015)

Por otro lado en el Perú las micro y pequeñas empresas tienen una gran relevancia en la estructura económica y productiva del país, sin embargo se puede percibir u observar que en la mayoría de las pequeñas empresas los líderes dirigen por poder y no por influencia, se puede decir que los jefes no cuentan con una buena comunicación y confianza con el trabajador, del mismo modo no delegan autoridad, ni involucran a los docentes a la participación continua en las estrategias de la empresa, por ende esto repercute en la motivación, debido a que el empleado no se siente apreciado ni valorado por el jefe. (Ramírez, 2016)

A nivel local en los centros educativos del distrito de Chimbote, la falta de líderes comunicadores e influyentes, genera desmotivación en los empleados, debido que el personal no se siente valorado por la empresa, así mismo, la falta de un liderazgo participativo no permite que exista comunicación fluida que recoja los aportes del grupo humano, razón por la cual estos deciden no entrometerse en las estrategias o acciones para mejorar el desarrollo de los centros educativos de nivel inicial. Por todo lo expresado el enunciado del problema es el siguiente: ¿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 inicial, distrito de Chimbote, 2018?, del mismo modo se han formulado problemas específicos: ¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo Transformacional y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018?, ¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo Transaccional y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018? y ¿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 inicial, distrito de Chimbote, 2018?. Para resolver el problema se ha planteado el siguiente objetivo

general: 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 inicial, distrito de Chimbote, 2018. Para cumplir con el objetivo general se formularon los siguientes objetivos específicos: Describir en qué medida se relacionan el Liderazgo Transformacional y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018, así mismo Describir en qué medida se relacionan el Liderazgo Transaccional y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018 y Describir en qué medida se relacionan el Liderazgo autoritario y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.

Justificación teórica. El estudio, permitió conocer la relación que existe entre la gestión de calidad según el liderazgo y la motivación laboral de las micro y pequeñas empresas en estudio, para reforzar este efecto se tuvo que investigar las teóricas relacionadas sobre los estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y autoritario) que aplican los docentes, así como los factores que intervienen en la motivación laboral, en este sentido los estudios sobre liderazgo sirvieron para reconocer que existe la necesidad de mejorar el estilo de liderazgo para la mejor conducción de los centros de educación, mejorar la motivación, el clima laboral, conllevando a que los trabajadores o docentes se sienten más satisfechos y trabajen mejor en la formación y desarrollo de los niños.

A partir de la justificación práctica, en este estudio de investigación, ha permitido implementar estrategias de mejora, para que los directores de los centros educativos apliquen los estilos de liderazgo, de esta manera con los resultados del estudio se ha propuesto crear programas de aprendizaje, reconocimiento de la productividad de los docentes, mejor clima laboral, talleres para que conozcan los beneficios de seguridad del trabajador, brindar las mejores condiciones para el cumplimiento de las metas, por lo tanto aplicarlo, ayudará a que todos los docentes de la empresa estén motivados y desarrollen mejoras en la productividad dentro de los centros educativos, sintiéndose identificados en su lugar de trabajo.

De la misma manera tiene una Justificación social dado que la investigación corrobora la relación que existe entre el liderazgo y la motivación, en este sentido el trabajo es trascendente ya que va a beneficiar a mejorar la calidad de enseñanza para los centros de educación inicial en general, por lo tanto al conocer los diversos estilos de liderazgo se podrán analizar y buscar el más idóneo, de esta manera se podrá mejorar la motivación y satisfacción laboral de los docentes, a tal punto que se puedan mejorar la calidad de enseñanza y aprendizaje que beneficie a la población en su conjunto.

Para el cumplimiento de los objetivos se utilizó la siguiente metodología, fue de diseño no experimental-transversal, debido a que se ha observado la gestión de calidad según el liderazgo y la motivación laboral tal y como se encontró, del mismo modo el estudio se realizó en un determinado tiempo; así también fue de tipo Descriptivo – Correlacional, porque se describió la características más relevantes de la variables y se buscó su influencia, del mismo modo para el recojo de la información se utilizó una muestra de 220 docentes de los centros de educación inicial del distrito de Chimbote, a quienes se le aplico un cuestionario de 46 preguntas: 29 de ellas dirigidas a medir a la gestión de calidad en el Liderazgo, y 17 sobre la motivación laboral de los docentes, siendo su nivel de confiabilidad de 0,98, así mismo para comprobar los resultados se realizó la contratación de hipótesis con el método estadístico del coeficiente de Spearman la cual ha permitido efectuar la relación de las variables, en este sentido la metodología utilizada en esta investigación servirá como modelo para los interesados en el tema puedan tomar en cuenta los instrumentos y procedimientos aplicados para el logro de los objetivos.

En la investigación se presentaron algunas limitaciones: Carencia de tiempo para aplicar el cuestionario a las micro y pequeñas empresas en estudio; del mismo modo problemas para acceder a todos los centros educativos, puesto que los docentes no disponían de tiempo suficiente.

Aporte a la carrera de administración de empresas: La presente investigación es conveniente, pues los interesados en el tema podrán usar los resultados para mejorar el desempeño laboral en sus centros de trabajo, enfocándose en mejorar la motivación de los docentes y el rendimiento en sus funciones, esto contribuirá a que profesionalmente seamos un mejor capital humano para la organización en la que nos encontremos, del mismo modo

para los que laboran en centros de educación podrán adquirir más conocimientos sobre el tema de liderazgo y motivación a tal efecto que los alumnos tendrán enseñanzas óptimas ya que los docentes tendrán un desempeño laboral excelente.

En base a los objetivos propuestos se logró los siguientes resultados: La Gestión de calidad según el Liderazgo y Motivación Laboral se relacionan, pues estas tienen un valor $p = 0,000 < 0,05$; del mismo modo la dimensión Liderazgo transformacional y la motivación de los docentes se relacionan, puesto que se obtuvo un valor de $p = 0,000 < 0,05$; así también la dimensión Liderazgo transaccional y la motivación de los docentes se relacionan, debido a que se obtuvo un valor $p = 0,001 < 0,05$; y finalmente la dimensión Liderazgo Autoritario y la variable Motivación laboral se relacionan, debido a que se obtuvo un valor $p = 0,000 < 0,05$.

El trabajo de investigación cuenta con las siguientes partes: I. Introducción: Se muestra una introducción global desde el plano internacional hasta el lugar de estudio, del mismo modo se presenta el enunciado del problema, los objetivos (general y específicos) y la justificación del estudio. II. Marco Teórico: se presentan los antecedentes, las Bases Teóricas que fundamentan el estudio, así también el 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, así como la 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 también los principios éticos del estudio. IV. Resultados: en esta parte se muestran y analizan los resultados del estudio (tablas de distribución y contingencia, figuras y el coeficiente de Spearman). V. Conclusiones y recomendaciones: En donde se presentan las conclusiones en base a los objetivos (general y específicos), para luego proponer algunas recomendaciones, adicionalmente se muestran las referencias bibliográficas, elaboradas en Norma APA, enumeradas en forma alfabética, la cual fueron recopiladas de fuentes confiables, y finalmente los Anexos que sustentaran los resultados de la investigación.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Bases teóricas

Gestión empresarial

Es importante que se tenga en cuenta que con el pasar de los años es mucha la competencia que se presenta por lo que siempre se debe estar informado sobre las nuevas tendencias del mundo empresarial, en este sentido la gestión empresarial juega un rol importante pues es un proceso que consiste básicamente en planear, organizar, coordinar y controlar las actividades de la empresa con el fin de cumplir con los objetivos y metas, al respecto Peña, (2015):

La Gestión empresarial es un elemento fundamental para que cualquier organización pueda lograr sus metas y objetivos de todo tipo, en este contexto el éxito de cualquier modelo de gestión depende, en primer lugar, de una correcta planificación, pero para poder ejecutar la misma también son necesarias una serie de herramientas que permitan optimizar su desarrollo, encauzándolo en la dirección más adecuada. (párr. 2)

En definitiva, el objetivo de la gestión empresarial es el cumplimiento de un propósito específico. Pero no solo se busca el cumplimiento de dicho objetivo, sino que el requisito para una gestión adecuada es que se de en grupos formalmente organizados. Se trataría de crear un ambiente en el que los individuos puedan cooperar y trabajar mano a mano con un objetivo común.

Calidad total

Para lograr aplicar una buena gestión en las empresas se debe tener en cuenta la herramienta de calidad total, para la mejora continua en los productos y servicio de una organización, sin embargo, la calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos empresariales, al respecto López (2005) nos dice que:

La calidad total se utiliza para describir el proceso de lograr que los principios de calidad constituyan parte de los objetivos estratégicos de una organización, aplicándolos a todas las operaciones junto con el mejoramiento continuo, y enfocando las necesidades del cliente para fabricar productos de buena calidad. (p. 65)

Sin calidad total no se puede mejorar la competitividad por lo cual resulta necesario, que se detecten los errores gerenciales a tiempo para mejorarlos e innovar los procesos de gestión, además para mejorar un proceso y llegar a la calidad total, y ser en consecuencia más competitivos, es necesario cambiar dicho proceso, para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, así mismo para tomar decisiones cuenta “que se debe cambiar” y “cómo cambiar” todo ello depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

Calidad total como herramienta de Gestión

Es así que la calidad total es considerada una herramienta moderna de gestión que abarca a todas las actividades y a todas las realizaciones de la empresa, poniendo especial énfasis en el cliente interno y en la mejora continua, así lo manifiesta Basauri, (2016)

La calidad total, resuelve los problemas actuales de la empresa y optimiza los procesos de la organización, ya sea estratégicos, de valor y de soporte, es por ello que reduce costos y sobrecostos, reprocesos, mermas, etc. lo cual genera mayor productividad, mayor competitividad porque puede superar fácilmente a su competencia, es decir, se puede establecer la siguiente relación: A mayor calidad, mayor productividad y competitividad. (párr. 2)

La calidad total es una herramienta que maximiza los resultados reduciendo los costos, puesto que al lograr la efectividad en los procedimientos sin duda el personal se vuelve más productivo.

Principios de gestión de calidad

Sin embargo, para lograr la calidad absoluta, las empresas deben tener en cuenta los principios de la calidad, debido a que toda empresa que desee lograr mejorar el desempeño en sus actividades, debe regirse por ocho principios de gestión de la calidad, que son la

guía de referencia para la dirección de cada organización o empresa, según la Norma ISO 9001, (2015), nos explica cada uno de estos principios:

- Principio 1. Enfoque al cliente, en este principio las organizaciones dependen de sus clientes, por lo tanto, deben entender sus necesidades presentes y futuras, cumplir sus requisitos y satisfacer o exceder sus expectativas.
- Principio 2. Liderazgo. Los líderes establecen unidad de propósito y dirección para la organización, del mismo modo ellos deben crear y mantener un ambiente interno en donde la gente se puede desarrollar completamente en función de los objetivos de la organización.
- Principio 3. Participación del personal. El personal de todos los niveles es la esencia de una organización y su ambiente los motiva a usar sus habilidades para el beneficio de la misma organización.
- Principio 4. Enfoque basado en procesos. Los resultados deseados se logran con mayor eficiencia cuando las actividades y recursos relacionados se administran como procesos.
- Principio 5. Enfoque de sistemas para la gestión. Identificar, entender y manejar procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la efectividad y eficiencia de la organización, a través de sus objetivos.
- Principio 6. Mejora continua. La mejora continua del desempeño de las organizaciones debe ser un objetivo permanente en la organización.
- Principio 7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones. Las decisiones efectivas se basan en el análisis de información y datos.
- Principio 8. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor. La organización y sus proveedores dependen entre sí y una relación de mutuo beneficio incrementa la habilidad de ambos de crear valor. (párr. 2)

Los 8 principios son esenciales para lograr la calidad absoluta, sin embargo, no todas las empresas toman importancia a esta herramienta, ya que lo consideran como algo muy costoso de aplicar.

Liderazgo

Por otro lado, una herramienta muy efectiva para el desarrollo de las organizaciones es el liderazgo debido a que se centra en el poder que este puede tener sobre determinadas personas, además de que éste permite conocer lo que determinado grupo de personas desean y tratar de solventar las inquietudes y necesidades de los mismo, haciendo sentir protegido al grupo, lo que generará una motivación extra al momento de lograr de manera eficiente los objetivo, al respecto Fischman, (2005):

El liderazgo se puede ejercer sin tener autoridad formal ni informal. Para dirigir no se necesita autoridad, tener subordinados o que existan jerarquías, es necesaria una actitud ejemplar, el profundo deseo de movilizar a las personas hacia propósitos positivos y gratificantes. (p. 41)

Por su parte Siliceo, Cáseras y González (1999) explican que el líder es el “constructor de la cultura organizacional, entendida como el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan sentido a una organización para lograr sus objetivos económicos y sociales”. (p. 76)

Cabe resaltar que el liderazgo puede surgir de forma natural, cuando una persona se destaca con el papel de líder, sin necesidad de poseer una posición o un cargo que lo faculten como tal.

Capacidades de un líder

En relación con lo anterior un líder también conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo y por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas, es por ello que también deben tener en cuenta algunas capacidades o fortalezas que deben tener, al respecto Serrano y Rincón, (2003):

Capacidad técnica: que supone un conocimiento alto del trabajo, con o sin especialización, y que se manifiesta por una capacidad analítica, una facilidad de manejo de instrumentos y técnicas, y una habilidad a la hora de compaginar de forma coherente materias primas, maquinarias, etc.; ideas y circunstancias que se traducen en la obtención de resultados tangibles.

Capacidad humana, que hace referencia básicamente al trabajo con personas, y que le permite manejarse con un mejor desenvolvimiento ante las actitudes, opiniones y suposiciones de otras personas o grupos, así como intuir y mostrar sensibilidad hacia sus sentimientos, lo cual le permite influir en su conducta.

Capacidad intelectual, en el sentido de saber contemplar la empresa como un todo y en la captación de todos los elementos relevantes que pueden influir en ella. La capacidad intelectual se convierte en la corona que hace que las personas que desarrollen ampliamente las capacidades anteriores tengan más ventajas para alcanzar los puestos de liderazgo más elevados de la jerarquía. (p. 66)

Considero que el líder de hoy debe tener un alto grado de capacidad intelectual, dado que mediante ello podrán ser innovador y siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas, del mismo modo esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y altamente competido.

Importancia del liderazgo

Del mismo modo el liderazgo es importante ya que es vital para la supervivencia de cualquier organización, por ser una herramienta eficaz para guiar, dirigir y motivar a los integrantes de las empresas, cabe decir que una organización puede tener una planeación adecuada, control etc. y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, al respecto Ayala (2015):

El liderazgo es importante para que las organizaciones independientemente de su actividad funcionen de manera organizada, así mismo, el clima organizacional tiene influencia en el comportamiento de los docentes de la compañía; de acuerdo a esto se hace imprescindible que las empresas se preocupen por el bienestar de sus docentes manteniendo una mirada hacia el futuro evitando así el aumento en la deserción de las personas perdiendo así el conocimiento suministrado. (p. 6)

En resumen el liderazgo es un elemento fundamental en todo grupo, dado que se trata del elemento motivador sin el cual difícilmente el equipo de trabajo podría cumplir con los objetivos organizacionales.

Cualidades de un buen líder

Así también podemos decir que un líder debe ser influyente y debe tener en cuenta que no necesita hacer uso de su autoridad para actuar sobre su equipo, sin embargo, existe otras cualidades para lograr ser un excelente líder, al respecto Lepeley (2003):

- Facilitador. Brinda ayuda a sus docentes en aspectos profesionales y personales.
- Evaluador. Realiza una retroalimentación fiable a nivel de su desempeño como en su imagen personal. Establece una cultura de comunicación y de escucha activa.
- Visionario. Comunica la misión y prevé el futuro. Es el que propicia que su gente investigue nuevas fuentes de información para nuevos retos.
- Consejero. Se permite acompañar e identificar los objetivos y/o proyectos a nivel profesional y personal.
- Motivador. Es el que permite contactarse con diferentes usuarios y recursos. Persigue que se tracen un camino y que actúen con planes dirigidos hacia objetivos personales y profesionales.
- Asertivo. Es claro en sus objetivos alcanzar y el camino a seguir para lograr un bienestar personal y grupal.
- Atento a escuchar las necesidades de los demás. (p. 27)

Cabe decir que el líder debe mostrar confianza, y demostrar consistencia en sus actos, actuando con ética, respeto e integridad, es decir la confianza en cada miembro de su equipo, así como en sí mismo, es clave y necesaria para crear un ambiente productivo en el entorno laboral.

Liderazgo Transformacional

Por otro lado, las empresas deben tener en cuenta que estilo de liderazgo usar para una mayor influencia en las personas, en este sentido el liderazgo transformacional es un estilo que se define como un liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los seguidores, al respecto Mendoza (2006):

El líder tiene la capacidad de contribuir para que los miembros de las organizaciones se transformen a su vez en líderes, los cuales también se comprometerán con el cambio y la transformación en el momento que sea necesario; de esta forma se está garantizando la sostenibilidad de la organización la cual afirma que es una de las dimensiones de eficacia que permitirá la viabilidad. (p. 52)

Por su parte Caljaro, (2015) menciona que las principales acciones de un líder carismático son:

Discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus seguidores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales. (p. 50)

Por su parte Noriega (2008) nos dice que este estilo es un proceso común de líder y trabajadores para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación. Es una transformación que produce cambios significativos en la empresa y en las personas que la conforman.

Se puede decir que el liderazgo transformacional eleva el compromiso de los empleados, aclara su rol en la empresa y fomenta su bienestar, debido a que es lógico que las personas quieran ser escuchadas y reconocidas por sus superiores y cuando lo logran, mejora su desempeño y productividad.

Dimensiones del liderazgo transformacional

Influencia Idealizada

En relación con lo anterior el liderazgo transformacional cuenta con 4 dimensiones, en este sentido la primera dimensión que conforma este estilo de liderazgo es la influencia idealizada, esta dimensión se evalúa como los líderes son idealizados por los docentes y los efectos que esto tiene en el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los empleados, al respecto Mendoza (2006):

Esta dimensión resalta el sentido de propósito, el líder actúa de modo que sus seguidores lo admiran y quieren imitar; se convierte en un modelo idealizado con un alto grado de poder simbólico y alto grado de moralidad. A la vez que se presenta como un modelo, el líder carismático se distingue claramente de los demás por su inusual personalidad y sus capacidades únicas para generar entusiasmo, transmitir confianza y respeto. (p. 121)

Cabe decir que el alto nivel de confianza que tenga el colaborador con su líder hace que estén dispuestos a asumir riesgos y metas que probablemente serán retos importantes para sus carreras profesionales.

Motivación Inspiracional

La segunda dimensión se conoce como motivación inspiracional ya que se refiere al método que utilizan los líderes para generar ese compromiso organizacional que necesitan sus docentes, al respecto Fishman (2005) asegura que “la motivación inspiracional se vincula con la capacidad del líder para comunicar visiones trascendentales que involucran a los demás”. (p. 19)

Cabe decir que para ser capaz de ejercer este elemento esencial del liderazgo se debe ser capaz de involucrar y comprometer a los trabajadores con una visión compartida, a través de la comunicación, optimismo, espíritu de equipo y expectativas en la plantilla.

Estimulación Intelectual

En tercer lugar, se analiza la estimulación emocional que debe propiciar un líder para que los trabajadores mejoren su rendimiento, al respecto Mendoza (2006). “se busca empoderar a los otros para que desarrollen sus propias habilidades. Este estilo es usualmente utilizado por los padres, pero es menos común en las organizaciones”. (p. 121)

En esta dimensión se fomenta de forma intensiva la creatividad entre sus seguidores, alentándolos a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades, en beneficio de la empresa

Consideración Individualizada

Para completar el líder transformacional debe fomentar una consideración individualizada. Esta dimensión se refiere a la necesidad de responder a las necesidades de cada uno de los docentes por separado, en este sentido Fishman, (2005) la consideración individual “implica una genuina preocupación por las personas, expresada en el compromiso por motivarlas, estimularlas y propiciar su desarrollo”. (p. 19)

Liderazgo Transaccional

Por otro lado, cuando hablamos de líderes transaccionales cuando se considera que el líder ayuda a los docentes para que alcancen la meta dada, al respecto Fischman, (2005) nos explica que “el líder transaccional realiza una transacción egoísta, en donde cada uno trata de satisfacer sus propias necesidades. Pero considera que es más productivo que el liderazgo participativo, pero no el más recomendable”. (p.15 – 16)

Por su parte Caljaro, (2015) nos dice que en el liderazgo transaccional todos “los miembros del grupo reconocen al líder como autoridad y como líder, así también el líder proporciona los recursos considerados válidos para el grupo”. (p. 50)

En definitiva, podemos decir que los líderes transaccionales promueven la estabilidad, en tanto que los transformacionales generan cambios importantes tanto en los seguidores como en las organizaciones.

Liderazgo Autoritario

Por otro lugar otro estilo de liderazgo muy común en las organizaciones pequeñas es el líder autoritario, por lo general, este líder toma decisiones con rapidez, encuentra difícil sentarse, ya que lleva un estilo de vida muy activo y se comunica de manera enfática y es impulsivo a la hora de decirle a las personas lo que piensa o siente, al respecto López, (2013):

El líder determina las tareas de los miembros aislados del grupo y forma los grupos de trabajo propiamente dichos. El líder está “personalmente” para la alabanza o crítica del trabajo de los miembros del grupo, no toma parte en su trabajo, aunque

sea para aclarar cosas. Se muestra más bien amistoso o impersonal que enemigo.
(p. 8)

Por su parte Hernández, (s/f), es un estilo de liderazgo “basado en la dominación de una sola persona en el grupo, y ejerce un alto grado de control sobre este. El líder toma las decisiones de forma unilateral, en nombre del grupo.” (p. 4).

En definitiva, podemos decir que en este estilo el líder determina todas las normas. Las fases de actividad aisladas, así como las técnicas a utilizar se determinan por el líder a corto plazo: los procedimientos posteriores no se aclaran en absoluto.

Importancia del líder autoritario

Otro estilo de liderazgo que prevalece en la mayoría de empresas es el liderazgo autoritario, en este sentido estos líderes consideran que los subordinados no pueden realizar acciones por sí solos y por ello requieren de alguien que sepa controlarlos y donde estos deben ser obedientes a las órdenes del líder, al respecto Ayala, (2015) manifiesta que el liderazgo autoritario “es importante dentro de las organizaciones ya que existen algunas personas a las cuales se les debe imponer las actividades a realizar diariamente porque por si solas no tienen la iniciativa de generar ideas u optimizar el trabajo”. (p. 9)

Es necesario mencionar que este estilo de liderazgo tiene la capacidad de hacer varias cosas a la vez asumiendo riesgos hacia lo nuevo y diferente, del mismo modo un estilo de liderazgo autoritario es usado cuando un líder dicta los procedimientos y políticas, decide qué objetivos se quieren lograr, y dirige y controla todas las actividades sin ningún tipo de participación significativa de los subordinados.

Motivación

Pasando a otro punto muy importante como es en este caso la motivación podemos definirla como la mezcla de pasión, propósito, toma de decisiones y compromiso, del mismo modo en nivel profundo que genera energía y vida para desempeñarse adecuadamente en la actividad que a uno le apasiona, así lo refiere Chiavenato, (2007). “todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, o a un determinado comportamiento”. (p. 47)

De manera similar Madrigal, (2009) nos dice que la motivación en el trabajo es el “conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un individuo de lo mejor de él y así también elija un acto de acción y se conduzca de cierta manera por medio de la dirección y el enfoque de la conducta, el nivel de esfuerzo aportado y la persistencia de la conducta”. (p. 26)

En resumen, la motivación es la energía que nos hace seguir y acometer hacia el logro de nuestros sueños, sin excusas, sin quejarse, de manera imparable, haciendo lo correcto y tomando riesgos.

Impulsos motivacionales

En relación a lo anterior cada persona tiende a desarrollar los impulsos motivacionales como un producto del medio cultural en el que vive, y estos impulsos afectan la manera en que los individuos ven sus trabajos y manejan sus vidas, al respecto Keith y Newstrom, (2003):

La importancia de este estudio es que se reveló que estos impulsos reflejan en cada persona la cultura en la cual crecieron, vislumbrando que en los empleados de ciertas compañías uno o dos de los impulsos motivacionales tienden a ser más fuertes, por el hecho de haber crecido en ambientes similares. (p. 122)

Del mismo Keith y Newstrom, (2003) nos da a conocer cuáles son estos impulsos motivacionales:

- Motivación hacia el logro. La motivación hacia el logro es el impulso que sienten los empleados para buscar, lograr objetivos y finalmente ascender en la escalera del éxito. Para estas personas los logros parecen tener importancia principalmente por sí mismos, no sólo por las recompensas que éstos producen.
- Motivación hacia la afiliación. La motivación hacia la afiliación es el impulso que sienten las personas de relacionarse socialmente. Los empleados orientados y motivados hacia la afiliación trabajan mejor cuando se les felicita por sus actitudes favorables y su cooperación.

- Motivación hacia el poder. La motivación hacia el poder es dirigida por un impulso o una necesidad para tratar de cambiar a personas y situaciones. Los empleados que actúan con este tipo de motivación desean influir en la organización y están dispuestas a asumir riesgos para ello. Una vez que obtienen el poder, pueden usarlo de manera constructiva o destructiva. (p. 123 - 128)

Factores que favorecen a la motivación laboral

Factores externos

De acuerdo con Sánchez, (2008) nos dice que estos factores “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”. (p. 9)

Podemos decir que las influencias externas a la empresa de una persona se ven reflejadas en algunas de sus actitudes, código de valores ó metas.

Del mismo Sánchez, (2008) nos dice que dentro de los factores externos se encuentran los factores individuales (la personalidad), los ciclos vitales, las circunstancias personales y el contexto cultural, la cual se explican a continuación:

- Factores individuales: la personalidad. El factor que más influye en la motivación es la personalidad. La personalidad es propia de cada individuo y va adherida a él en el momento que entra dentro de la empresa.
- El ciclo vital. El ciclo vital de los trabajadores cobra una gran importancia en la actitud que presentan hacia el trabajo, pues no representa lo mismo el trabajo para un recién graduado que para una persona con larga experiencia laboral.
- Las circunstancias individuales, se componen de hechos personales no controlables por parte de la empresa.
- El entorno social y cultural. El entorno en el que se mueven los trabajadores fuera de su trabajo adquiere una gran importancia en relación a su motivación y a la forma de ver el trabajo. (p. 28)

Factores internos

Dentro de la empresa, a los trabajadores les acontecen hechos que son susceptibles de cambio y gestión por parte de los directivos.

Estos factores modifican la motivación y la voluntad de los trabajadores a partir de diez maneras de recompensar diferentes modelos de conducta. Cada uno de estos diez factores es eficaz para aumentar la motivación dependiendo de la persona, el puesto de trabajo y la situación, según Sprenger, (2005):

- El dinero.
- El reconocimiento y el elogio.
- El tiempo.
- Promociones y desarrollo profesional.
- Trato de calidad y elección de tareas.
- Autonomía.
- Formación.
- Recreación laboral.
- Regalos. (p. 66)

Considero que los factores internos son los que tienen una mayor ponderación en el desarrollo del negocio, en primer lugar, porque si las reglas del juego son para todos igual está claro que el hecho de que unas empresas tengan éxito y otras fracasen se debe, por un lado, a una mejor adaptación a esas condiciones y, por otro, a una mejor gestión de sus factores internos.

Estrategias para motivar al personal

Otro punto muy relevante es buscar o crear estrategias que mejoren el nivel de motivación del trabajador al respecto Madrigal, (2009):

- Crear los procesos administrativos eficientes en donde exista transparencia en las reglas de conducta establecidas por la empresa, y con esto una sensación de dirección y certidumbre en el comportamiento del empleado ante reconocimientos, promociones y reprimendas.

- Explicar con claridad las etapas de los proyectos y así prevalecer en todo momento la verdad.
 - Generar y entregarles las herramientas las cuales son necesarias para afrontar los retos.
 - Es necesario utilizar sus valores personales y compartirlos con el personal en realidad las personas y las empresas comparten valores sencillos y universales, como la honestidad, la justicia, generosidad y responsabilidad, del mismo modo se deben replantear los valores empresariales hacia una visión de valores personales, ya que el sentido de pertenencia guarda gran relación con la identificación a nivel emocional del lugar en donde se desarrolla el empleado.
- (p. 45)

Cabe decir que para mejorar la motivación del personal es necesario establecer metas realistas y que los empleados sientan que realmente pueden cumplir con las tareas asignadas, es decir la plantilla debe conocer exactamente hacia qué objetivos debe enfocar su trabajo, qué es lo que se espera de ellos, qué deben realizar de manera específica.

Incentivo técnica potente para la motivación laboral

Los incentivos salariales siempre ha sido la forma más tradicional de motivar a los empleados para conseguir algún reto u objetivo empresarial marcado por la empresa, al respecto Sum, (2015) nos dice que 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”.

(p. 9)

En definitiva, en lugar de aumentar los salarios, se debe dar inicio un programa de compensación como incentivo para empleados, debido a que, de esta forma, cuando a la compañía le vaya bien, todos los empleados se beneficiarán.

Tipo de incentivos

Del mismo modo existen incentivos económicos e incentivos no económicos y sistemas mixtos, tal y como lo expresa Biasca, (2005):

- Los incentivos económicos son la erogación de efectivo que la empresa le da al empleado con el fin de que este mejore su desempeño.
- También están los Incentivos no económicos estos consisten en los aspectos interiores del trabajo, que cuando se modifican puede mejorar el desempeño del individuo, tales como rediseño de la estación del trabajo, redistribución de la toma de decisiones, enriquecimiento de tareas, por mencionar algunos.
- Así mismo existen también los sistemas mixtos que son la mezcla de estos 2 últimos. (p. 558)

En definitiva, el salario es un motivador fundamental para que las personas realicen su trabajo, por lo tanto, debe ser suficientemente bueno para mantener a los docentes enfocados y motivados, de manera que sus necesidades básicas se encuentren cubiertas y no representen una preocupación primordial.

Sistema de incentivos

El sistema de incentivos promueve la cooperación y la solidaridad, puesto que los empleados se sienten escuchados y valorados, sin ellos sería imposible alcanzar los objetivos. Newstrom, (2011):

Un componente de la administración del desempeño es el uso de varios sistemas de recompensa e incentivos para alentar una mayor productividad. Se puede aplicar un sistema de incentivos económicos de algún tipo a casi cualquier trabajador, el factor básico de estos sistemas es inducir un alto nivel de desempeño individual, grupal u organizacional y hacer que el salario de un empleado dependa de una o más dimensiones. (p. 144)

Podemos decir que un sistema de incentivos permite mejorar la participación de los empleados, pues están presentes en el proceso de generación de sugerencias, toma de decisiones e implantación de mejoras, del mismo modo mejora la equidad, compartir los logros y los beneficios entre todos es lo justo.

Planes de incentivos

De la misma manera para tener éxito, una organización debe atraer y retener a empleados productivos, por lo tanto, una empresa establece planes de incentivos competitivos para lograr estos objetivos. Dessler, (2004):

- Planes de trabajo a destajo, estos son uno de los planes más antiguos consiste en que al trabajador se le relaciona una tarifa por unidad producida.
- Planes de incentivos grupales o en equipo, los cuales consisten vincular el desempeño del equipo con los objetivos estratégicos.
- Reparto de utilidades esto consiste en la que todos los empleados de la empresa reciben una repartición anual por la participación en las utilidades de la compañía.
- Plan de pago por riesgo, unas de las características primordiales de este plan consisten en que una parte del salario base del empleado está condicionado si el departamento en que labora alcanza ciertos objetivos específicos. (p. 175)

Podemos decir que los planes de los incentivos premian a los trabajadores ya sea individualmente o como miembros de un equipo o grupo y fomentan el mejoramiento de la productividad, los planes de incentivos para individuos pueden hacerse en la cuota por pieza, la paga según sus habilidades o los puntos de bonificación la cuota por pieza es un plan de compensación tradicional basada en la producción.

Del mismo modo Newastrom, (2011):

- Incentivos que relacionan la retribución con el desempeño. Diversos tipos generales de incentivos variables relacionan la retribución con el desempeño tal vez la medida más popular es que el aumento de la producción determina el pago, como se ilustra en las comisiones de ventas o en el pago a destajo o por pieza, que vinculan directa y simplemente el desempeño al premio.
- Incentivos Salariales. Los incentivos son una forma de salario por méritos, ya que estos generan una mayor remuneración por un incremento en la producción o resultados, métodos que a menudo se denominan como pago por desempeño.

- Participación de utilidades. Es un sistema que distribuye a los trabajadores, una parte del beneficio del negocio, ya sea de inmediato o en forma de bonos en efectivo, o en una fecha posterior se conservan como acciones propiedad de los empleados.
- Participación de ganancias. Otro conveniente grupo de incentivos es la participación o producción de ganancias.
- Salario basado en competencias. Recompensan a los individuos porque saben cómo realizar su trabajo. (p. 178)

En pocas palabras Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño. Proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para el empleado y la empresa.

Beneficios de los incentivos

Las ventajas de un plan de incentivos son muchas si se integra dentro de las políticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y se desarrolla con transparencia. El objetivo principal de un Plan de Incentivos es mejorar el nivel de desempeño de los empleados, al respecto Reyes, (2004):

- Aumentar el volumen de la producción.
- Estimular al trabajador para que se desarrolle normal en el trabajo.
- El empleado, al a ver una mejor producción de los procesos estos generan ganancias a las empresas que a su vez le traen más benéficos a los asalariados tales como: Las remuneraciones de los trabajadores, con los que su nivel de vida será mejor. (p. 140)

Podemos decir que el papel que desempeñan los incentivos es apoyar esta motivación básica e impulsar en una dirección que facilite la ejecución de las estrategias.

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 inicial, 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 inicial, distrito de Chimbote, 2018.

2.2.1. Hipótesis Específicos

H1: El liderazgo transformacional, se relaciona con la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.

H2: El liderazgo transaccional, se relaciona con la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.

H3: El liderazgo autoritario, se relaciona con la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.

2.3. Variables

Gestión de calidad según el liderazgo. Se refiere al uso de la herramienta de Liderazgo que se refiere al conjunto de habilidades que debe poseer determinada persona para influir en la manera de pensar o de actuar de las personas, motivándolos para hacer que las tareas que deben llevar a cabo dichas personas sean realizadas de manera eficiente.

Motivación de los docentes. La motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo

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

V.2. (Dependiente) Y = Motivación de los docentes

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 características de las variables Gestión de calidad según liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018, tal y como se presentó en la realidad donde se encuentran en funcionamiento.

De acuerdo con Arias (2006) “La investigación descriptiva, consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. (p. 24)

Fue correlacional, porque se determinó la relación que existe entre la Gestión de calidad según liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.

Según Gómez M. (2006) menciona que los estudios correlacionales “miden de dos a mas variables para ver si ambas tienen relación en los mismos sujetos y después se analiza su correlación”. (p. 67)

3.1.2. Nivel

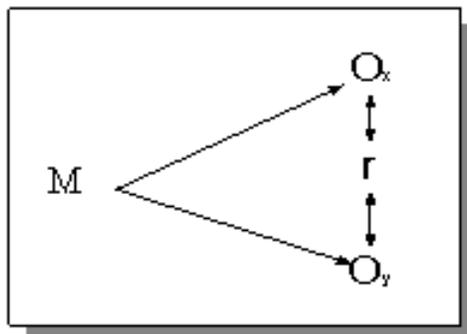
El nivel del estudio fue aplicada, debido a que se utilizó las teorías de la Gestión de calidad según liderazgo y la motivación de los docentes, dentro de una realidad específica, la cual permitió analizar la problemática y con ello se buscó soluciones prácticas para la mejorar el desarrollo de las micro y pequeñas empresas en estudio.

3.2. Diseño de la investigación

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

Fue no experimental, porque se utilizó sin manipular deliberadamente “Gestión de calidad según liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018”, es decir se observó el fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto.

Fue Transversal, porque el estudio “Gestión de calidad según liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018”. Se utilizó en un espacio de tiempo determinado, donde tuvo un inicio y un fin (1 año)



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 estará conformada por 540 docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018. La cual fue obtenida mediante la página web: <http://ugelsanta.gob.pe> (Ver anexo 3)

3.3.2 Muestra

Para realizar el presente estudio se ha trabajado en base a una población de 540 docentes y una muestra de 220, 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= 1.96 al cuadrado (puesto que la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (obtenido de la encuesta piloto en este caso se asignó 60% = 0.6)

q = 1 – p (complemento de p) (p + q debe ser = 1) Por tanto: 1 - 0.6 = 0.4

d = precisión (5%)

$$n = \frac{540 * 1.96^2 * 0.6 * 0.40}{0.05^2 * (540 - 1) + 1.96^2 * 0.6 * 0.40}$$

n= 220

La muestra está conformada por 220 docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, 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	El liderazgo es el proceso de persuasión o de ejemplo por medio del que un individuo (o equipo de liderazgo) induce a un grupo a alcanzar objetivos planteados por el líder o compartidos por el líder y sus seguidores	Implementar los procesos de liderazgo, reconociendo la importancia de satisfacer las necesidades de los empleados para una mayor motivación en el trabajo.	Liderazgo transformacional	Estimulación intelectual, Motivación inspiradora, Crecimiento individual, Influencia idealizada	Siempre
					Casi siempre
					A veces
					Rara vez
			Liderazgo transaccional	Dirección por excepción pasiva, Dirección por excepción activa, Dirección por contingencia	Nunca
					Siempre
					Casi siempre
					A veces
			Liderazgo autoritario	Autoritario coercitivo, Autoritario benevolente	Rara vez
					Nunca
					Siempre
					Casi siempre
Motivación laboral	Conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un individuo de lo mejor de él y así también elija un acto de acción y se conduzca de cierta manera por medio de la dirección y el enfoque de la conducta, el nivel de esfuerzo aportado y la persistencia de la conducta	Implementar técnicas para mejorar la satisfacción laboral del personal, a través de la motivación extrínseca e intrínseca,	Factores de mantenimiento o extrínsecos	Tensión relacionada con el trabajo, Presión del trabajo, Relación interpersonal, Monotonía laboral	Totalmente de acuerdo
					De acuerdo
					Neutral
					En desacuerdo
			Factores motivacionales o intrínsecos	Satisfacción por el trabajo, Competencia profesional, Promoción profesional, Estatus	Totalmente en desacuerdo
					Totalmente de acuerdo
					De acuerdo
					Neutral

					En desacuerdo
					Totalmente en desacuerdo

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 que se empleó para determinar la relación que existe entre la gestión de calidad según el liderazgo y motivación laboral fue el cuestionario el cual consta de 46 ítems, la cuales 29 ítems son para la variable: Gestión de calidad según el liderazgo y 17 ítems, para la variable: Motivación laboral. (anexo 5)

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. (anexo 6)

Confiabilidad

El instrumentó está compuesto por 46 ítems, siendo el tamaño de la muestra piloto 220 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	46	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	46	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,98	46

Interpretación

Como se puede apreciar el resultado tiene un valor de 0.98, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, 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, valiéndose su uso para la recolección de datos.

3.6. Plan de análisis.

Para el análisis de los datos recolectados en la investigación se hizo uso del análisis correlacional de las variables en estudio; se elaboraron tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas porcentuales; así como figuras estadísticas. Se utilizaron los siguientes programas: Microsoft Word: Es un procesador de textos de Office 2013, la enésima versión de la popular suite de ofimática de Microsoft, con este software se hizo posible la redacción digital y sirvió para las posteriores modificaciones; Acrobat Reader XI: Es un software gratuito que permite leer archivos digitales de extensión PDF, como fue el caso de los antecedentes que se descargaron de distintas páginas web, así como los libros digitales; y el programa estadístico SPSS 22 para el procesamiento de datos, la presentación en tablas y figuras y el análisis estadístico.

Por último, se obtuvo del análisis de datos, resultados representados en tablas y figuras, y 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.

3.7. Matriz de consistencia

Es un instrumento relevante de un trabajo de investigación, lo cual permite al investigador evaluar el grado de conexión lógica y coherencia entre el título, el problema, los objetivos, las hipótesis, las variables, del mismo modo se presentan las dimensiones e indicadores que sean analizados para lograr el objetivo del estudio. **(Ver anexo 7)**

3.8. Principios éticos:

Para la investigación, se tomaron en cuenta los siguientes principios éticos:

En primer lugar para fundamentar el tema, se tomó en cuenta el *Principio de Confiabilidad*, es decir se buscó y ubicaron datos reales sobre la Gestión de calidad según liderazgo y la motivación de los docentes, para posteriormente tomarlas como fuentes 100% confiables, del mismo modo se respetó el derecho de autor, ya que no hubo apropiación ilícita de la información de la fuente y se hizo uso de la misma sin alteraciones y/o modificaciones. Así mismo para la recolección de los datos e información, se aplicó el de *Principio de Respeto a la dignidad humana*, cual se refiere al respeto 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 al aplicar el cuestionario se respetó el derecho de confidencialidad de los encuestados, asegurándoles que no va habería 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 representantes de las micro y pequeñas empresas.

IV. RESULTADOS

Para el cumplimiento de los objetivos general y específicos, se ha realizado un análisis descriptivo de la variable Gestión de calidad según el liderazgo y sus dimensiones, del mismo modo para la V2 Motivación laboral, luego se utilizó el método estadístico del coeficiente de Spearman, que ha servido para realizar la prueba de hipótesis y así resolver cada uno de los objetivos específicos y general

4.1 Resultados descriptivos de la V1 Gestión de calidad según el Liderazgo

Describir en qué medida se relacionan el Liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.

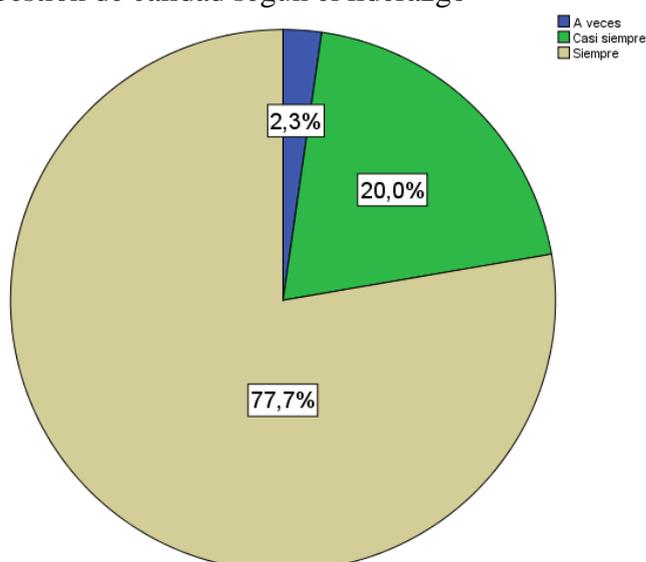
Tabla 1.

Variable 1 Gestión de calidad según el liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje
Válido A veces	5	2,3
Casi siempre	44	20,0
Siempre	171	77,7
Total	220	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018

Figura 1. Gestión de calidad según el liderazgo



Fuente. Tabla 1

Según los resultados brindados por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018, podemos observar que

77,7% siempre aplica Gestión de calidad según el liderazgo, el 20,0% casi siempre lo aplica y el 2,3% a veces.

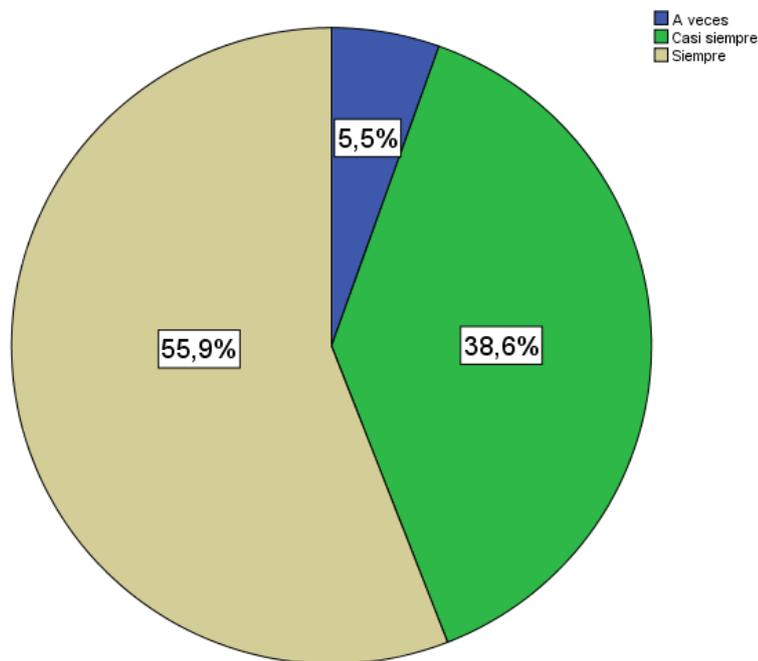
Tabla 2.

Dimensión 1 Liderazgo transformacional

	Frecuencia	Porcentaje
Válido A veces	12	5,5
Casi siempre	85	38,6
Siempre	123	55,9
Total	220	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018

Figura 2. Dimensión 1 Liderazgo transformacional



Fuente. Tabla 2

Según los resultados brindados por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018, podemos observar que 55,9% siempre aplica un Liderazgo transformacional, el 38,6% casi siempre lo aplica y el 5,5% a veces.

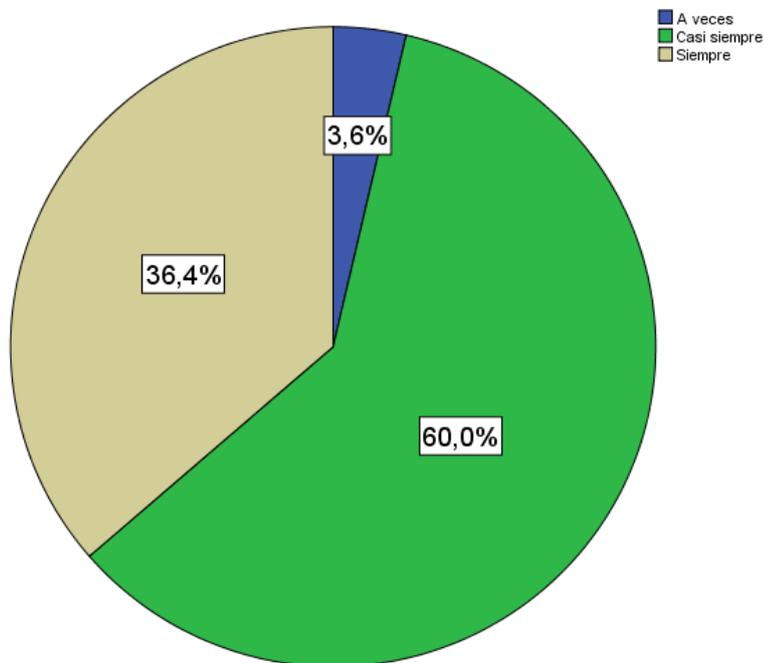
Tabla 3.

Dimensión 2 Liderazgo transaccional

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	8	3,6
Casi siempre	132	60,0
Siempre	80	36,4
Total	220	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018

Figura 3. Dimensión 2 Liderazgo transaccional



Fuente. Tabla 3

Según los resultados brindados por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018, podemos observar que 60,0% casi siempre aplica un Liderazgo transaccional, el 36,4% siempre lo aplica, y el 3,6% a veces.

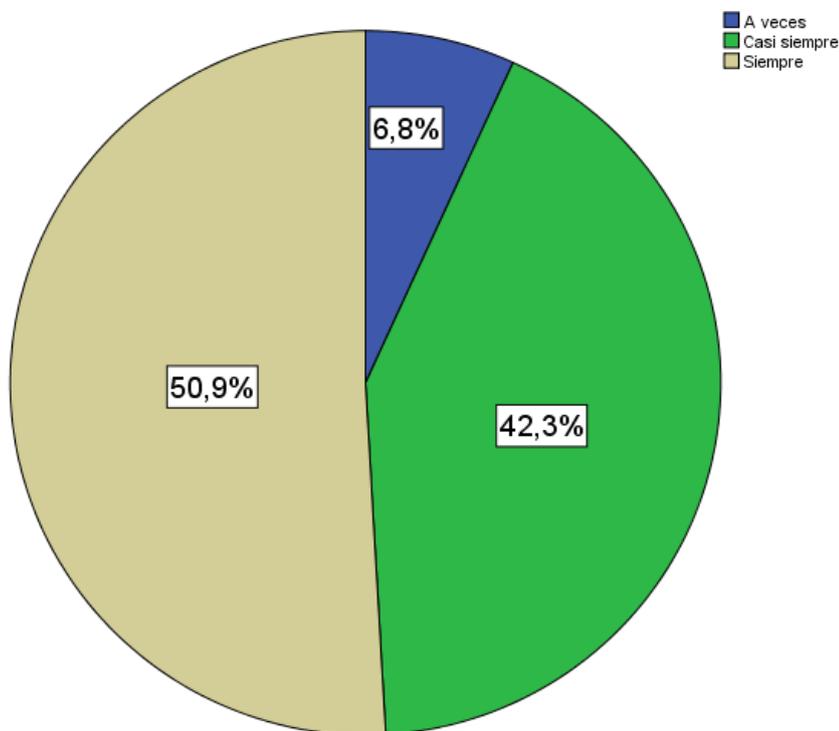
Tabla 4.

Dimensión 3 Liderazgo autoritario

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	15	6,8
Casi siempre	93	42,3
Siempre	112	50,9
Total	220	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018

Figura 4. Dimensión 3 Liderazgo autoritario



Fuente. Tabla 4

Según los resultados brindados por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018, podemos observar que 50,9% siempre aplica un Liderazgo autoritario, el 42,3% casi siempre lo aplica y el 6,8% a veces.

4.2. Resultados descriptivos de la V2 Motivación laboral

Describir en qué medida se relacionan el Liderazgo transaccional y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.

En este caso se aplicó un cuestionario en escala Likert con las siguientes categorías: 1= Totalmente en desacuerdo; 2= En desacuerdo; 3= Neutral; 4= De acuerdo; 5= Totalmente de acuerdo; sin embargo, para determinar el nivel de motivación laboral y de sus dimensiones se transformaron las variables en el programa SPSS; por ende se obtuvo una escala ordinal: 1= Muy bajo; 2= Bajo; 3= Medio; 4= Alto; 5= Muy alto

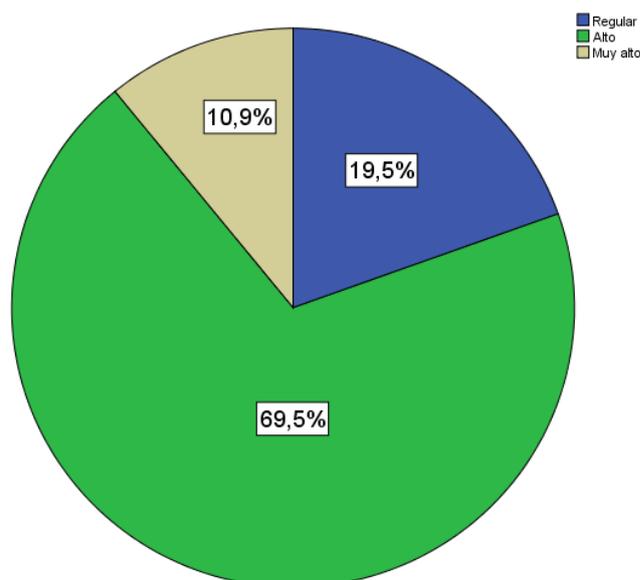
Tabla 5.

Motivación laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	43	19,5
Alto	153	69,5
Muy alto	24	10,9
Total	220	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018

Figura 5. Motivación laboral



Fuente. Tabla 5

De acuerdo con los resultados brindados por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018, se observa

que el 69,5% se ubican en el alto en cuanto a la motivación laboral y el 19,5% en un nivel regular y el 10,9% en un nivel muy alto.

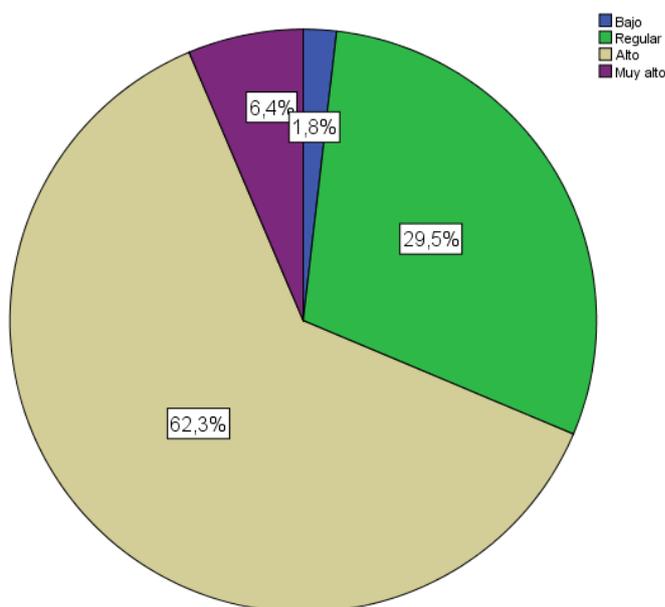
Tabla 6.

Dimensión 1 Factores de mantenimiento o Extrínsecos

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	1,8
Regular	65	29,5
Alto	137	62,3
Muy alto	14	6,4
Total	220	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018

Figura 6. Dimensión 1 Factores Extrínsecos



Fuente. Tabla 6

De acuerdo con los resultados brindados por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018, se observa que el 62,3% se ubican en el nivel alto en lo referente a los Factores Extrínsecos, el 29,5% se ubican en el nivel regular, el 6,4% en un nivel muy alto y el 1,8% en el nivel bajo.

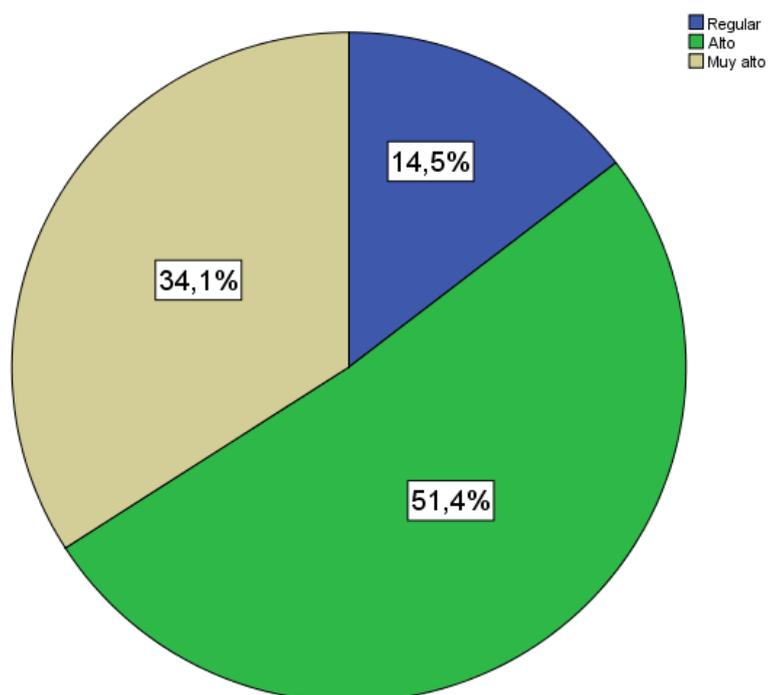
Tabla 7.

Dimensión 1 Factores motivacionales o Intrínsecos

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	32	14,5
Alto	113	51,4
Muy alto	75	34,1
Total	220	100,0

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

Figura 7. Dimensión 1 Factores Intrínsecos



Fuente. Tabla 7

De acuerdo con los resultados brindados por los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018, se observa que el 51,4% se ubican en alto en lo referente a los Factores intrínsecos, el 34,1% se ubican en el nivel muy alto y el 14,5% regular.

4.3 Prueba de Hipótesis

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 inicial, 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)

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 inicial, 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 inicial, distrito de Chimbote, 2018.

Para resolver el objetivo general se ha tomado los resultados descriptivos de las variables gestión de Calidad según el liderazgo y motivación laboral y se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman el cual es un método para variables en escala ordinal.

Tabla 8.

Método estadístico para contraste de hipótesis general

			Gestión de calidad según el liderazgo	Motivación laboral
Rho de Spearman	Gestión de calidad según el liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,494**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	220	220
	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	,494**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	220	220

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

Interpretación:

La contrastación de hipótesis se realizó mediante el Criterio del Valor $p = 0.05$. Si en la colecta 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).

Análisis e interpretación: 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 0,494, el cual significa que existe una correlación positiva media.

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

Tabla 9.

Método estadístico para contraste de hipótesis específica 1

		Liderazgo transformacional	Motivación Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	1,000	,365**
	Coeficiente de correlación	.	,000
	Sig. (bilateral)	.	.
	N	220	220
	Motivación Laboral	,365**	1,000
	Coeficiente de correlación	,000	.
	Sig. (bilateral)	.	.
	N	220	220

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

Análisis e interpretación: En la tabla 9, se aprecia los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión Liderazgo transformacional y la variable motivación laboral, obteniéndose un valor $p = 0,000 < 0,05$, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,365 el cual significa que existe una correlación positiva media, por ende, se acepta la hipótesis específica 1 (H_1).

c) Análisis e interpretación de los resultados de la correlación entre la D2 Liderazgo transaccional y V2 motivación laboral (Hipótesis Especifica)

Tabla 10.

Método estadístico para contraste de hipótesis específica 2

			Liderazgo Transaccional	Motivación Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Transaccional	Coefficiente de correlación	1,000	,218**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	220	220
	Motivación Laboral	Coefficiente de correlación	,218**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	220	220

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

Análisis e interpretación: En la tabla 10, se aprecia los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión Liderazgo Transaccional y la variable Motivación laboral, obteniéndose un valor $p=0,001 < 0,05$; con un coeficiente correlación de Spearman de 0218, 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 autoritario y V2 motivación laboral (Hipótesis Especifica)

Tabla 11: Método estadístico para contraste de hipótesis específica 3

			Liderazgo Autoritario	Motivación laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Autoritario	Coefficiente de correlación	1,000	,351**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	220	220
	Motivación laboral	Coefficiente de correlación	,351**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	220	220

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

Análisis e interpretación: En la tabla 11, se aprecia los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión Liderazgo Autoritario y la variable Motivación laboral,

obteniéndose un valor $p = 0,000 < 0,05$, por ende, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,351, el cual significa que existe una correlación positiva debil, por ende, se acepta la hipótesis específica 3 (H3).

4.4. Análisis de resultados

a) Objetivo general: 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 inicial, 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 0,494, el cual significa que existe una correlación positiva media, esto parcialmente coincide con Pachas (2016) quien menciona que existe una correlación positiva ($r = 0,344$) según el coeficiente de correlación Rho de Spearman con un grado de significancia estadística ($0,001 < 0,05$) entre la variable el liderazgo directivo y la motivación en los docentes en las instituciones públicas - UGEL 7 – San Luis, 2016. Queda demostrado que el liderazgo influye en la motivación, en el clima laboral y desempeño del personal, y esto se da porque el líder busca mejorar el talento humano, incentiva, genera confianza al trabajador, cabe decir que todas estas actividades del líder hacia sus trabajadores es en función a crear un ambiente laboral agradable, así mismo cabe decir que en la actualidad no solo es dar incentivos para mejorar la productividad de los empleados, sino también hacer sentir al trabajador a gusto en su área de trabajo teniendo como resultado mayores índices de productividad que a la vez logran los objetivos establecidos por la empresa.

b) Objetivo específico 1: Describir en qué medida se relacionan el Liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018. En la tabla 9, se aprecia los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión Liderazgo transformacional y la variable motivación laboral, obteniéndose un valor $p = 0,000 < 0,05$; con un coeficiente correlación de Spearman de 0,365 el cual significa que existe una correlación positiva media, por ende, se acepta la hipótesis específica 1 (H₁), estos resultados parcialmente coinciden con Huillca (2015) quien al relacionar la variable Liderazgo transformacional y desempeño docente en la dimensión personal mediante

el estadístico coeficiente de correlación de Pearson se halló una alta correlación positiva ($r= 0.804$) por lo que se puede decir que la variable liderazgo transformacional y desempeño docente en la dimensión personal se relacionan significativamente, del mismo modo se asemeja con Monteza (2015) manifiesta que el directivo está ejerciendo liderazgo transformacional sobre los docentes, inspirándoles confianza y respeto; dos aspectos necesarios para que los seguidores participen del cambio en las instituciones educativas sin que los miembros de la misma muestren resistencia. Esto demuestra que el estilo de liderazgo transformacional mejora la motivación, el talento de las personas, del mismo modo se preocupa por conocer, de manera individual, a los miembros de su equipo, por esta razón el líder transformacional termina conformando un vínculo emocional fuerte con los empleados, y acaban formando una visión compartida, la cual promueve la cooperación dentro de la organización.

c) Objetivo específico 2: Describir en qué medida se relacionan el Liderazgo transaccional y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018. En la tabla 10, se aprecia los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión Liderazgo Transaccional y la variable Motivación laboral, obteniéndose un valor $p= 0,001 < 0,05$; con un coeficiente correlación de Spearman de 0,218, el cual significa que existe una correlación positiva débil, por ende, se acepta la hipótesis específica 2 (H_2), estos resultados se asemejan a los datos encontrados por Ccarhuaypiña (2017) quien establece que el liderazgo transaccional se encuentran relacionada de manera directa y significativa con las necesidades de los docentes, del mismo modo se encontró que la relación entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional presentan una asociación representativa ($r=0.467$). esto demuestra que el Liderazgo transaccional es aplicado en ocasiones para motivar al personal, dado que el director se enfoca en las recompensas, aunque la principal motivación del trabajador es obtener la remuneración que ha sido establecida en su contrato, este modelo supone un buen nivel de productividad y rendimiento, del mismo modo en la Alineación, dado que, al tratarse de un modelo basado en una única autoridad, no hay lugar para la dispersión ni la diversidad de criterios, del mismo modo se aplica la supervisión dado que al director le interesan los resultados y, como tal, realiza un seguimiento y monitoreo permanente de las labores delegadas, cabe decir que sólo interviene cuando es necesario aplicar correctivos.

d) Objetivo específico 3: Describir en qué medida se relacionan el Liderazgo autoritario y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018. En la tabla 11, se aprecia los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión Liderazgo Autoritario y la variable Motivación laboral, obteniéndose un valor $p= 0,000 < 0,05$, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,351, el cual significa que existe una correlación positiva débil, por ende, se acepta la hipótesis específica 3 (H_3). Queda demostrado que el liderazgo autoritario de alguna manera afecta a la motivación de los docentes, en este caso los docentes sienten en ocasiones obligados a obedecer solo ordenes por lo cual su motivación es débil, del mismo modo perciben un mal clima laboral que los vuelve poco productivos en ciertas tareas o actividades.

V. CONCLUSIONES

Objetivo general: 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 inicial, distrito de Chimbote, 2018. Se concluye que las variables Gestión de calidad según el liderazgo y Motivación Laboral se relacionan, pues estas tienen un valor $p= 0,000 < 0,05$, por ende, se acepta la hipótesis general del trabajo de investigación, y su coeficiente de correlación según Spearman es de 0,494, el cual significa que existe una correlación positiva media.

Objetivo específico 1: Describir en qué medida se relacionan el Liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018. Se concluye que la dimensión Liderazgo transformacional y la motivación de los docentes se relacionan, puesto que se obtuvo un valor $p= 0,000 < 0,05$, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,365 el cual significa que existe una correlación positiva media, por ende, se acepta la hipótesis específica 1 (H1).

Objetivo específico 2: Describir en qué medida se relacionan el Liderazgo transaccional y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018. Se concluye que la dimensión Liderazgo transaccional y la motivación de los docentes se relacionan, debido a que se obtuvo un valor $p= 0,001 < 0,05$, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,218, el cual significa que existe una correlación positiva débil, por ende, se acepta la hipótesis específica 2 (H2).

Objetivo específico 3: Describir en qué medida se relacionan el Liderazgo autoritario y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018. Se concluye que la dimensión Liderazgo Autoritario y la variable Motivación laboral se relacionan, debido a que se obtuvo un valor $p= 0,000 < 0,05$, con un coeficiente correlación de Spearman de 0,351, el cual significa que existe una correlación positiva débil, por ende, se acepta la hipótesis específica 3 (H3).

RECOMENDACIONES

Implementar el estilo de Liderazgo Transformacional para que ayude a generar un ambiente de trabajo optimo ya que las decisiones son delegadas a los docentes involucrados, la comunicación en las instituciones fluye en ambos sentidos, se centra en el trabajo en equipo llegando a otorgar reconocimientos al personal en cuestión por el cumplimiento de los objetivos asignados; podemos concluir que el éxito de este tipo de liderazgo se basa en el alto grado de participación y compromiso del personal docente y su líder.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme
- Ayala, M. (2015). *El liderazgo autoritario y el clima laboral*. (Tesis post grado). Universidad Militar nueva granada. Colombia
- Biasca, R. (2005). *Gestión de cambio: El modelo Biasca*. Buenos Aires, Argentina: Editorial El cid editor
- 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 julio 2014*”. (Tesis post grado). Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”. Perú
- Collantes, M. (2017). *Liderazgo transaccional y el clima organizacional según los trabajadores de la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria Lima. 2015*. (Tesis post grado). Universidad Cesar Vallejo. Perú
- Chiavenato, I. (2007). “*Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*”. Octava Edición. Nueva York, Estados Unidos: McGraw-Hill Education
- Dessler, G. (2005). *Administración de recursos humanos Enfoque latinoamericano*. México, México: Editorial Prentice Hall
- Fischman, D. (2005). *El líder Transformador I*. Lima, Perú: Orbis Ventures
- Fischman, D. (2005). *El Liderazgo Transformador*. Lima, Perú : Editorial El Comercio S.A
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba, Argentina: Brujas. 1era edición
- Hernández, E. (s/f). *El liderazgo*. España: Universidad Católica San Antonio de Murcia.
- Huillca, J. (2015). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico*. (Tesis post grado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú

- Keith, D y Newstrom, J. (2003). *“Comportamiento humano en el trabajo”*. Onceava Edición. Nueva York, Estados Unidos: McGraw-Hill Education
- López, R. (2005). La calidad total en la empresa moderna. Recuperado de, <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942412006.pdf>
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades Directivas*. México, México: Mc Graw Hill/interamericana
- Mendoza, M., Ortiz, C. (2006). *El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas*. (Tesis post grado). Universidad Militar Nueva Granada. Colombia
- Monteza, M. (2017). *Liderazgo transformacional y la percepción docente en las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo-2016*. (Tesis post grado). Universidad de Piura. Perú
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Noriega, M. (2008). *La importancia del liderazgo en las organizaciones*. Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades. México, México: Universidad Tecnológica de la Mixteca.
- Ramirez, L. (2016). *¿Dónde está el liderazgo en las empresas familiares?*. Recuperado de, <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/04/28/donde-esta-el-liderazgo-en-las-empresas-familiares/>
- Reyes, A. (2004). *Administración de personal Sueldos y salario*. México, México: Editorial LIMUSA
- Rincón Serrano, A. (2003). *“Mauro: El camino del líder”*. Barcelona, España: Robinbook, SL Cop.
- Sánchez, C. (2008): *Motivación, Satisfacción y Vinculación*. ¿Es gestionable la voluntad de las personas en el trabajo? *Acción Psicológica*, (5), 9-28

Siliceo, A., Caseras, D. y González, J. (1999). *Capítulo 4: Cultura Organizacional y Liderazgo. En Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional*. Nueva York, Estados Unidos: McGraw-Hill Education

Zuzama, J. (2014). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real*. (Tesis post grado). Universitat de les Illes Balears. España

ANEXOS

Anexo 1

Cronograma de actividades

ACTIVIDADES PROGRAMADAS ONFI	SESIONES														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
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	2	S/. 17,00	S/. 34,00
LAPIZ	UNIDAD	3	S/. 0,50	S/. 1,50
LAPICERO	UNIDAD	2	S/. 0,50	S/. 1,00
CUADERNO	UNIDAD	2	S/. 8,00	S/. 16,00
FOLDER MANILA	UNIDAD	2	S/. 0,70	S/. 1,40
PAPEL BOND A4	MILLAR	1	S/. 18,00	S/. 18,00
INTERNET	HORAS	18	S/. 1,30	S/. 23,40
FOTOCOPIAS	UNIDAD	12	S/. 0,10	S/. 1,20
MOVILIDAD	PASAJES	2	S/. 7,00	S/. 14,00
TOTAL				S/. 110,50

Financiamiento: autofinanciado por el estudiante

Anexo 3

Población

Nombre de la Institución Educativa	Número de docentes
Inicial A. J. TOMLINSON	7
Inicial ALAS PERUANAS	7
Inicial ALBERTO BENJAMIN SIMPSON 1003607	7
Inicial ANGELITOS DE MARIA	6
Inicial ANTONIO RAIMONDI 1002583 - CHIMBOTE »	6
Inicial APOSTOL SANTIAGO 1000926	6
Inicial APRENDIENDO 1318559	6
Inicial APRENDIENDO A CRECER	6
Inicial ATENAS 1318260	6
Inicial BELEN 1001882	7
Inicial BENDITA SANTA MARIA DE LOS ANGELES 1528785	7
Inicial BETHEL	7
Inicial BURBUJITAS	7
Inicial CATHOLIC HIGH SCHOOL 1001023	7
Inicial CATOLICO SANTA MARIA MARIANISTA DEL CARMEN	6
Inicial CHAMPAGNAT	7
Inicial CHIMBOTE 1541283	7
Inicial CLARETIANO 1001221	6
Inicial CORPUS CHRISTI 1002377	6
Inicial CRAYOLIN	6
Inicial DANTE ALIGHIERI 1335769	6
Inicial DIEGO THOMSON 1001486	5
Inicial DIVINO MAESTRO 1000561	7
Inicial DIVINO NIÑO DE MARIA 1571041	7
Inicial DIVINO NIÑO DEL MILAGRO 1319185	6
Inicial DIVINO NIÑO JESUS 1001916	6
Inicial DIVINO REDENTOR	7
Inicial DULCE MARIA 1001387	7
Inicial EBENEZER 1005750	6
Inicial EL CAMINO DEL SABER	6
Inicial EL EDEN 1318401	7
Inicial EL SANTA 1000769	6
Inicial ELENA G. DE WHITE	5
Inicial ENMANUEL 1003987	6
Inicial ESTRELLITAS DEL SABER	6
Inicial EXCELSIOR	6

Inicial FRANKLIN ROOSVELT	7
Inicial GABRIELA MISTRAL	6
Inicial GARABATOS 1318179	7
Inicial GERARDO NOLASCO 1373083	7
Inicial GLORIA MARIA - MIRAMAR BAJA	8
Inicial HUMBOLDT KOLLEGIUM 1001262	6
Inicial INDOAMERICA 1001767	6
Inicial ISABEL DE ARAGON 1000959	6
Inicial JEAN PIAGET	6
Inicial JEHOVA JIREH 1341940	6
Inicial JOSE MARIA ESCRIVA DE BALAGUER - BOLIVAR BAJO	5
Inicial LA EDAD DE ORO 1001809	5
Inicial LA MEDALLA MILAGROSA 1000843	5
Inicial LA SAGRADA FAMILIA 1393651	6
Inicial LA SALLE	6
Inicial LA SEMILLA 1319110	5
Inicial LA SONRISA DE JESUS 1319540 - CAMBIO PUENTE	5
Inicial LINAJE REAL 1541085	6
Inicial LOS AMAUTAS 1000686	7
Inicial LOS ANGELES DE CHIMBOTE 1340488	7
Inicial LOS ANGELITOS	6
Inicial LOS NIÑOS DE MARIA INMACULADA 1317916	6
Inicial LOS NIÑOS DEL ARCO IRIS 1467448	7
Inicial LOS NIÑOS DEL FUTURO 1536416	6
Inicial LOS NIÑOS SORPRESA 1317874	7
Inicial LOS PEQUEÑITOS	7
Inicial LOURDES	7
Inicial LUIS FABIO XAMMAR	5
Inicial MANOS UNIDAS 1319201	5
Inicial MARIA AUXILIADORA 1001841	6
Inicial MARSHMELLOW - CHIMBOTE »	6
Inicial MELVIN JONES 1318526	6
Inicial MI BUEN JESUS	5
Inicial MI BUEN SAMARITANO - LADERAS DEL NORTE	6
Inicial MI PEQUEÑO MUNDO AMERICANO 1319169 - CAMBIO PUENTE	5
Inicial MI SEGUNDO HOGAR 1001064	6
Inicial MIS PRIMERAS HUELLITAS 1368299	6
Inicial MIS PRIMEROS PASOS	6
Inicial NEWTGN COLLEGE 1319623	5
Inicial NIÑO DIOS	7

Inicial NIÑO JESUS DE PRAGA 1000801	6
Inicial NIÑOS ALEGRES 2634520 - AMPLIACION MIRAFLORES ALTO	7
Inicial NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO 1000967	7
Inicial PABLO NERUDA 1408293	7
Inicial PARAISO DE TALENTOS 1373109	6
Inicial RAYITOS DE SOL 1311174	7
Inicial RAZAS UNIDAS 1000983	7
Inicial SAGRADO CORAZON DE JESUS	7
Inicial SAGRADO CORAZON DE JESUS - TUPAC AMARU	8
Inicial SAN ANTONIO - MIRAFLORES I ZONA	7
Total	540

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

Dimensión 1: Liderazgo transformacional	1	2	3	4	5
1. ¿Presenta alternativas de solución y genera ideas nuevas?					
2. ¿Contempla los distintos puntos de vista y la crítica de los demás como algo positivo que sirve para mejorar la empresa?					
3. ¿Se anima a desarrollar sus labores, asumiendo sus responsabilidades?					
4. ¿Es coherente de lo que dice con lo que hace?					
5. ¿Suele ser optimista?					
6. ¿Puede ser riguroso y estricto, pero siempre agradable en el trato?					
7. ¿Sustenta sus propuestas con claridad ante los demás?					
8. ¿Fomenta con el equipo a desarrollar al máximo sus capacidades y destrezas?					
9. ¿Promueve la comunicación antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que afectan a la empresa?					
10. ¿Plantea varias alternativas coherentes y válidas de solución a los problemas?					
11. ¿Es capaz de organizar y dominar su tiempo de forma eficaz?					
12. ¿Respeto los puntos de vista de los demás?					
Dimensión 2. Liderazgo transaccional					
13. ¿El director toma medidas correctivas durante el proceso?					
14. ¿Toma medidas correctivas al final del proceso educativo?					
15. ¿Muestra interés por el bienestar de los trabajadores?					
16. ¿Usa controles y sanciones durante el proceso?					
17. ¿Muestra su poder para buscar el cambio de actitudes del personal?					
18. ¿Considera que resulta manipulador, violenta la dignidad humana?					
19. ¿Existe negociación entre el líder y algunos docentes?					

20. ¿Considera que la negociación es recíproca de común acuerdo?					
21. ¿Esta negociación busca objetivos que más le interesan al director?					
Dimensión 3: Liderazgo autoritario					
22. ¿Toma de decisiones sin consultar a los demás?					
23. ¿Se comunica solo para dar órdenes?					
24. ¿Se evita las recompensas?					
25. ¿Aplica sanciones disciplinarias?					
26. ¿Toma de decisiones solo en ciertas circunstancias?					
27. ¿Se comunica solo en ciertas circunstancias?					
28. ¿Se realiza recompensas solo en ciertas ocasiones?					
29. ¿Solo se aplican sanciones disciplinarias en ciertos errores?					

VD: Motivación laboral

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

En donde: 1= Totalmente en desacuerdo; 2= En desacuerdo; 3= Neutral; 4= De acuerdo; 5= Totalmente de acuerdo

Dimensión 1: Factores de mantenimiento o extrínsecos	1	2	3	4	5
30. ¿Considera que tienen poca responsabilidad en el centro de trabajo?					
31. ¿Se siente cansado al término de la jornada?					
32. ¿El trabajo perturba mi estado de ánimo?					
33. ¿Tiene sensación que le falta el tiempo para culminar mi trabajo?					
34. ¿Siente que el trabajo es excesivo?					
35. ¿Cómo está la relación con su superior?					
36. ¿Cómo está la relación con mis compañeros?					
37. ¿Mi trabajo es el mismo todos los días?					
38. ¿Los problemas personales influyen en mi estado de ánimo?					
Dimensión 2: Factores motivacionales o intrínsecos					
39. ¿siente interés por las cosas que realiza?					
40. ¿El puesto el cual ocupa es por capacidad y preparación?					
41. ¿Siente la sensación de no estar capacitado en mi trabajo?					

42. ¿Siente la sensación de no contar con los recursos para el trabajo?					
43. ¿Se le da oportunidades para mejorar?					
44. ¿Se le da reconocimiento por sus logros?					
45. ¿Considera que la remuneración va de acuerdo al puesto que ocupa?					
46. ¿Siente la sensación que es un ejemplo en la sociedad?					

Anexo 5

Tablas: Gestión de calidad según el liderazgo

Tabla 1. ¿Presenta alternativas de solución y genera ideas nuevas?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	2,3
Rara vez	9	4,1
A veces	25	11,4
Casi siempre	83	37,7
Siempre	98	44,5
Total	220	100,0

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

El 44,5% siempre presenta alternativas de solución y genera ideas nuevas, 37,7% casi siempre, 11,4% a veces, 4,1% rara vez, y el 2,3% nunca.

Tabla 2. ¿Contempla los distintos puntos de vista y la crítica de los demás como algo positivo que sirve para mejorar la organización?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	4,1
Rara vez	10	4,5
A veces	25	11,4
Casi siempre	86	39,1
Siempre	90	40,9
Total	220	100,0

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

El 40,9% siempre contempla los distintos puntos de vista y la crítica de los demás como algo positivo que sirve para mejorar la organización, 39,1% casi siempre, 11,4% a veces, 4,5% rara vez, y el 4,1% nunca.

Tabla 3. ¿Se anima a desarrollar sus labores, asumiendo sus responsabilidades?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	4,5
Rara vez	12	5,5
A veces	21	9,5
Casi siempre	73	33,2
Siempre	104	47,3
Total	220	100,0

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

El 47,3% siempre se anima a desarrollar sus labores, asumiendo sus responsabilidades, 33,2% casi siempre, 9,5% a veces, 5,5% rara vez, y el 4,5% nunca.

Tabla 4. ¿Es coherente de lo que dice con lo que hace?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	5,5
Rara vez	6	2,7
A veces	11	5,0
Casi siempre	78	35,5
Siempre	113	51,4
Total	220	100,0

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

El 51,4% siempre es coherente de lo que dice con lo que hace, 35,5% casi siempre, 5,5% nunca, 5% a veces, y el 2,7% rara vez.

Tabla 5. ¿Suele ser optimista?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	3,2
Rara vez	9	4,1
A veces	14	6,4
Casi siempre	64	29,1
Siempre	126	57,3
Total	220	100,0

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

El 57,3% siempre suele ser optimista, 29,1% casi siempre, 6,4% a veces, 4,1% rara vez, y el 3,2% nunca.

Tabla 6. ¿Puede ser riguroso y estricto, pero siempre agradable en el trato?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	4,1
Rara vez	17	7,7
A veces	14	6,4
Casi siempre	56	25,5
Siempre	124	56,4
Total	220	100,0

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

El 56,4% siempre puede ser riguroso y estricto, pero siempre agradable en el trato, 25,5% casi siempre, 7,7% rara vez, 6,4% a veces, y el 4,1% nunca.

Tabla 7. ¿Sustenta sus propuestas con claridad ante los demás?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	15	6,8
Rara vez	10	4,5
A veces	14	6,4
Casi siempre	65	29,5
Siempre	116	52,7
Total	220	100,0

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

El 52,7% siempre sustenta sus propuestas con claridad ante los demás, 29,5% casi siempre, 6,8% nunca, 6,4% a veces, y el 4,5% rara vez.

Tabla 8. ¿Fomenta con el equipo a desarrollar al máximo sus capacidades y destrezas?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	17	7,7
Rara vez	13	5,9
A veces	19	8,6
Casi siempre	65	29,5
Siempre	106	48,2
Total	220	100,0

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

El 48,2% siempre fomenta con el equipo a desarrollar al máximo sus capacidades y destrezas, 29,5% casi siempre, 8,6% a veces, 7,7% nunca, y el 5,9% rara vez.

Tabla 9. ¿Promueve la comunicación ante de tomar decisiones sobre aquellos temas que afectan a la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	21	9,5
Rara vez	13	5,9
A veces	25	11,4
Casi siempre	66	30,0
Siempre	95	43,2
Total	220	100,0

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

El 43,2% siempre promueve la comunicación antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que afectan a la empresa, 30% casi siempre, 11,4% a veces, 9,5% nunca, y el 5,9% rara vez.

Tabla 10. ¿Plantea varias alternativas coherentes y válidas de solución a los problemas?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	19	8,6
Rara vez	12	5,5
A veces	20	9,1
Casi siempre	65	29,5
Siempre	104	47,3
Total	220	100,0

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

El 47,3% siempre plante varias alternativas coherentes y validas de solución a los problemas, 29,5% casi siempre, 9,1% a veces, 8,6% nunca, y el 5,5% rara vez.

Tabla 11. ¿Es capaz de organizar y dominar su tiempo de forma eficaz?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	22	10,0
Rara vez	16	7,3
A veces	20	9,1
Casi siempre	54	24,5
Siempre	108	49,1
Total	220	100,0

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

El 49,1% siempre es capaz de organizar y dominar su tiempo de forma eficaz, 24,5% casi siempre, 10% nunca, 9,1% a veces, y el 7,3% rara vez.

Tabla 12. ¿Respeto los puntos de vista de los demás?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	31	14,1
Rara vez	25	11,4
A veces	40	18,2
Casi siempre	43	19,5
Siempre	81	36,8
Total	220	100,0

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

El 36,8% siempre respeta los puntos de vista de los demás, 19,5% casi siempre, 18,2% a veces, 14,1% nunca, 11,4% rara vez.

Tabla 13. ¿El director toma medidas correctivas durante el proceso?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	30	13,6
Rara vez	12	5,5
A veces	27	12,3
Casi siempre	64	29,1
Siempre	87	39,5
Total	220	100,0

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

El 39,5% expresa que siempre el director toma medidas correctivas durante el proceso, 29,1% casi siempre, 13,6% nunca, 12,3% a veces, y el 5,5% rara vez.

Tabla 14. ¿Toma medidas correctivas al final del proceso educativo?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	25	11,4
Rara vez	23	10,5
A veces	22	10,0
Casi siempre	54	24,5
Siempre	96	43,6
Total	220	100,0

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

El 43,6% siempre toma medidas correctivas al final del proceso educativo, 24,5% casi siempre, 11,4% nunca, 10,5% rara vez, 10% a veces.

Tabla 15. ¿Muestra interés por el bienestar de los trabajadores?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	24	10,9
Rara vez	23	10,5
A veces	32	14,5
Casi siempre	57	25,9
Siempre	84	38,2
Total	220	100,0

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

El 38,2% siempre muestra interés por el bienestar de los trabajadores, 25,9% casi siempre, 14,5% a veces, 10,9% nunca, y el 10,5% rara vez.

Tabla 16. ¿Usa controles y sanciones durante el proceso?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	4,5
Rara vez	12	5,5
A veces	21	9,5
Casi siempre	67	30,5
Siempre	110	50,0
Total	220	100,0

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

El 50% siempre usa controles y sanciones durante el proceso, 30,5% casi siempre, 9,5% a veces, 5,5% rara vez, y el 4,5% nunca.

Tabla 17. ¿Muestra su poder para buscar el cambio de actitudes del personal?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	27	12,3
Rara vez	30	13,6
A veces	38	17,3
Casi siempre	65	29,5
Siempre	60	27,3
Total	220	100,0

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

El 29,5% casi siempre muestra su poder para buscar el cambio de actitudes del personal, 27,3% siempre, 17,3% a veces, 13,6/ rara vez, y el 12,3% nunca.

Tabla 18. ¿Considera que resulta manipulador, violenta la dignidad humana?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	40	18,2
Rara vez	20	9,1
A veces	32	14,5
Casi siempre	50	22,7
Siempre	78	35,5
Total	220	100,0

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

El 35,5% siempre considera que resulta manipulador, violenta la dignidad humana, 22,7% casi siempre, 18,2% nunca, 14,5% a veces, y el 9,1% rara vez.

Tabla 19. ¿Existe negociación entre el líder y algunos docentes?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	40	18,2
Rara vez	20	9,1
A veces	43	19,5
Casi siempre	57	25,9
Siempre	60	27,3
Total	220	100,0

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

El 27,3% manifiesta que siempre existe negociación entre el líder y algunos docentes, 25,9% casi siempre, 19,5% a veces, 18,2% nunca, y el 9,1% rara vez.

Tabla 20. ¿Considera que la negociación es recíproca de común acuerdo?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	26	11,8
Rara vez	30	13,6
A veces	37	16,8
Casi siempre	41	18,6
Siempre	86	39,1
Total	220	100,0

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

El 39,1% siempre considera que la negociación es recíproca de común acuerdo, 18,6% casi siempre, 16,8% a veces, 13,6% rara vez, y el 11,8% nunca.

Tabla 21. ¿Esta negociación busca objetivos que más le interesan al director?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	33	15,0
Rara vez	21	9,5
A veces	36	16,4
Casi siempre	66	30,0
Siempre	64	29,1
Total	220	100,0

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

El 30% considera que casi siempre esta negociación busca objetivos que más le interesan al director, 29,1% siempre, 16,4% a veces, 15% nunca, 9,5% rara vez.

Tabla 22. ¿Toma de decisiones sin consultar a los demás?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	40	18,2
Rara vez	31	14,1
A veces	38	17,3
Casi siempre	47	21,4
Siempre	64	29,1
Total	220	100,0

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

El 29,1% expresa que siempre se hace la toma de decisiones sin consultar a los demás, 21,4% casi siempre, 18,2% nunca, 17,3% a veces, 14,1% rara vez.

Tabla 23. ¿Se comunica solo para dar órdenes?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	28	12,7
Rara vez	20	9,1
A veces	37	16,8
Casi siempre	69	31,4
Siempre	66	30,0
Total	220	100,0

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

El 31,4% consideran que casi siempre se comunican solo para dar órdenes, 30% siempre, 16,8% a veces, 12,7% nunca, y el 9,1% rara vez.

Tabla 24. ¿Se evita las recompensas?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	28	12,7
Rara vez	28	12,7
A veces	36	16,4
Casi siempre	53	24,1
Siempre	75	34,1
Total	220	100,0

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

El 34,1% expresa que siempre se evita las recompensas, 24,1% casi siempre, 16,4% a veces, y el 12,7% manifiestan que ocurren rara vez y nunca.

Tabla 25. ¿Aplica sanciones disciplinarias?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	34	15,5
Rara vez	27	12,3
A veces	41	18,6
Casi siempre	49	22,3
Siempre	69	31,4
Total	220	100,0

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

El 31,4% aplica acciones disciplinarias, 22,3% casi siempre, 18,6% a veces, 15,5% nunca, y el 12,3% rara vez.

Tabla 26. ¿Toma de decisiones solo en ciertas circunstancias?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	35	15,9
Rara vez	22	10,0
A veces	27	12,3
Casi siempre	65	29,5
Siempre	71	32,3
Total	220	100,0

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

El 32,3% considera que siempre se toma decisiones solo en ciertas circunstancias, 29,5% casi siempre, 15,9% nunca, 12,3% a veces, y el 10% rara vez.

Tabla 27. ¿Se comunica solo en ciertas circunstancias?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	29	13,2
Rara vez	24	10,9
A veces	42	19,1
Casi siempre	62	28,2
Siempre	63	28,6
Total	220	100,0

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

El 28,6% siempre se comunica solo en ciertas circunstancias, 28,2% casi siempre, 19,1% a veces, 13,2% nunca, y el 10,9% rara vez.

Tabla 28. ¿Se realiza recompensas solo en ciertas ocasiones?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	4,5
Rara vez	12	5,5
A veces	21	9,5
Casi siempre	67	30,5
Siempre	110	50,0
Total	220	100,0

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

El 50% considera que se realiza recompensas solo en ciertas ocasiones, 30,5% casi siempre, 9,5% a veces, 5,5% rara vez, y el 4,5% nunca.

Tabla 29. ¿Solo se aplican sanciones disciplinarias en ciertos errores?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	4,5
Rara vez	12	5,5
A veces	21	9,5
Casi siempre	67	30,5
Siempre	110	50,0
Total	220	100,0

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

El 50% considera que siempre solo se aplican sanciones disciplinarias en ciertos errores, 30,5% casi siempre, 9,5% a veces, 5,5% rara vez, y el 4,5% nunca.

Tablas: Motivación laboral

Tabla 30. ¿Considera que tienen poca responsabilidad en el centro de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	39	17,7
En desacuerdo	17	7,7
Neutral	39	17,7
De acuerdo	66	30,0
Totalmente de acuerdo	59	26,8
Total	220	100,0

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

El 30% está de acuerdo al considerar que tienen poca responsabilidad en el centro de trabajo, 26,8% totalmente de acuerdo, 17,7% expresan totalmente en desacuerdo y neutral, y el 7,7% en desacuerdo.

Tabla 31. ¿Se siente cansado al término de la jornada?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	26	11,8
En desacuerdo	25	11,4
Neutral	38	17,3
De acuerdo	58	26,4
Totalmente de acuerdo	73	33,2
Total	220	100,0

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

El 33,2% manifiestan que están totalmente de acuerdo en que se sienten cansados al término de la jornada, 26,4% de acuerdo, 17,3% neutral, 11,8% totalmente en desacuerdo, y el 11,4% en desacuerdo.

Tabla 32. ¿El trabajo perturba mi estado de ánimo?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	34	15,5
En desacuerdo	15	6,8
Neutral	35	15,9
De acuerdo	68	30,9
Totalmente de acuerdo	68	30,9
Total	220	100,0

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

El 30,9% opinan en totalmente de acuerdo y de acuerdo que el trabajo perturba el estado de ánimo, 15,9% neutral, 15,5% totalmente en desacuerdo, y el 6,8% en desacuerdo.

Tabla 33. ¿Tiene sensación que le falta el tiempo para culminar mi trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	10	4,5
En desacuerdo	12	5,5
Neutral	21	9,5
De acuerdo	67	30,5
Totalmente de acuerdo	110	50,0
Total	220	100,0

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

El 50% están totalmente en acuerdo que se tiene sensación que le falta el tiempo para culminar su trabajo, 30,5% de acuerdo, 9,5% neutral, 5,5% en desacuerdo, y el 4,5% totalmente en desacuerdo.

Tabla 34. ¿Siente que el trabajo es excesivo?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	10	4,5
En desacuerdo	12	5,5
Neutral	21	9,5
De acuerdo	67	30,5
Totalmente de acuerdo	110	50,0
Total	220	100,0

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

El 50% manifiesta que están totalmente de acuerdo al sentir que el trabajo es excesivo, 30,5% de acuerdo, 9,5% neutral, 5,5% en desacuerdo, y el 4,5% totalmente en desacuerdo.

Tabla 35. ¿La relación con su superior es buena?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	29	13,2
En desacuerdo	24	10,9
Neutral	36	16,4
De acuerdo	66	30,0
Totalmente de acuerdo	65	29,5
Total	220	100,0

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

El 30% está de acuerdo que la relación con el superior es buena, 29,5% totalmente de acuerdo, 16,4% neutral, 13,2% totalmente en desacuerdo, y el 10,9% en desacuerdo.

Tabla 36. ¿La relación con los compañeros de trabajo es buena?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	33	15,0
En desacuerdo	20	9,1
Neutral	40	18,2
De acuerdo	57	25,9
Totalmente de acuerdo	70	31,8
Total	220	100,0

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

El 31,8% expreso que está totalmente de acuerdo que la relación con sus compañeros de trabajo es buena, 25,9% de acuerdo, 18,2% neutral, 15% totalmente en desacuerdo, y el 9,1% en desacuerdo.

Tabla 37. ¿Mi trabajo es el mismo todos los días?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	24	10,9
En desacuerdo	25	11,4
Neutral	34	15,5
De acuerdo	35	15,9
Totalmente de acuerdo	102	46,4
Total	220	100,0

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

El 46,4% manifiesta que está totalmente de acuerdo que el trabajo es el mismo de todos los días, 15,9% de acuerdo, 15,5% neutral, 11,4% en desacuerdo, y el 10,9% totalmente en desacuerdo.

Tabla 38. ¿Los problemas personales influyen en mi estado de ánimo?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	28	12,7
En desacuerdo	15	6,8
Neutral	33	15,0
De acuerdo	52	23,6
Totalmente de acuerdo	92	41,8
Total	220	100,0

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

El 41,8% está totalmente de acuerdo que los problemas personales influyen en el estado de ánimo, 23,6% de acuerdo, 15% neutral, 12,7% totalmente en desacuerdo, y el 6,8% en desacuerdo.

Tabla 39. ¿Siente interés por las cosas que realiza?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	20	9,1
En desacuerdo	18	8,2
Neutral	29	13,2
De acuerdo	42	19,1
Totalmente de acuerdo	111	50,5
Total	220	100,0

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

El 50,5% expresa que está totalmente de acuerdo que sienten interés por las cosas que realiza, 19,1% de acuerdo, 13,2% neutral, 9,1% totalmente en desacuerdo, y el 8,2% en desacuerdo.

Tabla 40. ¿El puesto el cual ocupa es por capacidad y preparación?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	20	9,1
En desacuerdo	15	6,8
Neutral	14	6,4
De acuerdo	61	27,7
Totalmente de acuerdo	110	50,0
Total	220	100,0

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

El 50% está totalmente de acuerdo que el puesto el cual ocupa sea por capacidad y preparación, 27,7% de acuerdo, 9,1% totalmente en desacuerdo, 6,8% en desacuerdo, y el 6,4% neutral.

Tabla 41. ¿Siente la sensación de no estar capacitado en mi trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	23	10,5
En desacuerdo	7	3,2
Neutral	21	9,5
De acuerdo	50	22,7
Totalmente de acuerdo	119	54,1
Total	220	100,0

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

El 54,1% expreso que están totalmente de acuerdo que sienten la sensación de no estar capacitado en el trabajo, 22,7% de acuerdo, 10,5% totalmente en desacuerdo, 9,5% neutral, y el 3,2% en desacuerdo.

Tabla 42. ¿Siente la sensación de no contar con los recursos para el trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	18	8,2
En desacuerdo	14	6,4
Neutral	22	10,0
De acuerdo	40	18,2
Totalmente de acuerdo	126	57,3
Total	220	100,0

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

El 57,3% manifiesta que están totalmente de acuerdo al sentir la sensación de no contar con los recursos para el trabajo, 18,2% de acuerdo, 10% neutral, 8,2% totalmente en desacuerdo, y el 6,4% en desacuerdo.

Tabla 43. ¿Se le da oportunidades para mejorar?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	15	6,8
En desacuerdo	9	4,1
Neutral	12	5,5
De acuerdo	54	24,5
Totalmente de acuerdo	130	59,1
Total	220	100,0

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

El 59,1% está totalmente de acuerdo que se le da oportunidades para mejorar, 24,5% de acuerdo, 6,8% totalmente en desacuerdo, 5,5% neutral, y el 4,1% en desacuerdo.

Tabla 44. ¿Se le da reconocimiento por sus logros?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	17	7,7
En desacuerdo	6	2,7
Neutral	25	11,4
De acuerdo	64	29,1
Totalmente de acuerdo	108	49,1
Total	220	100,0

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

El 49,1% está totalmente de acuerdo al decir que se le da reconocimiento por sus logros, 29,1% de acuerdo, 11,4% neutral, 7,7% totalmente en desacuerdo, y el 2,7% en desacuerdo.

Tabla 45. ¿Considera que la remuneración va de acuerdo al puesto que ocupa?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	1,8
En desacuerdo	11	5,0
Neutral	42	19,1
De acuerdo	66	30,0
Totalmente de acuerdo	96	43,6
31,0	1	,5
Total	220	100,0

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

El 43,6% está totalmente de acuerdo al considerar que la remuneración va de acuerdo al puesto que ocupa, 30% de acuerdo, 19,1% neutral, 5% en desacuerdo, y el 1,8% totalmente en desacuerdo.

Tabla 46. ¿Siente la sensación que es un ejemplo en la sociedad?

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	10	4,5
En desacuerdo	12	5,5
Neutral	21	9,5
De acuerdo	69	31,4
Totalmente de acuerdo	108	49,1
Total	220	100,0

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

El 49,1% expresan que están totalmente de acuerdo al sentir la sensación que es un ejemplo en la sociedad, 31,4% de acuerdo, 9,5% neutral, 5,5% en desacuerdo, y el 4,5% totalmente en desacuerdo.

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; Mala = 1												
Puntaje máximo por ítem = 25				Para obtener el punto 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 mismo 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	DIMENSION	INDICADOR	ÍTEM	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 LA OPCIÓN DE RESPUESTA	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							VALOR	VALOR	VALOR	VALOR		
Motivación laboral	Liderazgo transformacional	Estimulación intelectual	1,2,3,4				5	5	5	5	20	
		Motivación inspiradora	5,6,7				5	5	4	4	18	
		Crecimiento individual	8,9,10				4	5	5	5	19	
		Influencia idealizada	11,12				5	5	5	5	20	
	Liderazgo transaccional	Dirección por excepción pasiva	13,14,15				5	5	4	4	18	
		Dirección por excepción activa	16,17,18				4	5	4	4	17	
		Dirección por contingencia	19,20,21				5	5	4	4	18	
	Liderazgo autocrático	Autoritario coercitivo	22,23,24,25				5	5	5	4	19	
		Autoritario benevolente	26,27,28,29				5	4	4	5	18	
Gestión de calidad según el liderazgo	Factores de mantenimiento o extrínsecos	Tensión relacionada con el trabajo	30,31				5	5	5	5	20	
		Presión del trabajo	32,33,34				5	5	4	4	18	
		Relación interpersonal	35,36				4	5	5	4	18	
	Factores motivacionales o intrínsecos	Monotonía laboral	37,38				4	5	5	4	18	
		Satisfacción por el trabajo	39,40				5	5	5	5	20	
		Competencia profesional	41,42				4	4	4	4	16	
		Promoción profesional	43,44				5	4	5	4	18	
		Estatus	45,46				4	5	5	5	19	
		PROMEDIO DE VALORACIÓN										18,47

Firma y sello del evaluador

Mg M Leiva Lino Vasquez



TABLA DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTO												
Valoración de respuestas: 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 punto 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 límites dividido entre dos.								
Puntaje Mínimo por ítem = 5												
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	VALORACIÓN DE LA OPCIÓN DE RESPUESTA			EVALUACIÓN DE COHERENCIA				TOTAL DE VALORACIÓN	OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
				BUENA	REGULAR	MALA	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							VALOR	VALOR	VALOR	VALOR		
Motivación laboral	Liderazgo transformacional	Estimulación intelectual	1,2,3,4				5	5	5	5	20	
		Motivación inspiradora	5,6,7				5	5	4	4	18	
		Crecimiento individual	8,9,10				4	5	5	5	19	
		Influencia idealizada	11,12				5	5	5	5	20	
	Liderazgo transaccional	Dirección por excepción pasiva	13,14,15				5	5	4	4	18	
		Dirección por excepción activa	16,17,18				4	5	4	4	17	
		Dirección por contingencia	19,20,21				5	5	4	4	18	
	Liderazgo autocrático	Autoritario coercitivo	22,23,24,25				5	5	5	4	19	
		Autoritario benevolente	26,27,28,29				5	4	4	5	18	
Gestión de calidad según el liderazgo	Factores de mantenimiento o extrínsecos	Tensión relacionada con el trabajo	30,31				5	5	5	5	20	
		Presión del trabajo	32,33,34				5	5	4	4	18	
		Relación interpersonal	35,36				4	5	5	4	18	
		Monotonía laboral	37,38				4	5	5	4	18	
	Factores motivacionales o intrínsecos	Satisfacción por el trabajo	39,40				5	5	5	5	20	
		Competencia profesional	41,42				4	4	4	4	16	
		Promoción profesional	43,44				5	4	5	4	18	
		Estatus	45,46				4	5	5	5	19	
PROMEDIO DE VALORACION											18.47	

Firma y sello del evaluador
Mgtr. Carlos Enaldo Rebaza Alfaro



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 punto 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 límites divididos entre dos.									
Puntaje Mínimo por ítem = 5												
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	VALORACIÓN DE LA OPCIÓN DE RESPUESTA			EVALUACIÓN DE COHERENCIA				TOTAL DE VALORACIÓN	OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
				BUENA	REGULAR	MALA	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							VALOR	VALOR	VALOR	VALOR		
Motivación laboral	Liderazgo transformacional	Estimulación intelectual	1,2,3,4				5	5	5	5	20	
		Motivación inspiradora	5,6,7				5	5	4	4	18	
		Crecimiento individual	8,9,10				4	5	5	5	19	
		Influencia idealizada	11,12				5	5	5	5	20	
	Liderazgo transaccional	Dirección por excepción pasiva	13,14,15				5	5	4	4	18	
		Dirección por excepción activa	16,17,18				4	5	4	4	17	
		Dirección por contingencia	19,20,21				5	5	4	4	18	
	Liderazgo autocrático	Autoritario coercitivo	22,23,24,25				5	5	5	4	19	
		Autoritario benevolente	26,27,28,29				5	4	4	5	18	
Gestión de calidad según el liderazgo	Factores de mantenimiento o extrínsecos	Tensión relacionada con el trabajo	30,31				5	5	5	5	20	
		Presión del trabajo	32,33,34				5	5	4	4	18	
		Relación interpersonal	35,36				4	5	5	4	18	
		Monotonía laboral	37,38				4	5	5	4	18	
	Factores motivacionales o intrínsecos	Satisfacción por el trabajo	39,40				5	5	5	5	20	
		Competencia profesional	41,42				4	4	4	4	16	
		Promoción profesional	43,44				5	4	5	4	18	
		Estatus	45,46				4	5	5	5	19	
PROMEDIO DE VALORACION										18.47		

Felipe M. S.

Firma y sello del evaluador

Felipe Munguero Sano



Anexo 7

Matriz de consistencia

GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LIDERAZO Y LA MOTIVACIÓN DE LOS COLABORADORES EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN INICIAL, DISTRITO DE CHIMBOTE, 2018												
TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJ. ESPECÍFICO	HIPOTESIS GENERAL	HIPOTESIS ESPECÍFICA	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	Items
GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LIDERAZO Y LA MOTIVACIÓN DE LOS COLABORADORES EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN INICIAL, DISTRITO DE CHIMBOTE, 2018	¿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 inicial, distrito de Chimbote, 2018?	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 inicial, distrito de Chimbote, 2018.	a) Determinar en qué medida se relacionan el Liderazgo transformacional y la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.	H1: El liderazgo transformacional, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.	H1: El liderazgo transformacional, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.	Gestión de calidad según el liderazgo	El liderazgo es el proceso de persuasión o de ejemplo por medio del que un individuo (o equipo de liderazgo) induce a un grupo a alcanzar objetivos planteados por el líder o compartidos por el líder y sus seguidores	Implementar los procesos de liderazgo, reconociendo la importancia de satisfacer las necesidades de los empleados para una mayor motivación en el trabajo.	Liderazgo transformacional	Estimulación intelectual, Motivación inspiradora, Crecimiento individual, Influencia idealizada	Siempre Casi siempre A veces Rara vez	1. ¿Presenta alternativas de solución y genera ideas nuevas? 2. ¿Contempla los distintos puntos de vista y la crítica de los demás como algo positivo que sirve para mejorar la empresa? 3. ¿Se anima a desarrollar sus labores, asumiendo sus responsabilidades? 4. ¿Es coherente de lo que dice con lo que hace? 5. ¿Suele ser optimista? 6. ¿Puede ser riguroso y exigente, pero siempre agradable en el trato? 7. ¿Sustenta sus propuestas con claridad ante los demás? 8. ¿Fomenta con el equipo a desarrollar al máximo sus capacidades y destrezas? 9. ¿Promueve la comunicación ante de tomar decisiones sobre aquellos temas que afectan a la empresa? 10. ¿Plantea varias alternativas coherentes y válidas de solución a los problemas? 11. ¿Es capaz de organizar y definir su tiempo de forma eficaz? 12. ¿Respeto los puntos de vista de los demás?
			b) Determinar en qué medida se relacionan el Liderazgo transaccional y la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.	H2: El liderazgo transaccional, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.	H2: El liderazgo transaccional, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.	Gestión de calidad según el liderazgo	El liderazgo es el proceso de persuasión o de ejemplo por medio del que un individuo (o equipo de liderazgo) induce a un grupo a alcanzar objetivos planteados por el líder o compartidos por el líder y sus seguidores	Implementar los procesos de liderazgo, reconociendo la importancia de satisfacer las necesidades de los empleados para una mayor motivación en el trabajo.	Liderazgo transaccional	Dirección por excepción pasiva, Dirección por excepción activa, Dirección por contingencia	Siempre Casi siempre A veces Rara vez	13. ¿El director toma medidas correctivas durante el proceso? 14. ¿Toma medidas correctivas al final del proceso educativo? 15. ¿Muestra interés por el bienestar de los trabajadores? 16. ¿Usa controles y sanciones durante el proceso? 17. ¿Muestra su poder para buscar el cambio de actitudes del personal? 18. ¿Considera que resulta manipulador, violenta la dignidad humana? 19. ¿Existe negociación entre el líder y algunos colaboradores? 20. ¿Considera que la negociación es recíproca de común acuerdo? 21. ¿Esta negociación busca objetivos que más le interesan al director?
			c) Determinar en qué medida se relacionan 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.	H3: El liderazgo autoritario, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.	H3: El liderazgo autoritario, se relaciona con la motivación de los colaboradores en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018.	Motivación laboral	Conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un individuo de lo mejor de él y así también ejija un acto de acción y se conduzca de cierta manera por medio de la dirección y el enfoque de la conducta, el nivel de esfuerzo apartado y la persistencia de la conducta	Implementar técnicas para mejorar la satisfacción laboral del personal, tales como las encuestas, focus group.	Factores de mantenimiento o extrínsecos	Tensión relacionada con el trabajo, Presión del trabajo, Relación interpersonal, Monotonía laboral	Totalmente de acuerdo De acuerdo Neutral En desacuerdo	22. ¿Toma de decisiones sin consultar a los demás? 23. ¿Se comunica solo para dar órdenes? 24. ¿Se evita las recompensas? 25. ¿Aplica sanciones disciplinarias? 26. ¿Toma de decisiones solo en ciertas circunstancias? 27. ¿Se comunica solo en ciertas circunstancias? 28. ¿Se realiza recompensas solo en ciertas ocasiones? 29. ¿Solo se aplican sanciones disciplinarias en ciertos errores?
									Factores motivacionales o intrínsecos	Satisfacción por el trabajo, Competencia profesional, Promoción profesional, Estatus	Totalmente de acuerdo De acuerdo Neutral En desacuerdo	30. ¿Considera que tienen poca responsabilidad en el centro de trabajo? 31. ¿Se siente cansado al término de la jornada? 32. ¿El trabajo perturba mi estado de ánimo? 33. ¿Tiene sensación que le falta el tiempo para culminar mi trabajo? 34. ¿Siente que el trabajo es excesivo? 35. ¿Cómo está la relación con su superior? 36. ¿Cómo está la relación con mis compañeros? 37. ¿Mi trabajo es el mismo todos los días? 38. ¿Los problemas personales influyen en mi estado de ánimo?
											Totalmente de acuerdo De acuerdo Neutral En desacuerdo	39. ¿Siente interés por las cosas que realiza? 40. ¿El puesto el cual ocupa es por capacidad y preparación? 41. ¿Siente la sensación de no estar capacitado en mi trabajo? 42. ¿Siente la sensación de no contar con los recursos para el trabajo? 43. ¿Se le da oportunidades para mejorar? 44. ¿Se le da reconocimiento por sus logros? 45. ¿Considera que la remuneración va de acuerdo al puesto que ocupa? 46. ¿Siente la sensación que es un ejemplo en la sociedad?